

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Trabajo de Grado de Especialización en Recursos Humanos.

Programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura ubicado en San Salvador

Presentado por:

WILLIAN ROBERTO CABEZAS MENJIVAR L10803
JOSUÉ AGUSTÍN HERNÁNDEZ GONZÁLEZ L10803
MADELINE ADRIANA SOSA MARTÍNEZ L10803

Octubre 2022

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc Roger Armando Arias Alvarado.

Vice rector Académico: Dr. Raúl Ernesto Azcúnaga López.

Secretario General: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval.

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez.

Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo.

Director General de Procesos de grado: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez.

TRIBUNAL EVALUADOR

Licda. Ruth del Milagro Rodríguez de Torres.

Lic. Rafael Arístides Campos.

Lic. David Mauricio Lima Jaco. (Docente Asesor)

Octubre 2022

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradecido de todo corazón primeramente a mis padres y hermana por el apoyo y esfuerzo incondicional que me han dado en cada proyecto y ayudando a cumplir cada objetivo propuesto.

Doy gracias a mis amigos y amigas por estar presente en los momentos más complicados de la vida y compartir sus conocimientos y experiencias para salir adelante. Finalmente, gracias Lic. David Lima Jaco por su orientación y paciencia que nos brindó para concluir el trabajo de investigación.

A todos y cada uno de ustedes mil gracias.

Willian Roberto Cabezas Menjivar

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar una etapa importante de mi vida, brindándome sabiduría y salud a lo largo de todos estos años y por resguardarme en todo momento.

A mi madre y padre por ser unas personas que siempre desde antes del ingreso a la Universidad me apoyaron de todas las formas posibles y me impartieron siempre de motivación. Y un profundo agradecimiento también a todas aquellas personas que fueron parte de que este proceso se lograra concluir, como lo fueron docentes, compañeros y amigos cercanos

Josué Agustín Hernández González.

Agradezco en primer lugar a Dios, a mis padres quienes me han visto crecer y me han apoyado incondicionalmente, a mi hermano y a mis amigos más cercanos que han estado conmigo durante todo este proceso académico. Quiero hacer mención especial de mi mamá, ya que ha estado siempre para darme palabras de apoyo, para sentarse conmigo a tratar de entender temas que yo no lograba comprender y luego poder explicármelos durante toda mi vida académica, además le agradezco porque se todo el esfuerzo y los sacrificios que ha tenido que hacer para que yo pueda culminar esta etapa de mi carrera.

Madeline Adriana Sosa Martínez.

INDICE

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES, ÁREA DE ESTUDIO Y DESCRIPCIÓN DE PROBLEMA	1
A- Objetivos:.....	1
1. Objetivo General	1
2. Objetivos Específicos	1
B- Planteamiento del problema	1
1. Antecedentes	1
2. Formulación del problema	2
C- Marco teórico	2
1. Generalidades del Ministerio de Cultura de El Salvador	2
2. Organigrama.....	4
3. Marco legal e institucional.....	5
4. Conceptos.....	8
D- Marco general del programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura.....	10
1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).....	10
2. Ciclo sistemático de la capacitación.	12
3. El programa de capacitación	13
4. Contenido de un programa de capacitación.	14
5. Gestión de personal	16
6. Inteligencia Emocional	17
7. El impacto de la Inteligencia Emocional en la eficacia organizativa	18
CAPÍTULO II: Diagnostico situacional.....	23
A- Objetivos	23
1. General.....	23
2. Específico	23
B- Diseño metodológico.....	23
1. Método.....	23
C- Técnicas e instrumentos para la obtención de la información.....	25
1- Tipo de investigación.....	25
D- Objeto de estudio.....	26
E- Unidades de análisis, población y muestra	26
1. Unidades de análisis	26

2. Población y muestra.....	26
F- Operacionalización de variables e indicadores	28
General:	28
Específicos:.....	28
Operalización de la hipótesis de un programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura.....	29
G- Resultados del estudio de campo.....	30
H- Diagnóstico de la investigación sobre el ambiente profesional del Ministerio de Cultura.	30
1- Trabajo en equipo	32
2- Motivación	35
3- Comunicación asertiva en el trabajo.....	38
4- Empatía	40
5- Capacitación.....	41
6- Influencia de la pandemia	42
I- Conclusiones.....	44
J- Recomendaciones.....	45
Capítulo III: Propuesta de Programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura ubicado en San Salvador.....	46
A. Objetivos.....	46
1. General:.....	46
2. Específicos:	46
B. Importancia	46
C. Guía de acción.....	47
1. Trabajo en equipo	47
2. Motivación	48
3. Comunicación asertiva en el trabajo.....	50
4. Empatía	51
D. Solicitudes de capacitación	52
1. Trabajo en equipo	52
2. Motivación laboral.....	53
3. Comunicación asertiva en el trabajo.....	54
4. Empatía en el trabajo	55
E. Plan de capacitación	56
1. Módulo I: Trabajo en equipo.....	56
2. Módulo II: Motivación laboral.	57

3. Módulo III: Comunicación asertiva en el trabajo	58
4. Módulo IV: Empatía en el trabajo.	59
F. Horario en el cual se desarrollarán los módulos.	60
G. Modelo de nivel de satisfacción por cada módulo impartido.	61
H. Plan de implementación de la propuesta de un Programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura.	62
1. A quién se presentará.	62
2. Financieros.	62
3. Materiales.	62
4. Humanos.	63
I. Presupuesto de costos de la propuesta de programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura ubicado en San Salvador	65
1. Tabla de costo de capacitación para la Institución.	65
2. Tabla de costo de logística para la institución.	66
3. Tabla de costo unitario de participantes.	66
4. Consolidado del Costo Total Para la Institución.	67
J. Cronograma de la implementación.	68
BIBLIOGRAFÍA	69
Libros:	69
Trabajos de grado:.....	69
Revistas Universitarias	69
Páginas web:.....	70
Anexos	71

Resumen

El Ministerio de Cultura de El Salvador es una institución encargada de velar, difundir y proteger el patrimonio cultural salvadoreño, así como también el de incentivar a la creación de artes, promover la creación de políticas públicas en relación a la cultura y facilitar el acceso de información en relación a la misma, entre otras más actividades.

Teniendo claro a lo que se dedica la institución, se identifica que constantemente tienen retroalimentación técnica para realizar sus procesos, pero se valida que no se ha brindado importancia en el tema emocional de las personas que laboran en dicho lugar, por lo cual se encontró que es necesario reforzar los conocimientos para que puedan tener control de la inteligencia emocional que cada uno posee y de esta manera manejar sus emociones.

A través del contacto del Jefe de Recursos Humanos de la institución se logró obtener acceso a información referente al tema, para lograr diseñar un programa de capacitación, que se adaptara a las necesidades identificadas, a partir de la definición del ambiente profesional.

El método científico fue el seleccionado para realizar la investigación, ya que a través de éste fue posible establecer los factores que intervenían en el problema abordado, de una manera lógica y sistemática, facilitando además la recolección de todos los datos necesarios a través de las técnicas como lo son la encuesta y entrevista con sus respectivos instrumentos que son el cuestionario y la guía de entrevista estructurada, teniendo como finalidad la de recopilar toda la información necesaria para obtener una visión más clara y el origen de la raíz de las dificultades encontradas previamente.

Para la recolección de los datos de la investigación se usó de las siguientes técnicas: la entrevista para el gerente de Recursos Humanos y la encuesta para los colaboradores que fueron seleccionados por la muestra.

Debido a la crisis sanitaria por el COVID-19, el cuestionario y entrevista fueron trasladados a la herramienta de google forms con el objetivo de ser contestado vía internet.

Los resultados obtenidos a través de los instrumentos fueron procesados para el diagnóstico situacional a través de los métodos auxiliares; los cuales son el análisis y el síntesis.

Con el método auxiliar del análisis se realizó la separación de las partes que se consideran causantes de la problemática, y luego a través de la síntesis se obtuvo el diagnóstico general en el cual se unieron los distintos elementos que estaban presentes en la problemática.

En conclusión existen dificultades respecto a las relaciones interpersonales dentro de la institución por lo que provoca un entorno laboral no óptimo, y provoca dificultades en diferentes aspectos como el trabajo en equipo, la motivación, la comunicación y la práctica de empatía, otros factores como la presencia de la pandemia agravo la situación, ya que los colaboradores no se encontraban capacitados para afrontarla.

Es recomendable que se ponga en marcha el programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional otorgado a la institución, ya que con anterioridad no se había desempeñado algún otro, lo que significaría una contribución a mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores

Introducción

La presente investigación se realizó en el Ministerio de Cultura que se encuentra ubicado en San Salvador, se consideró en el desarrollo de la misma, todas aquellas inconveniencias generadas por la pandemia dentro del ambiente laboral y partiendo de ello, se pretende otorgar estrategias que sirvan de apoyo a mejorar de esta manera el ambiente interno y en consecuencia beneficiar a los colaboradores de la institución.

En el primer capítulo se dan a conocer las generalidades y el funcionamiento de la institución, y se brinda a detalle los antecedentes del problema al cual se pretende tratar. Para ello se hizo una recopilación selectiva de datos e información tomados de diferentes fuentes relacionadas al tema de capacitación y desarrollo de la inteligencia emocional, que se consideraron pertinentes para utilizarlas de apoyo y base para la generación de la propuesta otorgada.

En el segundo, se plantea y describe el diseño metodológico utilizado y los métodos auxiliares que fueron necesarios para organizar, interpretar y relacionar cada proceso realizado y así comprender a través del análisis, la esencia de toda la información recopilada. Por tanto, fue necesario previamente definir las variables y estipular en cómo serían recolectados todos los datos considerados importantes, y fue posible a través del uso en línea de la técnica de la entrevista y encuesta cada una de ellas con su respectivo instrumento. Como último apartado de este capítulo se hizo un diagnóstico de la investigación guardando siempre relación con los elementos que se consideraron significativos para finalmente establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, en el tercero, se establece la propuesta que es el plan de capacitación, y será de apoyo para un entorno laboral adecuado dentro de la institución, para ello se deja en detalle los objetivos, módulos a impartir, y los recursos materiales y financieros necesarios para una eficiente ejecución.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES, ÁREA DE ESTUDIO Y DESCRIPCIÓN DE PROBLEMA

A- Objetivos:

1. Objetivo General

Describir el problema que será solventado mediante el programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura.

2. Objetivos Específicos

- Establecer los principales elementos de la inteligencia emocional que influyen directamente en el área a estudiar.
- Conocer los antecedentes de la institución que influyen en la problemática abordada.
- Entender qué es la inteligencia emocional y cómo influye en el ambiente laboral.

B- Planteamiento del problema

1. Antecedentes

El Ministerio de Cultura de El Salvador es una institución creada constitucionalmente en 1950 con el objeto de proteger, conservar, salvaguardar y difundir el patrimonio cultural salvadoreño. Además, es encargado de regular a través de normativas la intervención y restauración de bienes muebles o inmuebles.

Actualmente se encarga de las actividades dichas con anterioridad sin embargo se ha encontrado un punto de mejorar en el área de recursos humanos y este es fortalecer a los equipos de trabajo en cuanto al control de la inteligencia emocional y su influencia al momento que cada colaborador realiza sus

actividades diarias por lo tanto se creará un programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal.

2. Formulación del problema

¿En qué contribuye un programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión del personal del Ministerio de Cultura ubicado en San Salvador?

C- Marco teórico

1. Generalidades del Ministerio de Cultura de El Salvador

Esta entidad empezó a ser contemplada desde la constitución en 1950 ya que en ese momento el estado intervino en la economía, el bienestar social y la cultura.

Bajo el mando de Reynaldo Galindo Pohl fue que aparecieron entidades encargadas con respecto al área cultural del país, se inició con la Dirección General de Bellas Artes, con los departamentos de Letras, artes plásticas, música, Teatro y Danza.

Fue en 1985, la creación del Ministerio de Cultura y Comunicaciones.

EL 20 de septiembre de 1991 mediante el Decreto Ejecutivo n. ° 55, publicado en el Diario Oficial n.° 206, tomo 313, del 4 de noviembre de 1991 nace el Consejo Nacional para la Cultura y el Arte (CONCULTURA) era una dependencia descentralizada del Ministerio de Educación.

Este a su vez, en 2009 pasa a ser la Secretaría de Cultura de la Presidencia (SECULTURA), siempre con los mismos objetivos que la institución con sus otros nombres ya tenían, entre ellas eran, son y serán propiciar un cambio cultural, dar seguimiento a espacios culturales, dándoles una vital importancia dentro de la educación del país. Fue elevado al nivel de secretaría dependiente directamente de la Presidencia de El Salvador. También es la entidad que precedió al actual Ministerio de Cultura. Este último nombre fue acreditado en 18 de enero de 2018, debido a que el Consejo de Ministros aprobó una nueva reforma en el Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.

Actualmente el Ministerio de Cultura es manejado por la Ministra Marieem Pleitez, por el vice ministro de culta Erick Doradea y por las diferentes direcciones nacionales.

Misión

“Asegurar el derecho a la cultura y al fortalecimiento de las identidades salvadoreñas, ejecutando la rectoría de la protección, conservación, difusión del patrimonio cultural y las expresiones artísticas.”¹

Visión

“Ser la institución que garantiza el derecho a la cultura como factor de identidad y cambio social.”²

Valores:

“Respeto: Reconocimiento de los derechos, opiniones y diferencias, sin importar credo, etnia, religión, sexo, orientación sexual, posición ideológica y estatus.

Compromiso: Deberes y obligaciones adquiridas por el personal para la realización de las diversas actividades, en cumplimiento de las funciones asignadas.

Legalidad: Guardar fidelidad en el cumplimiento de la misión y visión.

Probidad: Comportarse con honestidad, decoro, integridad y rectitud, asumiendo los valores, principios, objetivos y resultados institucionales planteados.

Medioambiente, salud ocupacional y seguridad: Desarrollar acciones que aseguren el cumplimiento de la política ambiental y seguridad e higiene ocupacional de la institución.

Voluntad de servicio: Actitud y aptitud para destinar todas las capacidades y potencialidades al servicio social, así como a la atención de la demanda de la ciudadanía de manera oportuna y efectiva.

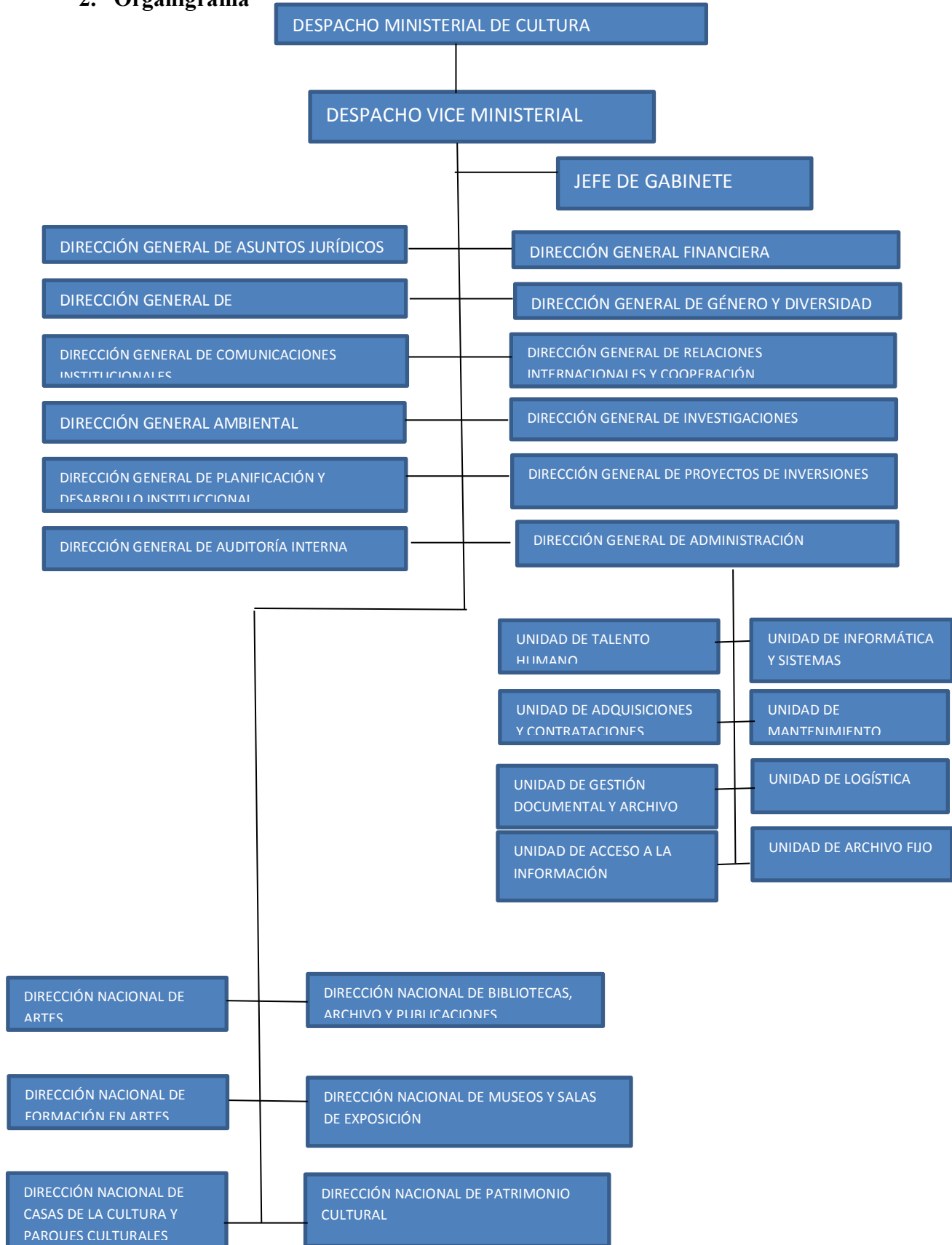
Transparencia: Facilitar el acceso a la información del quehacer administrativo y cultural.”³

¹ <https://www.cultura.gob.sv/marco-institucional/>; consultado el 02/08/2021

² <https://www.cultura.gob.sv/marco-institucional/>; consultado el 02/08/2021

³ <https://www.cultura.gob.sv/marco-institucional/>; consultado el 02/08/2021

2. Organigrama⁴



⁴ <https://www.cultura.gob.sv/descargas/> (Organigrama Ministerio de Cultura actualizado el 17/09/2020); consultado el 02/08/2021

3. Marco legal e institucional

	SU APLICACIÓN	INSTITUCIÓN A CARGO DE SU CUMPLIMIENTO
<p><i>Código de Trabajo.</i></p> <p>Tipo de decreto: Legislativo N° 15</p> <p>Tomo: 236</p> <p>Diario oficial: N°142</p> <p>Desde: 31 de julio 1972</p>	<p>Su aplicación consiste en que dentro del Código de Trabajo se establecen todos los derechos y obligaciones que poseen los trabajadores y patronos, por lo cual es de suma importancia que ambos tengan conocimiento de lo que integra.</p> <p>Además, otorga los procesos a realizar cuando exista un conflicto.</p>	<p>Ministerio de trabajo y Previsión Social.</p>
<p><i>Ley de Cultura.</i></p> <p>Tipo de decreto: Legislativo</p> <p>N° 442</p> <p>Tomo: 412</p> <p>Diario oficial: N°159</p> <p>Desde: 3 de agosto 2016</p> <p>Estado: Vigente</p>	<p>Su aplicación consiste en que esta ley involucra todos aquellos elementos que son parte de la cultura y hace mención a como se debe de administrar, proteger y de difundir.</p> <p>Se menciona la creación de un Fondo Nacional Concursable para la Cultura (FONCCA) que permite la administración y destinación de recursos estatales, donaciones u otros ingresos para poner en marcha proyectos culturales.</p> <p>Además, se destaca que el ente encargado de la gestión de la cultura será el Estado por medio del Ministerio de Cultura.</p>	<p>Ministerio de Cultura.</p>

	SU APLICACIÓN	INSTITUCIÓN A CARGO DE SU CUMPLIMIENTO
<p><i>Ley de Formación Profesional.</i></p> <p>Tipo de decreto: Legislativo</p> <p>N° 554</p> <p>Tomo: 320</p> <p>Diario oficial: N°143</p> <p>Desde: 29 de julio de 1993</p>	<p>Su aplicación consiste en que el INSAFORP dicta normas, evalúa y aprueba programas de formación profesional, tanto en el ámbito público como en el privado.</p> <p>Además, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) recauda las cotizaciones en nombre y representación del INSAFORP, depositando las cantidades percibidas en cuenta bancaria de éste.</p>	<p>Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP).</p>
<p><i>Ley de Seguro Social.</i></p> <p>Tipo de decreto: Legislativo</p> <p>N° 1263</p> <p>Tomo: 161</p> <p>Diario oficial: N°226</p> <p>Desde: 11 de diciembre 1953</p>	<p>Su aplicación consiste en que el seguro social cubre de forma gradual todos aquellos riesgos a los que se encuentran expuestos los trabajadores, y además destaca que estos poseen derecho a prestaciones</p> <p>Así mismo se señala el porcentaje de descuento a aplicar a los trabajadores del sector público.</p>	<p>Instituto Salvadoreño del Seguro Social</p>

<p><i>Ley de Sistema de Ahorro para Pensiones.</i></p> <p>Tipo de decreto: Legislativo</p> <p>N° 927</p> <p>Tomo: 333</p> <p>Diario oficial: N°243</p> <p>Desde: 20 de diciembre 1996</p>	<p>Su aplicación consiste en que la ley de sistema de ahorro para pensiones indica que los trabajadores deben afiliarse para cubrir los riesgos de invalidez común, vejez y muerte.</p> <p>También se establece que este ahorro será manejado por Instituciones Administradoras facultadas y estarán en constante vigilancia.</p>	<p>Superintendencia del Sistema Financiero</p>
<p><i>Constitución de la República.</i></p> <p>Tipo de decreto: Constituyente N°38</p> <p>Tomo: 281</p> <p>Diario oficial: N°234</p> <p>Desde: 16 de diciembre 1983</p>	<p>Su aplicación consiste en que la Constitución de la República establece específicamente en su artículo 53, que el derecho a la cultura es algo inherente para la persona y por lo tanto es obligación del estado su conservación, fomento y difusión de la misma.</p>	<p>Corte Suprema de Justicia (CSJ)</p> <p>A través de la sala de lo constitucional.</p>

4. Conceptos

Programa:

Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción⁵

Los programas, son aquellos planes en los que no sólo se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, sino principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes⁶

Tomando en cuenta lo anterior se puede mencionar que los programas son diversas actividades que deben realizarse paso a paso, estas son basadas en metas y políticas previamente establecidas.

Capacitación:

La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos⁷

La frecuencia de manera continua para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros⁸

Por lo tanto, capacitación es la forma de enseñanza sobre un tema específico, en el cual las personas reciben la información necesaria para desarrollar habilidades y adquirir conocimiento, las capacitaciones incluyen actividades como dinámicas grupales, pruebas, entre otras que ayudan a que los datos que el capacitador comparte, sea

⁵ Koontz Harold/Weihrich Heinz, Administración. Editorial Mc Graw Hill

⁶ Reyes Ponce, Agustín, Administración Moderna, Editorial Limusa, 2022

⁷ Chiavenato, Idalberto, Gestión del talento humano. Editorial The McGraw-Hill, 2009

⁸ Bohlander, George/ Snell, Scott/ Sherman, Arthur, Administración de recursos humanos. Editorial Thomson, 2001

procesada de manera más fácil por los capacitados.

Inteligencia Emocional:

Para los autores Solovey y Mayer: la inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover crecimiento emocional e intelectual⁹

La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones¹⁰

Básicamente se define como una habilidad para reconocer emociones y tener control pleno sobre ellos. Una persona con inteligencia emocional difícilmente se gobierna por impulsos; medita, valora los sentimientos y logra actuar en base al razonamiento

Motivación Laboral:

El proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador¹¹

El incentivo de hacer determinado esfuerzo para cumplir con los objetivos de una organización¹²

Esto se refiere en conclusión que la motivación laboral es un conjunto acciones por parte de personas encargadas en una institución que incentiven al ser humano de manera que pueda cumplir metas deseadas.

⁹ Solovey y Mayer, La inteligencia Emocional, 1997

¹⁰ Goleman, Daniel, Inteligencia Emocional en el trabajo. Editorial Kairós, 2005

¹¹ Sexton, William, Teorías de la Organización, Editorial Trillas, 1977

¹² Robbins, Stephen, Comportamiento organizacional, Editorial Pearson Educación, 2004

Gestión de personal o del talento humano:

La gestión del talento humano es un área sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.¹³

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones, para ser competitivo en el entorno actual y futuro¹⁴

En conclusión, con lo mencionado por los diversos autores anteriormente mencionados la gestión de personal es la dirección que en las empresas el área encargada da a los colaboradores, buscando a través de ella generar los mejores resultados en objetivos proyectados e incrementar la productividad.

D- Marco general del programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura.

1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).

El diagnóstico de necesidades de capacitación es un proceso que permite establecer las insuficiencias del personal en cuanto a los conocimientos, las habilidades y las actitudes que debe dominar para el correcto desempeño de sus responsabilidades¹⁵

¹³ Chiavenato, Idalberto, Gestión del talento humano. Editorial The McGraw-Hill, 2009

¹⁴ ECIEM, http://www.eciem.edu.co/Contenido/2_talento_humano.htm.

¹⁵ Villatoro, Roberto, Planeación Estratégica de Capacitación, Editorial Mac Graw Hill, 2000

Planteamiento del estudio para determinar necesidades de capacitación.

Es necesario investigar todos los hechos observables que sean generadores de causas por las cuales los trabajadores no manejan sus emociones de manera efectiva.

Fuentes para detectar necesidades de capacitación.

Estas pueden ser internas o externas a la institución.

1. Internas: son los medios de la institución, entre las más conocidas están:
Consultas con los jefes, consulta con los trabajadores, inventario de recursos humanos.
2. Externas: son las que se localizan fuera del ministerio, entre ellas: Consultas bibliográficas, investigación de programas de capacitación, análogos en otras empresas y consulta con profesionales.

Técnicas para el diagnóstico de necesidades de capacitación.

A continuación, se mencionan las que se utilizarán: Entrevista, encuesta y observación directa.

La entrevista se realizará mediante la guía de entrevista estructurada, con la cual, las preguntas en ella serán dirigidas al jefe de Recursos Humanos para indagar acerca del ambiente profesional.

La encuesta será realizada mediante su instrumento respectivo, el cuestionario, dirigido a los colaboradores del Ministerio de Cultura, para detectar los elementos a reforzar en los temas a brindar en el programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura.

En cuanto a la observación, se ha tenido la oportunidad de visitar como equipo integral, en 2 ocasiones para verificar personalmente cómo es el ambiente que se vive día a día

dentro de la institución.

Estas tres técnicas para obtener el DNC se pondrán en marcha en el capítulo II y posterior al tener este diagnóstico se brindará el aporte suficiente para la propuesta de programa de capacitación que se presentará en el capítulo III.

2. Ciclo sistemático de la capacitación.

Orienta a los individuos a que las experiencias de conocimiento sean positivas y benéficas reforzándolas con actividades planeadas en todos los niveles jerárquicos de la institución hará utilidad y al mismo tiempo ayude a la organización a realizar sus labores eficazmente.

Por lo tanto, según Chiavenato¹⁶ la capacitación es una herramienta que conlleva un proceso continuo cuyo ciclo se está renovando constantemente, el cual se divide en tres aspectos los cuales son:

- Entradas

Todos aquellos insumos necesarios para ser procesados y generar resultados, como recursos humanos, monetarios, materiales, intelectuales, técnicos, metodológicos, etcétera.

Las necesidades de capacitación son generadas por las diferencias que existen entre el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes que posee el empleado.

- Procesamiento

Programas de capacitación, proceso de aprendizaje, fechas, coordinación de eventos, entre otros.

¹⁶ Chiavenato, Idalberto "Administración de Recursos Humanos" 5ª Edición, Editorial Mac Graw Hill. Colombia 2000.

- Salida

Mejoramiento de capacidades y habilidades demandadas por las funciones en los diferentes puestos, adquisición de conocimientos, disminución de errores, incremento de los niveles de productividad, efectividad de los procesos, mejoramiento de las actitudes del personal que atiende clientes externos y varios más.

- Retroalimentación:

Evaluación de las fases de capacitación, evaluación del impacto de la capacitación, análisis costo-beneficio, evaluación del desempeño, procesos, otorgamiento de servicios, etcétera.

3. El programa de capacitación

Este proceso estará estructurado y organizado para brindar información que ayude a los colaboradores a desarrollar habilidades para el manejo de sus emociones y sentimientos. Comprende serie de acciones de entrenamiento y formación de personas.¹⁷

Todos los procesos que se realizarán en la organización que estén contempladas en el programa de capacitación debe considerarse: Las necesidades y requerimientos identificados en el diagnostico situacional.

Además, los tiempos de ejecución de las actividades de capacitación deben estar estructurados de manera que no retrase las labores diarias que requieren estar relacionados con los tiempos de ejecución de los procedimientos propuestos.

Por último, los métodos por medio de los cuales se instrumentarán los programas de capacitación y sus implicaciones en términos de costo y personal.

¹⁷Reyes Ponce, Agustin. "Administración Moderna" 1ª Edición Editorial Limusa, S.A. de C.V. México 2002

4. Contenido de un programa de capacitación.

Se inicia a través del proceso de evaluación del personal, ya que con esto se identificará las necesidades y requerimientos de los colaboradores. Luego de recolectar la información se generarán objetivos que resuelvan las deficiencias encontradas una vez realizado el diagnóstico situacional de la institución.

A fin de que se satisfagan las necesidades reales de la organización y de los participantes. Un programa de capacitación debe contener los elementos siguientes:

Definición de los objetivos de capacitación.

Una vez que se han detectado las necesidades de capacitación del personal de la organización, se procede a establecer objetivos de aprendizaje (conocimientos, habilidades y actitudes). Los objetivos definirán claramente que queremos lograr con el proceso de capacitación y estos deben estar en concordancia con los objetivos generales de la empresa.

Estos objetivos orientan la selección de:

- El contenido de la capacitación
- El enfoque de la capacitación
- Los métodos de evaluación que se utilizaran durante o al final de la capacitación.

Establecimiento de metas

Aquí deberán establecerse las metas del programa de capacitación que se llevará a cabo para lograr los objetivos de capacitación.

Formación de grupo.

Permite definir el nivel organizacional al cual serán dirigidos los programas de capacitación y por ende el tipo de personal que recibirá el curso de capacitación, previo análisis de sus necesidades con respecto a los problemas que éstos enfrentan al entorno laboral.

Definición del método de capacitación.

El método a utilizar dependerá de los objetivos de enseñanza aprendizaje que se persigue, de las características de los participantes y del tipo de necesidades de capacitación detectada, se pueden mencionar las siguientes: Capacitación organizacional, Capacitación de desarrollo de competencias y habilidades, Coaching corporativo.

Selección de la estrategia de capacitación.

En el proceso de capacitación la estrategia se refiere a las acciones a seguir y la forma como se llevará a cabo el programa de capacitación.

Cronograma o programación de actividades.

En éste se detallan las actividades a realizar atendiendo las necesidades de capacitación detectadas, y la duración de dichas actividades.

Asignación de recursos.

- Humanos: Coordinadores, instructores, alumnos, programadores, consultores, etc.
- Materiales: Infraestructura educativa conformada por aula, ¡locales en donde se llevará a cabo el evento lo cual exige una adecuada ventilación, iluminación, limpieza y funcionalidad; ya que debe de responder a necesidades como:

ubicación, dimensión, distribución, conexiones eléctricas suficientes.

- **Material y Equipo:** Son los diferentes instrumentos auxiliares que facilitarán la comunicación eficaz en el proceso enseñanza – aprendizaje entre los que podemos mencionar: pizarrón, gráficos, proyecciones de videos, películas e imágenes, videocaseteras, retroproyector y proyector de acetatos. También existen medios sonoros, como: grabadoras, reproductores de casetes y discos compactos.
- **Procedimientos:** Es el conjunto de etapas con una secuencia lógica de cómo llevar a cabo una actividad. Para que la capacitación funcione por se establecen políticas y normas para la operación de los programas.
- **Estimación de Costo del Programa:** Es una formulación de los resultados en términos numéricos, aquí se asignarán tiempo y recursos a la actividad de la capacitación.

5. Gestión de personal¹⁸

Según Chiavenato, el éxito de un departamento depende del área de Recursos Humanos, y también de cada jefe de área, por lo cual se trata de brindar una dirección al personal de cómo realizar los procesos ya estipulados y alcanzar objetivos. La gestión de personas contiene cinco procesos básicos: Integración, organización, retención, desarrollo y control de personas.

Ademas, en este tema se debe tomar en cuenta puntos importantes, como por ejemplo las políticas de recursos humanos, las cuales son reglas establecidas dentro de la organización y estas en función de garantizar el desempeño y el cumplimiento de los

¹⁸ Chiavenato, Idalberto “Administración de Recursos Humanos” 5ª Edición, Editorial Mac Graw Hill. Colombia 2000.

¹⁸ <http://sistemarecursoshumanos.com/administracion-del-personal-y-recursos-humanos/>

objetivos deseados.

6. Inteligencia Emocional¹⁹

Daniel Goleman, psicólogo y periodista norteamericano, fue quién dio a conocer el término inteligencia emocional en su libro llamado de la misma forma en el año 1995. Goleman definía a la inteligencia emocional como “la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones”.

Goleman divide este término en dos, por un lado, la inteligencia emocional intrapersonal, también conocida como la habilidad para comunicarse de manera eficaz con uno mismo y para manejar de manera óptima las emociones propias. Esta parte de la inteligencia emocional está compuesta por: la autoconciencia emocional, la autorregulación y la automotivación. Y, por otro lado, se encuentra la inteligencia emocional interpersonal o lo que es lo mismo, la habilidad para comprender y manejar de forma eficaz las emociones ajenas. Esta se divide en: empatía y habilidades sociales.

Los departamentos de recursos humanos demandan profesionales, que además de contar con sólidos conocimientos, sean capaces de utilizar sus habilidades emocionales para desarrollar su labor profesional. A partir de la definición de Goleman, explica que la inteligencia emocional se puede aprender, y para ello te enumera cinco dimensiones básicas necesarias para desarrollar esta inteligencia.

- Autoconciencia emocional
- La autorregulación
- La automotivación
- La empatía

¹⁹ Goleman, Daniel, *Inteligencia Emocional*. Editorial Kairós, 2010

- Las habilidades sociales

7. El impacto de la Inteligencia Emocional en la eficacia organizativa²⁰

El programa para el desarrollo de la inteligencia emocional tendrá un impacto positivo en la organización, ya que al enseñar técnicas para el manejo de las emociones las personas involucradas podrán no solo a nivel personal enfocar sus emociones en acciones positivas, sino que también sabrán cómo auto motivarse para lograr cumplir los objetivos organizacionales trazados.

Por otra parte, para que el programa de capacitación cumpla su principal objetivo el cual es que las personas puedan manejar sus emociones; deben enfrentarse a distintos desafíos, los cuales suelen ser los siguientes:

Identificar y reclutar a líderes potenciales y prepararlos para ascender a jefes de grupo, con el fin de guiar a talentos motivados y comprometidos disponibles en la fuerza laboral en tomar buenas decisiones.

Las personas deben trabajar juntas, buscando realmente ser un equipo de trabajo, en el cual busquen conseguir objetivos grupales y que también puedan convivir en armonía, potenciando que los colaboradores antiguos y nuevos colaboradores quieran pertenecer a los equipos de trabajo sintiéndose motivados en el día a día.

Esas son las necesidades a las que deben enfrentarse hoy en día, tanto del sector público como del privado. Y prácticamente en todos los casos, la inteligencia emocional tiene que desempeñar un importante papel a fin de satisfacerlas.

Los líderes deben, en primer lugar, ser conscientes y manejar sus propias sensaciones de ansiedad e incerteza; los líderes no pueden permitir que las emociones de sus colaboradores influyan en las emociones de ellos, ya que esto nublara su visión al

²⁰ Goleman, Daniel/ Cherniss, Cary, *Inteligencia Emocional en el trabajo*. Editorial Kairós, 2005, pág. 40-42

momento de ejecutar acciones y de tomar decisiones afectando de manera negativa los resultados que en la organización se ha planteado obtener.

La inteligencia emocional influye en toda la organización, ejemplo de ello las siguientes acciones:

- En la contratación de los nuevos empleados.
- Trabajo en equipo y alcanzar los objetivos que se esperan como equipo integral.
- El estado de ánimo influye en la calidad de trabajo realizado por el colaborador.
- Comodidad y motivación de los empleados dentro de la organización.
- La inteligencia emocional al desarrollarla correctamente, genera un ambiente laboral agradable para todos los integrantes de una organización.

Fuentes de Inteligencia Emocional en las organizaciones²¹

La organización contribuye a la inteligencia emocional individual y grupal; La siguiente figura presenta un modelo que apunta algunos factores generales que existen y que contribuyen para ayudar a los individuos y grupos a ser más inteligentes emocionalmente pueden utilizar este modelo como punto de partida.

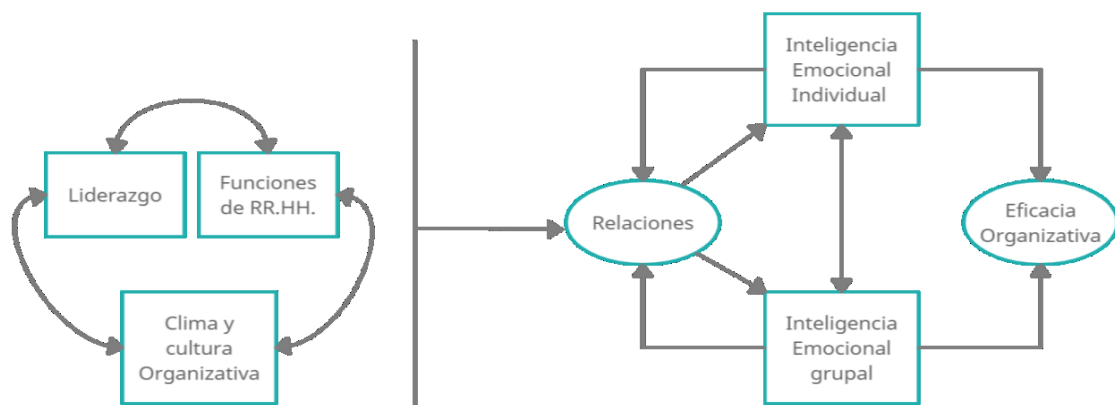


Figura 1. Modelo de inteligencia emocional y eficacia organizativa.

²¹ Goleman, Daniel/ Cherniss, Cary, Inteligencia Emocional en el trabajo. Editorial Kairós, 2005, pág. 43-44

Todos estos factores influyen en la inteligencia emocional a través de su impacto en las relaciones, y cada factor influye por sí mismo en los otros dos.

Goleman presenta datos que demuestran de qué manera el liderazgo influye en la eficacia organizativa a través de su impacto en el clima organizativo. Al mismo tiempo, las funciones de RR.HH (Recursos Humanos, cuando se vuelvan a identificar estas siglas se hablará de lo mismo). de contratación y selección, formación y desarrollo y gestión del rendimiento, tienen un gran impacto en la IE (Inteligencia Emocional, cuando se vuelvan a identificar estas siglas se hablará de lo mismo) del liderazgo. No obstante, el liderazgo, a su vez, influirá en la efectividad de las funciones de RR.HH. al ayudar a los miembros de la organización a que aumenten su IE.

Los líderes que carecen de IE proporcionan modelos deficientes para el desarrollo de la misma en otros miembros de la organización, y es improbable que estén en situación de proporcionar el tipo de apoyo y estímulo necesarios para un fomento eficaz de la Inteligencia Emocional.

El modelo sugiere dos importantes implicaciones la primera, es que cualquier esfuerzo por aumentar la Inteligencia Emocional de los miembros de una organización acabará fracasando a menos que afecte a las relaciones naturales que se forman entre dichos miembros; Los programas de formación fuera de la organización pueden ser valiosos, pero sólo si producen cambios ininterrumpidos en las relaciones interpersonales e intergrupales en la sede de la organización.

La segunda implicación de importancia es que las intervenciones que sólo se concentran en una parte del modelo no pueden ser eficaces.

Competencias de la Inteligencia Emocional necesarias en la organización²²

Los datos que documentan la importancia del rendimiento sobresaliente de cada una de las competencias de la inteligencia emocional no han hecho más que aumentar a lo largo de las últimas dos décadas.

David McClelland fue tal vez el primero que propuso el concepto de competencia como base para identificar lo que diferencia a los trabajadores sobresalientes de los normales.

Todas las competencias contribuyen por sí mismas a la eficacia laboral, de la cual se debe entender es la capacidad de saber determinar y alcanzar acertadamente los objetivos, así potenciar sinergias lo cual significa que los resultados de las fuerzas grupales es mayor al resultado de las fuerzas individuales.

El conjunto de la conciencia de uno mismo.

La primera de las tres competencias de la conciencia de uno mismo es la autoconciencia emocional, refleja la importancia de reconocer los propios sentimientos y de cómo afectan al propio comportamiento.

La siguiente es la valoración adecuada de uno mismo, los individuos con esta competencia son conscientes de sus habilidades y limitación.

La tercera competencia es la autoconfianza, se entiende creer en la propia capacidad por ejemplo para la toma de decisiones.

El conjunto de la autogestión.

Una de las competencias de este conjunto es la de autocontrol emocional, que sobre todo se manifiesta como la ausencia de angustia y sentimientos negativo; entre los indicios que demuestran la presencia de esta competencia están el permanecer

²² Goleman, Daniel/ Cherniss, Cary, Inteligencia Emocional en el trabajo. Editorial Kairós, 2005, pág. 80-87

imperturbable en situaciones estresantes, o tratar con una persona hostil sin contestar con agresividad.

El conjunto de gestión de las relaciones.

La competencia de influencia se da cuando manejamos de manera eficaz las emociones en otras personas, y somos persuasivos, la gente más efectiva siente las reacciones ajenas y ajustan sus propias respuestas para crear la mejor relación posible.

La competencia de resolución de conflictos es percibir los problemas cuando se están cocinando y dar los pasos adecuados para calmar a los implicados, es importante saber escuchar y entender a fin de poder manejar a personas y situaciones difíciles con diplomacia, animando el debate y las discusiones abiertas.

La competencia de liderazgo con visión de futuro cuenta con toda una variedad de aptitudes personales para inspirar a otros a que se esfuercen en la consecución de objetivos comunes.

Finalmente se encuentra la competencia de trabajo en equipo y colaboración que ha ido cobrando importancia gracias a la tendencia existente hacia el trabajo en equipo en las organizaciones.

CAPÍTULO II: Diagnostico situacional

A- Objetivos

1. General

- Establecer un análisis de las relaciones personales a través del cual se defina el ambiente profesional.

2. Especifico

- Estructurar los instrumentos necesarios para la obtención de datos de interés referente al entorno laboral de la institución.
- Interpretar los datos recolectados con el fin de realizar un diagnóstico situacional del objeto de estudio.
- Redactar las principales conclusiones y recomendaciones con el fin de establecer las deficiencias en el área.

B- Diseño metodológico

1. Método

El método científico.

El método científico fue el seleccionado para realizar la investigación, ya que a través de éste fue posible establecer los factores que intervenían en el problema abordado, de una manera lógica y sistemática, facilitando además la recolección de todos los datos necesarios a través de las técnicas como lo son la encuesta y entrevista, teniendo como

finalidad la de recopilar toda la información necesaria para obtener una visión más clara y el origen de la raíz de las dificultades encontradas previamente.

Seguidamente se elaboró un diagnóstico de manera exhaustiva en el que se incluyeron todos los elementos previamente considerados necesarios para la investigación, para así, comprender de manera precisa el estado actual del entorno laboral y cómo se maneja dentro de la institución.

Auxiliares

- Análisis.

La utilización de este consintió como primer punto en lograr identificar en la institución de la cual se ha realizado la investigación, todas las áreas que la estructuran tanto del área administrativa y operativa, para notar aquellas deficiencias que ocasionaban el no tener un ambiente laboral óptimo, por lo cual fue necesario el uso de la guía de entrevista dirigida al Jefe de Recursos Humanos y el cuestionario dirigido para los colaboradores de la institución, para conocer de manera certera que acciones se realizan referente a la problemática y si son las más indicadas.

- Síntesis.

Al llevar acabo la aplicación de este método fue necesario con anterioridad una identificación y descomposición de todos los factores que se ven involucrados en la problemática, los cuales son trabajo en equipo, motivación laboral, comunicación y la práctica de la empatía, de tal forma que una vez obtenidos los datos recolectados a través de los instrumentos fuera posible analizarlos y confrontarlos para verificar en qué puntos se estaba acertando o fallando.

Por lo que así fue, se encontró una deficiencia en el área debido a que los colaboradores del Ministerio de Cultura no se encontraban familiarizados con el tema de desarrollo emocional y desconocían algunos la manera eficiente de ponerlo en práctica para mejorar el entorno laboral por tal motivo se llegó a la recomendación de aplicar el plan de capacitación estructurado para subsanar el problema identificado.

C- Técnicas e instrumentos para la obtención de la información

1- Tipo de investigación

Para la recolección de los datos de la investigación se usó de las siguientes técnicas:

- La entrevista
- La encuesta

Los instrumentos de los cuales se hicieron uso correspondiente a las mencionadas con anterioridad son los siguientes:

➤ Guía de entrevista:

Se hizo uso de la guía de entrevista estructurada y se realizó un total de 16 preguntas al entrevistado el cual es el jefe de recursos humanos de la institución, se llevó a cabo de manera virtual mediante la plataforma Google Meet.

➤ Cuestionario:

Se contemplo un total de 22 preguntas cerradas, y fueron realizados a la cantidad de personas según la muestra, para ello se usó de la plataforma de Google Forms. El diseño de investigación descriptiva permite evaluar y describir las situaciones particulares de los empleados del Ministerio de Cultura en relación al ambiente laboral enfocado en la gestión del personal, a través del método se pretende

entender el problema planteado y para ello es necesario el uso de herramientas tecnológicas, no se manipulan ni se alteran las variables, sino que se limita a la medición y descripción de las mismas y posteriormente se pueden sacar diferentes conclusiones.

D- Objeto de estudio

La investigación se desarrollará en el Ministerio de Cultura de El Salvador.

E- Unidades de análisis, población y muestra

1. Unidades de análisis

El estudio abarcara todos los empleados del ministerio de Cultura en sus diferentes jefaturas y direcciones nacionales.

2. Población y muestra

Para el cálculo de tamaño de muestra cuando el universo es finito, es decir contable y la variable de tipo categórica, primero debe conocer "N" o sea el número total de empleados de la institución que son 1200 colaboradores de la institución divididos en diversas jefaturas y direcciones. Además Donde "Z" es el intervalo de confianza al cuadrado, en este caso se pide que sea del 95%, lo que indica que sería 1,96 al cuadrado, y cómo no sabemos la probabilidad de que ocurra el evento, "p" y "q" sería 50% y un error estimado de 10%.

Para calcular la muestra es necesario la utilización de los datos anteriores en la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{E^2 (n - 1) - Z^2 * p * q}$$

Dónde:

$N = 1200$ personas

$Z = 1.96$ al cuadrado (si el nivel de confianza es del 95%)

$p =$ probabilidad de éxito (en este caso $50\% = 0.5$)

$q = 1 - p$, probabilidad de fracaso (en este caso $1 - 0.5 = 0.5$)

$E =$ error estimación máximo aceptado (10% para este muestreo)

Para calcular la muestra es necesario la utilización de los datos anteriores en la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{E^2 (n - 1) - Z^2 * p * q}$$

Aplicando los datos:

$$n = \frac{Z^2 P * Q * N}{E^2 (N - 1) - Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.5) * 0.5 * 1200}{0.10^2 (1200 - 1) - 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 88.99$$

El tamaño total de la muestra dio como resultado un total de 89 personas.

F- Operacionalización de variables e indicadores

General:

- Con el establecimiento de un análisis de las relaciones personales a través del cual se definirá el ambiente profesional del ministerio de cultura.

Específicos:

- La estructuración de los instrumentos necesarios será de utilidad para la obtención de datos de interés referente al entorno laboral de la institución.
- La interpretación de los datos recolectados permitirá realizar un diagnóstico situacional del objeto de estudio.
- La redacción de las principales conclusiones y recomendaciones contribuirá para identificar las deficiencias en el área.

Operalización de la hipótesis de un programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura

Hipótesis General	Variables	Indicadores de cada variable		
Con el establecimiento de un análisis de las relaciones personales a través del cual se definirá el ambiente profesional del ministerio de cultura.	Variable independiente: El análisis de las relaciones personales	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones laborales • Cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos • Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción • Comunicación
	Variable dependiente: Definición del ambiente profesional del ministerio de cultura.	<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia • Ergonomía 	<ul style="list-style-type: none"> • Compensaciones • Satisfacción 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Actitudes
Hipótesis específica 1	Variables	Indicadores de cada variable		
La estructuración de los instrumentos necesarios será de utilidad para la obtención de datos sobre el trabajo en equipo, motivación, comunicación y empatía referente al entorno laboral de la institución.	Variable independiente: La estructuración de los instrumentos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Actualidad • Validación teórica 	<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad • Viabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantificable • Cualificables
	Variable dependiente: para la obtención de datos sobre el trabajo en equipo, motivación, comunicación y empatía referente al entorno laboral de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Actualidad • Validación teórica 	<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad • Viabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantificable • Cualificables
Hipótesis específica 2	Variables	Indicadores de cada variable		
La interpretación de los datos recolectados por los instrumentos permitirá realizar un diagnóstico situacional del objeto de estudio.	Variable independiente: la interpretación de los datos recolectados por los instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Sentido de pertenencia • Resolución de conflictos • Motivación • Satisfacción 		<ul style="list-style-type: none"> • Ergonomía • Liderazgo • Compensaciones • Relaciones laborales • Comunicación
	Variable dependiente: realizar un diagnóstico situacional del objeto de estudio.	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Sentido de pertenencia • Resolución de conflictos • Motivación • Satisfacción 		<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Liderazgo • Compensaciones • Relaciones laborales • Ergonomía
Hipótesis específica 3	Variables	Indicadores de cada variable		
La redacción de las principales conclusiones y recomendaciones contribuirá para solventar las deficiencias en el área.	Variable independiente: La redacción de las principales conclusiones y recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto • Adaptabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Integradoras
	Variable dependiente: solventar las deficiencias en el área.	<ul style="list-style-type: none"> • Retención del talento • Ausentismo laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo profesional • Planes de carrera 	Mejora continua

G- Resultados del estudio de campo

Debido a la crisis sanitaria por el COVID-19, el cuestionario y entrevista fueron trasladados a la herramienta de google forms con el objetivo de ser contestado vía internet.

Los resultados obtenidos de la guía de entrevista y cuestionario además de sus modelos utilizados, procesamiento, análisis, tabulación e interpretación se verán reflejados en los anexos.

H- Diagnóstico de la investigación sobre el ambiente profesional del Ministerio de Cultura.

La inteligencia emocional es un concepto amplio que lo compone diferentes elementos, los cuales serán estos analizados en la presente investigación; por lo que fue necesario en los instrumentos seleccionados realizar la pregunta al Jefe de Recursos Humanos de la institución como definía la inteligencia emocional lo cual indicó que se trataba de un proceso el cual permite un buen desarrollo de las emociones lo cual es un comentario bastante acertado ya que la inteligencia emocional lo que busca es crear una capacidad de identificar, comprender, y gestionar las emociones propias y de otras personas que se encuentren en nuestro entorno (ver anexo 2 pregunta 1).

En relación a la misma pregunta realizada al Jefe de Recursos Humanos, también se realizó al personal de la institución si conocían sobre lo que es la inteligencia emocional, contestando la mayoría que “No” con un 59.60%, por lo que lo restante de los encuestados si indicó que tenía cierta idea de lo que la inteligencia emocional comprende (ver anexo 1 pregunta 1).

Al Jefe que fue entrevistado también se le realizó la pregunta de que si tenía conocimiento acerca de las habilidades prácticas de la inteligencia emocional por lo que nada más afirmó que “Sí” tenía conocimiento pero no indago sobre ellas, las cuales debía de haber mencionado en todo caso la Autoconciencia; que es saber cómo realmente estamos haciendo las cosas y como las emociones pueden influir dentro de alguna acción que se vaya a realizar, como otra habilidad practica la cual pudo haber mencionado está el control de los estados de ánimos; los cuales es de darle importancia ya que en el día a día se dan situaciones en las cuales el estado de ánimo puede hacer que una decisión pueda ser tomada por lo que sentimos en ese momento y puede no llegar a ser acertada, otra de las practicas es la empatía; en el ámbito laboral es importante de ponerla en práctica tanto el Jefe como los colaboradores debido a que se entiende los sentimientos del compañero que se tiene en el área de trabajo y ayuda a ser mejores profesionales y personas, otra práctica y sin duda destacada es la motivación; sin la motivación el personal que se encuentre trabajando no proporcionará el rendimiento que podría lograr si se encontrara motivado, por lo que es importante y deber del Jefe mantener y crear estrategias que permitan mantener motivado a sus subalternos por lo que en cualquier organización mantener una motivación alta siempre es de gran relevancia. (ver anexo 2 pregunta 2),

Y la última por la cual se ha dado énfasis a esta investigación es el manejo de las relaciones, por lo que el Jefe debe de mantener una gran responsabilidad ya que es quien puede tratar con cada uno de sus subalternos y procurar que las relaciones dentro de la institución se encuentren lo más saludable posible y esto garantizaría un excelente desempeño por parte de los trabajadores.

Al Jefe también se le preguntó si dentro de la institución se le da suficiente importancia a la inteligencia emocional por lo que respondió que es algo importante ya que permite

otorgar soluciones en diferentes situaciones y permite crecer profesionalmente al trabajador con el manejo de las mismas emociones (ver anexo 2 pregunta 13).

Para la realización de las encuestas se tomó la cantidad que la formula indico de muestra, lo cual fueron 89 personas, por lo que con ayuda del Jefe logró hacérseles llegar y se llegó tanto a personas del género masculino, como género femenino por lo que de manera satisfactoria logro encuestarse de manera bastante equilibrada a ambos géneros lo que significó un beneficio para obtener una variedad de diferentes opiniones que enriquecerían con lo que se trataba de encontrar anteriormente planteado en la investigación (ver anexo 1 pregunta general).

1- Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es necesario para asegurar el éxito de una institución. Para conseguir la consecución de los objetivos marcados.

Gracias al trabajo en equipo se crean sinergias. Los jefes de aéreas para ello deben conocer a sus colaboradores la cual es una de las principales deficiencias en cuanto al jefe de recursos humanos debido la respuesta brindada catalogando que las relaciones interpersonales como “regulares” dentro de las instalaciones por lo tanto no se observa que se tenga una visión clara y profunda de la situación de los empleados lo que conlleva que se deriven problemas entre los colaboradores que no son tratados de manera efectiva por parte de las jefaturas por lo tanto no abona a constituir un ambiente laborar cómodo para los empleados (ver anexo 2 pregunta 6).

Una de las consecuencias del mal manejo del personal al no promover el trabajo en equipo conlleva los problemas de amistad y de las relaciones interpersonales en general que terminan siendo tan importantes para generar un buen ambiente de trabajo.

Los empleados que contestaron la encuesta un 30.3% no poseen un control de sus emociones la presentase un conflicto laboral estos pueden ser derivados tanto por las diferencias personales existentes entre los colaboradores como por el no cumplimiento de sus actividades como le corresponden (ver anexo 1 pregunta 3), por lo tanto como en toda institución dichos problemas siempre aparecerán por ello es importante que los líderes sepan manejar las situaciones que se les presenten por ello dentro de la institución buscan una conciliación por medio de una reunión urgente citando a las partes involucradas, indagando cuales son las raíces de los problemas que se presentan. Por lo tanto brindan una especial atención al momento de presentarse conflictos derivados en las relaciones interpersonales que se profundiza hasta encontrar el motivo que genera dicho conflicto y de esta manera tomar las medidas pertinentes.

Adicional a las situaciones negativas se validan desde el origen para poder brindar el mejor apoyo posible al colaborador y no recriminarle sobre los errores que pudiera cometer (ver anexo 2 pregunta 11).

La actitud tomada por el jefe es de suma importancia para manejar dichas situaciones adversas por parte de sus colaboradores y como como mantener una visión positiva para ello según la información brindada por el jefe de aérea es importante otorgar apoyo y confianza al equipo validando con ellos las posibles resoluciones frente a problemas, así mismo brindando hasta cierto punto la libertad para tomar decisiones de cómo enfrentar las situaciones negativas, lo cual proporciona una autonomía a sus colaboradores para enfrentar situaciones adversas tratando de verificar la problemática desde su raíz (ver anexo 2 pregunta 10).

El manejo por parte del jefe de aérea de las situaciones interpersonales y de los conflictos derivados de ello brindara seguridad a sus colaboradores lo cual conllevara a

que se sientan orgullosos de ser parte de la institución, según los encuestados el 80.9% se sienten orgullosos lo cual afirmaría las maneras por parte de los jefes para solucionar problemas que se presenten (ver anexo 1 pregunta 6).

Por otra parte existe la deficiencia por parte de los jefes en uno de los puntos más importantes para evitar que dichos problemas interpersonales y laborales existan dentro de la institución es el manejo de la cooperación, según los encuestados el 73% no brindan su apoyo a nuevos colaboradores lo cual se explicaría debido a que por lo general suelen competir con el compañero por lo tanto para quedar bien con los jefes de área descalifican el trabajo de otros de esa manera hacen lo menos posible para que este cumpla con sus responsabilidades y ayudar a la organización (ver anexo 1 pregunta 12). De otra manera se observa que al ser preguntados si cooperan cuando un colaborador es nuevo dentro de la institución el 68.5% si brindan la ayuda para el proceso de adaptación, esto para conocer al nuevo colaborador y de dicha manera ser capaces de observar si comparten la misma visión de trabajador y condicionar al nuevo de cómo hacer su trabajo y que los de mayor tiempo en la institución no se vean opacados al no asumir sus responsabilidades (ver anexo pregunta 13).

También existe dentro de la organización un 31.5% que no colaboran con un nuevo colaborador en su proceso de adaptación (ver anexo 1 pregunta 13), al ser preguntados por las causas por lo cual no brindan su apoyo el 57.1% enfatiza que los problemas interpersonales son la principal causa esto debido a que a como toda organización existen grupos de personas que evitan socializar con otros ya sea para no mantener una relación más que de trabajo con otros o para evitar problemas interpersonales (ver anexo 1 pregunta 14). Un problema sobre qué las personas es debido a que no enfatizan sobre la cooperación lo cual es derivado del manejo de las emociones por parte de los jefes de área, por lo tanto es importante que los jefes conozcan cómo y porque las emociones

influyen dentro del rendimiento laboral, según lo comentado por el jefe de recursos humanos al ser preguntado sobre si influyen las emociones dentro de sus colaboradores en el ambiente laboral respondió que sí, ya que al suceder una situación que se comprometa la emoción de un trabajador, se refleja en bajo rendimiento laboral y frustración (ver anexo 2 pregunta 14).

Por lo tanto los jefes conocen sobre la influencia de la inteligencia emocional ya que a través de ella se logra obtener un control de las frustraciones, estrés y además permite identificar la mejor alternativa para una toma de decisión. De esta manera podrán corregir las conductas por la cuales los empleados suelen tener problemas interpersonales y de dicha manera afectar al organización.

2- Motivación

La motivación en los trabajadores de cualquier organización es de suma importancia puesto que de ello depende si las personas ofrecen un mejor o peor rendimiento en sus labores cotidianas, por este motivo la motivación debe de ser tomada en cuenta.

Por esta razón se el Jefe del área de recursos humanos considera que es de total importancia mantener una autoestima alta en los trabajadores ya que considera que el desempeño laboral está ligado a la motivación lo cual es cierto ya que el éxito o el alcance de los objetivos previamente establecidos en la institución necesitan ir de la mano con personal que se sienta motivados a cumplirlos de la mejor manera (ver anexo 2 pregunta 4); por lo que fue necesario conocer si los empleados se encontraban motivados o satisfechos laboralmente lo que cual un 65.2% indicaron que se encuentran motivados y el resto de porcentaje indico que no lo está, y respecto a si se encuentran satisfechos laboralmente un 58.4% del personal encuestado respondió que sí, mientras que el porcentaje restante indicó que no se encuentra satisfecho (ver anexo 1 pregunta 8 y 16).

El conocer por qué los empleados se sienten satisfechos dentro de la institución es de importancia ya que permite conocer qué factores realiza la institución que se encuentran aportando a incrementar la motivación lo cual como primer factor por lo que se sienten satisfechos es por mantener una estabilidad laboral, lo cual a los empleados esto les permite sentirse seguros respecto a su contrato laboral, sabiendo que existe una protección legal que los respalda, por tanto esta opción obtuvo un 48.1% de selección, como segundo factor fue el plan de carrera; los trabajadores conocen que dentro de la institución pueden crecer profesionalmente e ir escalando de acuerdo a su desempeño y experiencia en el área en que trabajan, por lo que es importante este punto ya que permite que los empleados traten de hacer sus labores adecuadamente para así ser tomados en cuenta en un puesto de una escala mayor a futuro gracias a su capacidad de lograr objetivos, capacidades, etc. Y como última opción se encuentra las remuneraciones como pueden ser las prestaciones que la institución les otorga a sus empleados cada determinado tiempo (ver anexo 1 pregunta 17).

También reconocer por qué no se sienten satisfechos los trabajadores dentro de la institución es de importancia ya que esto abre la posibilidad de brindar posibles soluciones respecto a los factores que hacen que las personas no se sientan satisfechas dentro de las cuales quien obtuvo un gran porcentaje fue el de poseer un ambiente laboral hostil con un 54.1 %, lo que significa que los trabajadores perciben que el ambiente donde se encuentran no existe un trato igualitario, o existe algún tipo de menosprecio hacia su persona, por lo que puede darse tanto del Jefe hacia el subalterno como también entre compañeros de trabajo; la segunda opción fue el de malas relaciones interpersonales que indica que no existe una comprensión ni un respeto mutuo entre algunos de los compañeros, lo cual es difícil de permitir en una organización ya que debe existir una total cooperación entre los compañeros y no dejar

que los problemas interpersonales incrementen sino darles una solución de raíz, la tercera opción más representativa fue la falta de motivación por parte de las jefaturas lo que significa que algunos trabajadores no sienten un total esfuerzo por parte de los jefes de mantenerlos motivados y sienten que nada más son una herramienta más y que no se les valora como debería ser, y la última opción que escogieron algunos de los trabajadores es la escasez de salario emocional lo cual significa que los trabajadores necesitan sentirse apoyados aparte del beneficio monetario que reciben por la realización de su trabajo, esto causa un gran impacto en las personas ya que sienten que son tomadas en la institución como parte fundamental para el funcionamiento de la misma (ver anexo 1 pregunta 18).

Para indagar acerca lo que se utiliza para mantener motivados a los trabajadores el Jefe indicó se otorga una gran confianza hacia los trabajadores y se les genera seguridad con para que así en situaciones laborales que se encuentren de manera habitual en el día a día de la institución, que se sientan apoyados e integrados con su equipo de trabajo y esto lo considera importante para mantener un buen equilibrio con los objetivos y las metas alcanzadas por la institución (ver anexo 2 pregunta 12).

Pero para lograr mantener esta motivación elevada de los trabajadores, se necesita de cierta forma reconocer que están realizando las cosas de una manera óptima, por lo que el conocer si los trabajadores de la institución obtienen reconocimiento necesario por lo que la mayoría representada en un 58.4% considera que no obtiene un buen reconocimiento por las labores que actualmente realiza dentro de la institución y el otro porcentaje restante considera que no lo hacen (ver anexo 1 pregunta 9).

Es necesario considerar que tipos de reconocimientos son los que los trabajadores consideran que obtienen por la realización de sus labores por lo que la mayoría

representada en un 56.8% considera que son los bonos, como segunda opción más representativa fueron las tarjetas de regalos para compras, y como tercer opción elegida por algunos fue la de otorgamiento de algún diploma que resaltaba su buen labor en un determinado tiempo dentro de la institución o en la realización satisfactoria de algún proyecto (ver anexo 1 pregunta 10).

3- Comunicación asertiva en el trabajo

La institución al momento, se encuentra con retos pero también hay elementos por tratar que van por buen camino, uno de ellos es la comunicación, al momento la información con la que se cuenta es según entrevista y cuestionario, también es parte de la observación, se iniciará basándose la entrevista, en la cual el encargado de área menciona dedicar tiempo para indagar respecto el estado de ánimo de los colaboradores, adicional cada semana se comunican las noticias relevantes, por lo cual se evidencia que se brinda información importante sin dejar pasar un periodo largo de tiempo, dicha reunión es obligación para todos los integrantes asistir.

Los datos, actualmente, efectivamente se comparten con cada empleado en reunión semanal, la cual se realiza mediante sesiones en línea, ya que por las medidas higiénicas por Covid 19 se han programado de esta manera.

En esta reunión se tocan los temas tanto de información general como de información específica de cada colaborador, se subsanan las dudas por ejemplo de procedimientos cambiantes o de los actuales, adicional en dicha información se realizan algunas dinámicas dependiendo del tiempo con el que se disponga en el día, para mejorar las relaciones interpersonales y también para bajar el estrés de trabajo (ver anexo 2 pregunta 3 y 9).

El tema de comunicación es sensible dentro de la institución ya que el encargado de área manifiesta tener una comunicación que cumple con los objetivos de ser clara, y que escucha a los colaboradores, sin embargo se presenta una inconsistencia con esto puesto que según encuesta los empleados no se sienten apoyados por la jefatura al momento de dar resolución a los conflictos que se presentan, eso lo podemos interpretar como falta de comunicación y falta de confianza en las jefaturas, lo cual a la larga no solamente afecta en cada área sino a nivel general como institución, se ven afectadas las metas generales y específicas por falta de seguimiento y apoyo hacia los empleados (ver anexo 1 pregunta 4).

Adicional, en el presente los empleados están claros que se pretende o mejor dicho se fomenta la comunicación activa pero para ello también se debe tener la disposición de estar receptivo a las noticias proporcionadas y poner empeño en procesarlas y abierto a cambios; según los resultados de la encuesta se muestra que en un 53.9% si se fomenta la comunicación activa y se permanece receptivo a las noticias proporcionadas, pero el 46.1% aún necesita ser atendido ya que si bien es cierto es la minoría pero es un porcentaje considerable ya que si al momento la comunicación no se puede calificar completamente como mala, se tendrían mejores resultados si este porcentaje se convirtiera en favor, se lograrían más grandes y mejores proyectos (ver anexo 1 pregunta 7).

Por otra parte, se indago respecto a si existía un líder en el equipo de trabajo, ya que en el tema de comunicación es de suma importancia identificar una persona capaz de transmitir información y que las demás personas puedan captar a consciencia y validarla como correcta, en este aspecto están encaminados a un buen resultado a futuro, a pesar que la mayoría confirma que el equipo posee un líder hay una cantidad considerable que no identifica; es con esta minoría que se necesita que haya una persona la cual puedan

identificar como líder y de esta manera todos vayan en el mismo camino para lograr objetivos (ver anexo 1 pregunta 5).

4- Empatía

Mostrar empatía en el lugar de trabajo demuestra un gran respeto por los demás y contribuye a crear una cultura de equipo. Además, aumenta la autoestima y permite que los empleados se sientan tomados en cuenta. Cuando los empleados cuentan con un gerente o líder empático, se sienten seguros, alentados y motivados. Para ello es importante que gestionar las actitudes de manera diferente tanto las negativas como las positivas, según lo comentado por el entrevistado debido a las políticas de la organización dichas actitudes se gestionan de diferente manera por ejemplo la muerte de un familiar se les brinda 5 días de luto para no presentarse a trabajar, mientras las relaciones positivas se toman como elemento de motivación para que cumpla con sus tareas diarias. En este caso se cuentan con políticas para que la persona pueda enfrentar algunas situaciones en las que sus emociones se ven afectadas negativamente (ver anexo 2 pregunta 7).

Los colaboradores el 82% de los cuestionados regularmente practican la empatía (ver anexo 1 pregunta 11) sin embargo según lo comentado por el entrevistado los empleados procuran hacerlo siempre ya que como en todas labores hay momentos críticos en los cuales algunas dificultades no se ponen en práctica la empatía (ver anexo 2 pregunta 8).

Al parecer en la aérea se enfrenta a un tiempo difícil y es cuando se deja de practicarla, esto afecta entre colaboradores ya que pueden llegar a resentirse entre ellos y generar conflictos con el tiempo.

5- Capacitación

En todas las instituciones y empresas, son importantes las capacitaciones ya que mediante ellas se refuerzan conocimientos para las personas, así como también se logra desarrollar habilidades o en el mejor de los casos las personas pueden llegar a descubrir temas de interés o que pueden llegar a explotar su potencial.

Parte elemental para poder capacitar sobre la inteligencia emocional, es tener conocimiento de las habilidades prácticas de esta, las cuales son la autoconciencia, autocorrección, motivación, empatía y habilidades sociales. Según los resultados de entrevista el encargado de área no posee conocimiento de estas, por lo cual es una desventaja grande, él no puede brindar capacitación sobre este tema al equipo sin antes estar empapado del tema. De hecho, las capacitaciones que se brindan no están nada relacionadas a la inteligencia emocional o temas relacionados, sino se centran las capacitaciones para conocimiento de leyes, para aplicación de nuevos procesos, o para completar conocimientos técnicos que se necesitan para realizar el trabajo diario (ver anexo 2 pregunta 5).

En base a esas capacitaciones, al final de cada una se realizan evaluaciones para tener un diagnóstico de necesidades de capacitación y así fortalecer actitudes positivas y las relaciones interpersonales sanas en los colaboradores, de esta manera dar seguimiento a futuro.

Las relaciones interpersonales sanas y las actitudes positivas, se pueden impulsar mediante talleres, estos deben ayudar al manejo de las emociones puesto que al tener control de ellas se tendrá mejores actitudes y relaciones, adicional los colaboradores se encuentran receptivos a este tipo de capacitación, según encuesta el 74.2% lo considera útil, puesto que nunca se les ha brindado información de este tipo; no solamente funcionaria para el ámbito profesional sino también personal (ver anexo 1 pregunta 19);

mediante estos talleres se comprueba que se estaría impulsando a la motivación laboral ya que sabrían cómo canalizar sus emociones frente al estrés, al momento cada persona lo maneja de acuerdo a su personalidad pero sin tener conocimiento proporcionado por expertos (ver anexo 1 pregunta 20).

Las capacitaciones sobre temas que relacionan a la inteligencia emocional, no son proporcionadas por ninguna vía, hay temas que se necesitan trabajar, tal como se mencionaba anteriormente dentro de las habilidades de inteligencia emocional se encuentra la empatía; este es uno de esos temas que debe trabajarse puesto que el poseer esta habilidad disminuiría los problemas dentro de la institución ya que al comprender a un compañero genera un mejor ambiente, el 83.1% desea trabajar en este tema (ver anexo 1 pregunta 21).

Como último punto, las capacitaciones únicamente a nivel de técnicas para el trabajo son importantes, pero se ha dejado de lado las capacitaciones sobre inteligencia emocional, el ambiente laboral no es el óptimo debido a que no han sabido cómo aprovechar este tema a favor de la institución.

6- Influencia de la pandemia

La pandemia ha afectado completamente de manera negativa a los colaboradores en la institución ya que a pesar de las medidas higiénicas que se han tomado persiste el estrés y temor de contagio, adicional a la carga laboral por la cual la mayoría del tiempo se está encerrado en los hogares realizando las actividades laborales.

Para un jefe de área es de suma importancia conocer sobre cómo y porque estos problemas externos a la organización impactan en sus subalternos, la pandemia ha afectado la convivencia entre los trabajadores y la buena comunicación, además, ha creado mayor estrés y ansiedad laboral (ver anexo 2 pregunta 15).

Por lo tanto según la entrevista la salud de los trabajadores es protegida por parte del jefe por medio de charlas de apoyo brindadas por expertos en el tema, tener consideraciones especiales en sus lugares de trabajo y la realización de campañas para hacer conciencia en las relaciones interpersonales. La área de recursos humanos ha gestionado la ayuda de profesionales de la salud para apoyarles emocionalmente teniendo información asertiva respecto al tema y de esta manera disminuir los temores que se originan de la pandemia (ver anexo 2 pregunta 16).

Al ser preguntados a los trabajadores sobre si la jefatura brinda cooperación en cuanto a seguridad y comodidad la importancia de la distribución de los nuevos espacios de trabajo que se han tomado las medidas necesarias para enfrentar la pandemia, un total de 86.5% no se sienten cómodos en sus espacios de trabajo y eso tiene la capacidad de repercutir en el estado de ánimo de los trabajadores debido a que se les dificulta el relacionarse con sus compañeros. Los nuevos espacios suelen fomentar un estado de ánimo bajo que afecta en la productividad de la organización (ver anexo 1 pregunta 15).

I- Conclusiones

1. Existen dificultades respecto a las relaciones interpersonales dentro de la institución por lo que provoca un entorno laboral no óptimo, y provoca dificultades en diferentes aspectos como el trabajo en equipo, la motivación, la comunicación y la práctica de empatía, otros factores como la presencia de la pandemia agravo la situación, ya que los colaboradores no se encontraban capacitados para afrontarla.
2. El trabajo en equipo dentro de la institución no se ha estado desarrollando de una forma eficiente, cada colaborador se ha enfocado en la realización individual de sus tareas asignadas y esto provoca que exista deficiencias en la comunicación entre sus compañeros.
3. Una cantidad considerable de los colaboradores no se encuentra completamente motivado, y esta desmotivación puede contraer diferentes repercusiones como pueden ser la apatía, depresión, o ansiedad, y a consecuencia de lo anterior mencionado provoca un bajo rendimiento en lo que realizan.
4. La comunicación no se imparte de la mejor manera, y esto provoca a que los colaboradores entiendan de manera distintas las indicaciones que se imparten y deriva un atraso en diferentes procesos que se realizan en la institución
5. Existe una falta de empatía dentro de la institución lo que provoca un individualismo en el trabajo y no es posible de generar unas relaciones interpersonales de manera saludable.

J- Recomendaciones

1. Se recomienda que se ponga en marcha el programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional otorgado a la institución, ya que con anterioridad no se había desempeñado algún otro, lo que significaría una contribución a mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores.
2. Se recomienda fortalecer el trabajo en equipo a través de una asignación de actividades que involucren a más de un colaborador y a su vez establecer objetivos grupales, además de reconocer los méritos que se vayan alcanzando.
3. Se sugiere que se incremente la motivación en los colaboradores, a través de diferentes estrategias, entre las cuales podría incluirse el reconocimiento por la eficiente realización de alguna actividad, incentivos y planes de carrera.
4. Se recomienda mejorar la comunicación dentro de la institución, incluir nuevos canales en los que destaque las reuniones en grupo para propiciar la escucha activa de los colaboradores, haciéndola de una manera dinámica y participativa, para que todos se sientan incluidos y logren expresarse, así el mensaje se impartirá de manera efectiva.
5. Se recomienda desarrollar la empatía en los colaboradores a través de reuniones en las que se permitan conocer acerca de sus condiciones en el trabajo, sus emociones y si existen conflictos con diferentes compañeros con el fin de brindar soluciones inmediatas a través del dialogo.

Capítulo III: Propuesta de Programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura ubicado en San Salvador

A. Objetivos

1. General:

- ✓ Elaborar una propuesta de un programa de capacitación que contribuya a la generación de un ambiente laboral óptimo en la institución.

2. Específicos:

- ✓ Establecer las guías de acción con base a los elementos del diagnóstico con el propósito de solucionar las deficiencias del entorno laboral.
- ✓ Desarrollar un plan de capacitación del cual se obtengan conocimientos necesarios para la formación y desarrollo emocional de los colaboradores.
- ✓ Estructurar la logística de implementación que permita al responsable del proyecto llevar a cabo la propuesta de capacitación para que los recursos humanos, materiales y financieros sean aprovechados al máximo.

B. Importancia

El llevar a cabo el programa de capacitación traerá como resultado muchos beneficios para la institución; debido a que se lograría erradicar las deficiencias detalladas y analizadas previamente, pero además ocasionaría una optimización en los tiempos que se manejan para la realización de las tareas tanto de manera individual como en conjunto, para alcanzar todas aquellas metas propuestas.

Dentro de los demás beneficios que se espera alcanzar detallamos los siguientes:

- Mejora en las relaciones interpersonales de los empleados de la institución.
- Mejor manejo de los problemas presentados entre los colaboradores.
- Cumplimiento de logros individuales y grupales.
- Generación de un ambiente de confianza y motivación para el personal.

C. Guía de acción

1. Trabajo en equipo

❖ Aplicar CICLO DE LA SINERGIA,

El cual se divide en 4 importantes etapas:

1) Conocerse mutuamente:

El jefe de equipo planteará reuniones de convivencia con los colaboradores, las coordinará del área con el fin de conocerse. Estas reuniones serán coordinadas por el jefe y los colaboradores llegando a un acuerdo para no afectar en las actividades de todos.

2) Negociar funciones: Asignar a cada persona la función más apropiada, teniendo en cuenta las competencias de otras personas del equipo y las necesidades del equipo.

El jefe y los colaboradores a medida se reúnan extracurricularmente, conocerá las habilidades de cada persona.

Por lo cual podrá distribuir en las capacitaciones que se programan, a los colaboradores según sus necesidades. Por lo cual se han habilitado cupos suficientes para poder colocarlos en donde corresponda.

3) Complementar funciones: Asegurar que todas las funciones estén cubiertas.

En las capacitaciones se estarán cubriendo las necesidades identificadas, por lo cual la teoría aprendida en las capacitaciones se pondrá en práctica en la convivencia en el área de trabajo.

4) Potenciar sinergias:

Se aumentará eficiencia, cuando las personas empiecen las capacitaciones ya que como se ha mencionado anteriormente, aplicarán los conocimientos adquiridos en cada capacitación en el ambiente laboral.

2. Motivación

Importante identificar en qué aspectos se está fallando en la motivación del equipo de trabajo

Según el cuestionario pasado al área laboral, la deficiencia es en su mayoría la falta de reconocimiento con algún diploma por el buen desempeño laboral,

Dentro las principales acciones a desarrollar:

- Mantener el bono en junio y diciembre.
- Mantener las tarjetas de supermercado mensuales
- Adicionar 1 día libre programable por el colaborador en concepto de cumpleaños

▪ Mejora infraestructura

- Compra de sillas ergonómicas
- Reubicación de áreas de trabajo
- Mejora en iluminación del sitio

▪ **Team building**

Las actividades de team building, son dinámicas que sirven para que los colaboradores que suelen trabajar de manera individual terminen perteneciendo a un equipo, con ello se consigue que los trabajadores estén listos para trabajar juntos con el fin de lograr los propósitos y objetivos comunes acordados. Para conseguirlo es necesario que se sigan una serie de actividades planificadas por la institución de las cuales se proponen algunas de ellas:

- Tarjetas de presentación: Se propone que cada miembro escriba en una tarjetita tres adjetivos que lo definan, así como tres aficiones que le gusta hacer, sin poner su nombre. Las tarjetas se dejan en un bote y el encargado de la actividad las irá sacando de una en una, diciendo lo que hay escritas en ellas. El resto de colaboradores que se encuentren participando deberán adivinar de quién se trata.
- Circuito a ciegas: Esta actividad consiste en que un colaborador se deberá vendar los ojos y se dejará guiar por el resto de sus compañeros hacia una meta ya definida, por lo que sus compañeros tendrán que tener una coordinación y dar indicaciones precisas para que el colaborador que se encuentra vendado pueda alcanzar la meta en un tiempo óptimo
- Los deportes: Los deportes en equipo son de las mejores formas de generar vínculos emocionales entre los participantes, aquí se puede hacer uso de

cualquier deporte el cual puede ser escogido por la mayoría de los colaboradores.

3. Comunicación asertiva en el trabajo

La información se brindará de la siguiente manera:

- Correo institucional: Siempre se utilizará como hasta el día de hoy, medios gráficos, audiovisuales o digitales son los que más abundan en este tipo, ya que es el medio oficial para todo el personal.

La comunicación también se debe ampliar por el tiempo actual, por medio de plataformas virtuales (Facebook, LinkedIn, sistemas de mensajes internos, etc.) se ha tomado las empresas.

- Se debe entender y tomar en cuenta la diversidad

Esto es porque en actualmente las dinámicas en el trabajo han cambiado, cada vez es más común que las empresas tengan colaboradores de otros países, con capacidades especiales, incluso que manejan otro idioma, por lo cual esta institución debe tomar en consideración al momento de realizar un comunicado, ya que algunas palabras y gestos que pueden interpretarse de diferentes formas entre grupo diverso de personas.

- Solucionar problemas en tiempo optimo

No se debe descuidar un problema, por insignificante que parezca, ya que a medida el tiempo estos pueden llegar a incrementar su tamaño y terminar en un verdadero dolor de cabeza para los involucrados y para la institución. Para evitar esta situación el líder debe tener la iniciativa de mantener una conversación sincera y llena de respeto entre los

implicados y encontrar una solución desde un punto de vista neutral para que haya tranquilidad entre los participantes.

4. Empatía

Mediante el team building, ayudara a dar tiempo para conocerse, al igual que es bueno que de vez en cuando se almuerce todos juntos para que el equipo pueda conocerse.

Observa y escucha. Para mejorar la empatía, se tiene observar con atención. Fijarse en las situaciones que están pasando alrededor y en cómo reaccionan los compañeros, así, analizar por qué se pueden estar sintiendo así en otras ocasiones.

Reflexiona. Después de observar, es bueno reflexionar sobre la postura respecto a la situación que vive algún compañero. Pensar en cómo cada persona le gustaría ser tratada o como se puede apoyar.

D. Solicitudes de capacitación

1. Trabajo en equipo



1. GENERALIDADES.

Fecha de elaboración	2022		Aporte mensual	\$ 1,050.00	
Razón social empresa solicitante			N° Patronal:		
Actividad económica:	Actividad de trabajo en equipo				
Tel:	2501-4400	E-mail:	Comunicaciones@cultura.gob.sv		
Contacto:	Julio Burgos		Cargo:	Gerente de RRHH	
Nombre del Evento:	Mejora de trabajo en equipo.				
Categoría Formativa:	Trabajo en equipo				
Duración por grupo (Horas):	8	Número de grupos:	3	Total horas acción:	24
Dirección exacta de realización del evento:	Edificio A-5 Plan Maestro, Centro de Gobierno, Alameda Juan Pablo II y calle Guadalupe, San Salvador, El Salvador.				
Departamento:	San Salvador		Municipio:	San Salvador	
Nombre del proveedor seleccionado:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-				
Nombre del facilitador:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-				

2. CALENDARIZACIÓN.

GRUPO(S)	HORARIOS DE EJECUCIÓN	FECHAS DE EJECUCIÓN
UNO	8:00-12:00 y 13:00-16:00	PRIMER MES-SEMANA UNO
DOS	8:00-12:00 y 13:00-16:00	PRIMER MES-SEMANA DOS
TRES	8:00-12:00 y 13:00-16:00	PRIMER MES-SEMANA TRES

Nota: Número de grupos por institución beneficiaria, sujeto a análisis de INSAFORP.

3. DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES.

N° DE GRUPO:	Nivel de los participantes											Total General Por Grupo	
	Gerentes o Directores		Mandos Medios		Personal Técnico		Personal Administrativo		Personal Operativo		Total por Sexo		
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		M
1													20
2													20
3													20
Total													60

Nota: Cantidad de personal participante será seleccionado en coordinación con los jefes de área.

Gerente de Recursos Humanos

Sello

2. Motivación laboral



MINISTERIO
DE CULTURA

1. GENERALIDADES.

Fecha de elaboración	2022		Aporte mensual	\$720.00
Razón social empresa solicitante			N° Patronal:	
Actividad económica:				
Tel:	2501-4400	E-mail:	Comunicaciones@cultura.gob.sv	
Contacto:	Julio Burgos	Cargo:	Gerente de RRHH	
Nombre del Evento:	Técnicas para la motivación laboral			
Categoría Formativa:	Motivación laboral			
Duración por grupo (Horas):	8	Número de grupos:	2	Total horas acción: 16
Dirección exacta de realización del evento:	Edificio A-5 Plan Maestro, Centro de Gobierno, Alameda Juan Pablo II y calle Guadalupe, San Salvador, El Salvador.			
Departamento:	San Salvador	Municipio:	San Salvador	
Nombre del proveedor seleccionado:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-			
Nombre del facilitador:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-			

2. CALENDARIZACIÓN.

GRUPO(S)	HORARIOS DE EJECUCIÓN	FECHAS DE EJECUCIÓN
UNO	8:00-12:00 y 13:00-16:00	SEGUNDO MES-SEMANA UNO
DOS	8:00-12:00 y 13:00-16:00	SEGUNDO MES-SEMANA DOS

Nota: Número de grupos por institución beneficiaria, sujeto a análisis de INSAFORP.

3. DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES.

N° DE GRUPO:	Nivel de los participantes											Total General Por Grupo	
	Gerentes o Directores		Mandos Medios		Personal Técnico		Personal Administrativo		Personal Operativo		Total por Sexo		
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		M
1													20
2													20
Total													40

Nota: Cantidad de personal participante será seleccionado en coordinación con los jefes de área.

Gerente de Recursos Humanos

Sello

3. Comunicación asertiva en el trabajo



MINISTERIO
DE CULTURA

GOBIERNO DE
EL SALVADOR

1. GENERALIDADES.

Fecha de elaboración	2022		Aporte mensual	\$1,740.00
Razón social empresa solicitante			N° Patronal:	
Actividad económica:				
Tel:	2501-4400	E-mail:	Comunicaciones@cultura.gob.sv	
Contacto:			Cargo:	Gerente de RRHH
Nombre del Evento:	Mejora de comunicación.			
Categoría Formativa:	Comunicación asertiva en el trabajo			
Duración por grupo (Horas):	8	Número de grupos:	3	Total horas acción: 24
Dirección exacta de realización del evento:	Edificio A-5 Plan Maestro, Centro de Gobierno, Alameda Juan Pablo II y calle Guadalupe, San Salvador, El Salvador.			
Departamento:	San Salvador	Municipio:	San Salvador	
Nombre del proveedor seleccionado:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-			
Nombre del facilitador:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-			

2. CALENDARIZACIÓN.

GRUPO(S)	HORARIOS DE EJECUCIÓN	FECHAS DE EJECUCIÓN
UNO	8:00-12:00 y 13:00-16:00	TERCER MES-SEMANA UNO
DOS	8:00-12:00 y 13:00-16:00	TERCER MES-SEMANA DOS
TRES	8:00-12:00 y 13:00-16:00	TERCER MES-SEMANA TRES

Nota: Número de grupos por institución beneficiaria, sujeto a análisis de INSAFORP.

3. DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES.

N° DE GRUPO:	Nivel de los participantes												Total General Por Grupo	
	Gerentes o Directores		Mandos Medios		Personal Técnico		Personal Administrativo		Personal Operativo		Total por Sexo			
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M		
1														40
2														40
3														40
Total														120

Nota: Cantidad de personal participante será seleccionado en coordinación con los jefes de área.

Gerente de Recursos Humanos

Sello

4. Empatía en el trabajo



MINISTERIO
DE CULTURA

1. GENERALIDADES.

Fecha de elaboración	2022		Aporte mensual	\$1,674.33
Razón social empresa solicitante			N° Patronal:	
Actividad económica:				
Tel:	2501-4400	E-mail:	Comunicaciones@cultura.gob.sv	
Contacto:	Julio Burgos	Cargo:	Gerente de RRHH	
Nombre del Evento:	Trabajo en la empatía.			
Categoría Formativa:	Empatía en el trabajo			
Duración por grupo (Horas):	8	Número de grupos:	3	Total horas acción: 24
Dirección exacta de realización del evento:	Edificio A-5 Plan Maestro, Centro de Gobierno, Alameda Juan Pablo II y calle Guadalupe, San Salvador, El Salvador.			
Departamento:	San Salvador	Municipio:	San Salvador	
Nombre del proveedor seleccionado:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-			
Nombre del facilitador:	-Sujeto a disponibilidad de INSAFORP-			

2. CALENDARIZACIÓN.

GRUPO(S)	HORARIOS DE EJECUCIÓN	FECHAS DE EJECUCIÓN
UNO	8:00-12:00 y 13:00-16:00	CUARTO MES-SEMANA UNO
DOS	8:00-12:00 y 13:00-16:00	CUARTO MES-SEMANA DOS
TRES	8:00-12:00 y 13:00-16:00	CUARTO MES-SEMANA TRES

Nota: Número de grupos por institución beneficiaria, sujeto a análisis de INSAFORP.

3. DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES.

N° DE GRUPO:	Nivel de los participantes											Total General Por Grupo		
	Gerentes o Directores		Mandos Medios		Personal Técnico		Personal Administrativo		Personal Operativo		Total por Sexo			
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		M	
1														45
2														45
3														45
Total														135


Nota: Cantidad de personal participante será seleccionado en coordinación con los jefes de área.

Gerente de Recursos Humanos

Sello

E. Plan de capacitación

1. Módulo I: Trabajo en equipo

MODULO I:		“Trabajo en equipo”				 <small>FORMANDO UN MEJOR EL SALVADOR</small>	
Este módulo se va a realizar con el fin de fomentar las relaciones entre los participantes; es decir, que se conozcan también por fuera de la oficina. Los beneficios de esta práctica son diversos, y van desde una mejora sustancial en la productividad hasta una mejor resolución de problemas. Así, ante la aparición de un problema, los empleados con confianza en sus compañeros se sentirán más capaces de salir airoso de cualquier situación.							
OBJETIVOS A CUMPLIR	TEMAS	TÉCNICA(S) A APLICAR	METODO(S) A APLICAR	FACILITADOR	RECURSOS Y MEDIOS DIDÁCTICOS	TIEMPO EN HORAS	
						TEORÍA	PRÁCTICA
1. Informar la importancia del trabajo en equipo y los roles que cada quien juega en el mismo 2. Otorgar las habilidades y mejora en actitud que le ayudarán a integrarse a un equipo 3. Brindar técnicas para lograr un alto desempeño en las actividades y giros de los que un equipo forma parte.	<ul style="list-style-type: none"> Métodos para descubrir el origen de conflictos interpersonales que desintegran a un grupo. Técnicas de relaciones humanas que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales. Herramientas que impulsen la colaboración de los integrantes. Técnicas para fomentar el compromiso en la realización del trabajo. 	Técnica: <ul style="list-style-type: none"> Expositiva Participativa 	<ul style="list-style-type: none"> Deductivo Inductivo 	<ul style="list-style-type: none"> -Sujeto a disponibilidad de INSAFORP- 	<ul style="list-style-type: none"> Material didáctico de capacitación. Proyector. Videos de casos. Hojas en blanco. Bolígrafo. 	6	2
TOTAL HORAS TEÓRICO-PRÁCTICAS						8	

2. Módulo II: Motivación laboral.

MODULO II:		“Motivación laboral”				Insaforp <small>FORMANDO UN MEJOR EL SALVADOR</small>	
Este módulo se va a realizar con el fin de que los empleados del Ministerio de Cultura adquieran un mejor conocimiento sobre lo que implica estar motivados en el trabajo, de cómo tratar de que esa motivación no decaiga frente a circunstancias no tan favorables; para así alcanzar las metas propuestas ya sean de forma individual o de equipo..							
OBJETIVOS A CUMPLIR	TEMAS	TÉCNICA(S) A APLICAR	METODO(S) A APLICAR	FACILITADOR	RECURSOS Y MEDIOS DIDÁCTICOS	TIEMPO EN HORAS	
						TEORÍA	PRÁCTICA
1. Otorgar conocimiento sobre la motivación y su relación con el trabajo. 2. Brindar una visión clara de los elementos que pueden ser encontrados en el entorno que ayudan a incrementar la motivación. 3. Ofrecer a los empleados una dirección de cómo mantenerse motivados para la realización de sus actividades laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptualización de la motivación laboral. • Motivación extrínseca e intrínseca. • Elementos que favorecen a la motivación. • De la motivación a la satisfacción laboral 	Técnica: <ul style="list-style-type: none"> • Expositiva • Participativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Deductivo • Inductivo 	<ul style="list-style-type: none"> • -Sujeto a disponibilidad de INSAFORP- 	<ul style="list-style-type: none"> • Material didáctico de capacitación. • Proyector. • Videos de casos. • Hojas en blanco. • Bolígrafo. 	7	1
TOTAL HORAS TEÓRICO-PRÁCTICAS						8	

3. Módulo III: Comunicación asertiva en el trabajo

MODULO III:		“Comunicación asertiva en el trabajo”				Insaforp FORMANDO UN MEJOR EL SALVADOR	
Gran parte de los conflictos que las personas enfrentan en el entorno laboral, se originan en la comunicación. Este módulo se va a realizar con el fin de trabajar en la comunicación asertiva, ya que, al minimizar los conflictos, mejora el clima laboral, la motivación y el desempeño de quienes trabajan.							
OBJETIVOS A CUMPLIR	TEMAS	TÉCNICA(S) A APLICAR	METODO(S) A APLICAR	FACILITADOR	RECURSOS Y MEDIOS DIDÁCTICOS	TIEMPO EN HORAS	
						TEORÍA	PRÁCTICA
1. Comprender los elementos básicos en el proceso de la comunicación. 2. Identificar los principales errores y barreras para lograr una comunicación asertiva. 3. Identificar la importancia de la comunicación no verbal más que la verbal, cómo y cuándo afecta	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptualización sobre la comunicación asertiva. • Técnicas para identificar barreras de comunicación que impiden la integración del grupo. • Componentes no verbales de la comunicación asertiva • Estrategias para una comunicación efectiva. 	Técnica: <ul style="list-style-type: none"> • Expositiva • Participativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Deductivo • Inductivo 	<ul style="list-style-type: none"> • -Sujeto a disponibilidad de INSAFORP- 	<ul style="list-style-type: none"> • Material didáctico de capacitación. • Proyector. • Videos de casos. • Hojas en blanco. • Bolígrafo. 	6	2
TOTAL HORAS TEÓRICO-PRÁCTICAS						8	



4. Módulo IV: Empatía en el trabajo.

MODULO IV:		“ Empatía en el trabajo”				Insaforp <small>FORMANDO UN MEJOR EL SALVADOR</small>	
Este módulo se va proporcionar con el objetivo de que los empleados conozcan y desarrollen la empatía en el lugar de trabajo demostrando un gran respeto por los demás y contribuye a crear una cultura de equipo. Además, aumenta la autoestima y permite que los empleados se sientan tomados en cuenta. Cuando los empleados cuentan con un gerente o líder empático, se sienten seguros, alentados y motivados. En definitiva, estos sentimientos motivan a los empleados a dar lo mejor de ellos.							
OBJETIVOS A CUMPLIR	TEMAS	TÉCNICA(S) A APLICAR	METODO(S) A APLICAR	FACILITADOR	RECURSOS Y MEDIOS DIDÁCTICOS	TIEMPO EN HORAS	
						TEORÍA	PRÁCTICA
1. Brindar técnicas que fomenten las relaciones de trabajo para el futuro. 2. Proporcionar una serie de actividades cercanas a la experiencia laboral que te permitirán aumentar tu capacidad de empatía. 3. Informar la importancia de las “células espejo” para el desarrollo de la empatía laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptualización sobre la importancia de la empatía en el ambiente laboral. • Desarrollo de las “neuronas espejo” • Entender y reconocer las emociones del otro. • Como reforzar el musculo de la empatía 	Técnica: <ul style="list-style-type: none"> • Expositiva • Participativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Deductivo • Inductivo 	<ul style="list-style-type: none"> • -Sujeto a disponibilidad de INSAFORP- 	<ul style="list-style-type: none"> • Material didáctico de capacitación. • Proyector. • Videos de casos. • Hojas en blanco. • Bolígrafo. 	7	1
TOTAL HORAS TEÓRICO-PRÁCTICAS						8	

F. Horario en el cual se desarrollarán los módulos.

Horario	Mes 1			Mes 2		Mes 3			Mes 4		
	Día “x” Semana 1 (Módulo I) Grupo 1	Día “x” Semana 2 (Módulo I) Grupo 2	Día “x” Semana 3 (Módulo I) Grupo 3	Día “x” Semana 1 (Módulo II) Grupo 1	Día “x” Semana 2 (Módulo II) Grupo 2	Día “x” Semana 1 (Módulo III) Grupo 1	Día “x” Semana 2 (Módulo III) Grupo 2	Día “x” Semana 3 (Módulo III) Grupo 3	Día “x” Semana 1 (Módulo IV) Grupo 1	Día “x” Semana 2 (Módulo IV) Grupo 2	Día “x” Semana 3 (Módulo IV) Grupo 3
8:00-8:10	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación	Bienvenida y presentación
8:10-8:20	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones	Consultas y opiniones
8:20-10:20	Métodos para descubrir el origen de conflictos interpersonales que desintegran a un grupo.	Métodos para descubrir el origen de conflictos interpersonales que desintegran a un grupo.	Métodos para descubrir el origen de conflictos interpersonales que desintegran a un grupo.	Conceptualización de la motivación laboral.	Conceptualización de la motivación laboral.	Conceptualización sobre la comunicación asertiva.	Conceptualización sobre la comunicación asertiva.	Conceptualización sobre la comunicación asertiva.	Conceptualización sobre la importancia de la empatía en el ambiente laboral.	Conceptualización sobre la importancia de la empatía en el ambiente laboral.	Conceptualización sobre la importancia de la empatía en el ambiente laboral.
10:20-10:30	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio
10:30-12:00	Técnicas de relaciones humanas que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales.	Técnicas de relaciones humanas que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales.	Técnicas de relaciones humanas que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales.	Motivación extrínseca e intrínseca.	Motivación extrínseca e intrínseca.	Técnicas para identificar barreras de comunicación que impiden la integración del grupo.	Técnicas para identificar barreras de comunicación que impiden la integración del grupo.	Técnicas para identificar barreras de comunicación que impiden la integración del grupo.	Desarrollo de las “neuronas espejo”	Desarrollo de las “neuronas espejo”	Desarrollo de las “neuronas espejo”
12:00-13:00	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
13:00-14:50	Herramientas que impulsen la colaboración de los integrantes.	Herramientas que impulsen la colaboración de los integrantes.	Herramientas que impulsen la colaboración de los integrantes.	Elementos que favorecen a la motivación.	Elementos que favorecen a la motivación.	Componentes no verbales de la comunicación asertiva	Componentes no verbales de la comunicación asertiva	Componentes no verbales de la comunicación asertiva	Entender y reconocer las emociones del otro.	Entender y reconocer las emociones del otro.	Entender y reconocer las emociones del otro.
14:50-15:00	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio
15:00-16:00	Técnicas para fomentar el compromiso en la realización del trabajo.	Técnicas para fomentar el compromiso en la realización del trabajo.	Técnicas para fomentar el compromiso en la realización del trabajo.	De la motivación a la satisfacción laboral.	De la motivación a la satisfacción laboral.	Estrategias para una comunicación efectiva.	Estrategias para una comunicación efectiva.	Estrategias para una comunicación efectiva.	Como reforzar el musculo de la empatía	Como reforzar el musculo de la empatía	Como reforzar el musculo de la empatía

G. Modelo de nivel de satisfacción por cada módulo impartido.

NIVEL DE SATISFACCIÓN					
Programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional.	Teórico-Práctico	Módulo I, II, III o IV			
 					
Queremos conocer tu satisfacción con respecto al módulo en el que acabas de participar; por favor califica las preguntas a continuación de 1 a 5, donde cinco (5) se considera que fue excelente y uno (1) que no se logró el objetivo:					
Contenido del módulo y herramientas de aplicación					
Los temas vistos, fueron de tu agrado	5	4	3	2	1
El contenido teórico fue el adecuado	5	4	3	2	1
La parte práctica fue adecuada	5	4	3	2	1
Desempeño del facilitador					
Dominaba el tema	5	4	3	2	1
Tuvo control del grupo	5	4	3	2	1
Fue claro en los ejemplos	5	4	3	2	1
Fomentó la participación del grupo	5	4	3	2	1
Respetó los tiempos	5	4	3	2	1
Desarrollo y logística del evento					
El lugar donde se desarrolló el módulo es adecuado para el aprendizaje	5	4	3	2	1
Los materiales y recursos utilizados para el desarrollo del módulo fueron adecuados	5	4	3	2	1
Se respetaron los tiempos de ejecución del módulo	5	4	3	2	1
Me sentí acompañado y guiado durante el módulo	5	4	3	2	1
Observaciones para mejorar la próxima vez (si tienes alguna):					
1					
2					
3					
4					
5					

H. Plan de implementación de la propuesta de un Programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura.

1. A quién se presentará.

El documento se entregará al jefe del departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura para su respectiva revisión, aprobación y ejecución.

2. Financieros.

Las capacitaciones planteadas en el documento serán financiadas en un 80% por el INSAFORP y un 20% por el Ministerio de Cultura, considerando el ingreso total contemplado por la institución el cual posee un monto apartado de \$7,000.00 para la realización de dicho programa.

3. Materiales.

Los recursos materiales deberán ser proporcionados por el Ministerio de Cultura autorizados por el Jefe de Recursos Humanos, dentro de los cuales se pueden considerar:

Materiales	Cantidad total
Hojas de papel bond	10 Resmas de papel
Lapiceros	50 lapiceros
Folders	355 Folders
Correctores	50 Correctores
Sillas	45 Sillas
Mesas de trabajo	6 Mesas de trabajo
Proyectores	1 Proyector

Bocinas	2 Bocinas
Folletos	355 Folletos

Se considera que el refrigerio estará proporcionado por la institución para todos los participantes de los grupos que recibirán la capacitación, el cual tendrá un costo de cinco dólares por persona en la mañana y por la tarde, dando un total de diez dólares.

4. Humanos.

El personal que será necesario para la puesta en marcha de las capacitaciones son los siguientes

Facilitador: La persona experta encargada de impartir los temas estipulados el cual es proporcionada por el INSAFORP.

Participantes: Estarán involucradas 355 personas en el desarrollo de la capacitación, para ello se han elaborado diferentes grupos para cada módulo, los cuales se detallan a continuación:

Módulos	Cantidad de grupos	Cantidad de personas por grupo	Total de participantes
I	3	20	60
II	2	20	40
III	3	40	120
IV	3	45	135

Cada jefe debe de conocer a sus colaboradores para determinar que habilidad debe desarrollar o debe de capacitarse, posteriormente a ello debe de realizarse reuniones entre los jefes de áreas y

en conjunto con el encargado del desarrollo de talento para posteriormente coordinar fechas de ejecución de cada módulo y disposición por parte de los colaboradores.

En el desarrollo del programa de capacitación del año corriente se van a tomar en cuenta 355 personas entre ellas jefaturas, sub-jefaturas y colaboradores por lo que será necesario retomar el programa el próximo año para involucrar aquel personal que no tendrá participación en los diferentes módulos, esto se deberá realizar hasta lograr abarcar la totalidad del personal que pertenece a la institución.

AÑO	MÓDULOS A IMPATIR	CANTIDAD DE PARTICIPANTES
Año uno	Módulo I,II,III,IV	355
Año dos	Módulo I,II,III,IV	355
Año tres	Módulo I,II,III,IV	355
Año cuatro	Módulo I,II,III,IV	355

Nota: Para el año 2025 la cantidad restante es de 135 personas, pero se contempla la totalidad (355), ya que si existe la disponibilidad y necesidad por parte de algún colaborador de participar en un módulo que no haya aun tomado puede hacerlo en coordinación con su jefe de área.

I. Presupuesto de costos de la propuesta de programa de capacitación para el desarrollo de la inteligencia emocional enfocado a la gestión de personal del Ministerio de Cultura ubicado en San Salvador

COBERTURA DE CAPACITACION	NIVELES SEGÚN JERARQUIA DE INSTITUCION	CANTIDAD DE GRUPOS	COSTO POR CAPACITACION	PORCENTAJE CUBIERTO POR INSAFORP 80%	MONTO TOTAL CUBIERTO POR INSAFORP	MONTO CUBIERTO POR INSTITUCION	TOTAL CUBIERTO POR INSTITUCION
MODULOS DE CAPACITACION							
PRIMER MES DE CAPACITACIÓN							
MEJORA DE TRABAJO EN EQUIPO	COLABORADORES	3	\$750.00	\$600.00	\$1,800.00	\$150.00	\$450.00
SEGUNDO MES DE LA CAPACITACIÓN							
TECNICAS PARA LA MOTIVACION LABORAL	SUBJEFATURAS Y COLABORADORES	2	\$800.00	\$640.00	\$1,280.00	\$160.00	\$320.00
TERCER MES DE LA CAPACITACIÓN							
MEJORA DE COMUNICACIÓN	JEFATURAS Y COLABORADORES	3	\$900.00	\$720.00	\$2,160.00	\$180.00	\$540.00
CUARTO MES DE LA CAPACITACIÓN							
TRABAJO EN LA EMPATIA	JEFATURAS Y COLABORADORES	3	\$540.55	\$432.44	\$1,297.32	\$108.11	\$324.33
TOTAL					\$6,537.32		\$1,634.33

1. Tabla de costo de capacitación para la Institución.

COSTO PARA INSTITUCION	NIVELES SEGÚN JERARQUIA DE INTITUCION	CANTIDAD DE PARTICIPANTES POR GRUPO	TOTAL CUBIERTO POR INSTITUCION	COSTO POR PARTICIPANTE
MODULOS DE CAPACITACION				
PRIMER MES DE CAPACITACIÓN				
MEJORA DE TRABAJO EN EQUIPO	COLABORADORES	60	\$ 450.00	\$ 7.50
SEGUNDO MES DE CAPACITACIÓN				
TECNICAS PARA LA MOTIVACION LABORAL	SUBJEFATURAS Y COLABORADORES	40	\$320.00	\$8.00
TERCER MES DE CAPACITACIÓN				
MEJORA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA	JEFATURAS Y COLABORADORES	120	\$540.00	\$4.50
CUARTO MES DE CAPACITACIÓN				
TRABAJO EN LA EMPATIA	JEFATURAS Y COLABORADORES	135	\$324.33	\$2.40
TOTAL			\$1,634.33	

2. Tabla de costo de logística para la institución.

MODULOS DE CAPACITACION	NIVELES SEGÚN JERARIQUIA DE INSTITUCION	COSTO DE CAPACITACION	COSTO DE LOGISTICA	COSTO TOTAL UNITARIO	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	COSTO TOTAL
PRIMER MES DE LA CAPACITACIÓN						
MEJORA DE TRABAJO EN EQUIPO	COLABORADORES	\$7.50	\$10.00	\$17.50	60	\$1,050.00
SEGUNDO MES DE LA CAPACITACIÓN						
TECNICAS PARA LA MOTIVACION LABORAL	SUBJEFATURAS Y COLABORADORES	\$8.00	\$10.00	\$18.00	40	\$720.00
TERCER MES DE LA CAPACITACIÓN						
MEJORA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA	JEFATURAS Y COLABORADORES	\$4.50	\$10.00	\$14.50	120	\$1,740.00
CUARTO MES DE LA CAPACITACIÓN						
TRABAJO EN LA EMPATIA	JEFATURAS Y COLABORADORES	\$2.40	\$10.00	\$12.40	135	\$1,674.33
TOTAL						\$5,184.33

3. Tabla de costo unitario de participantes.

COSTO DE LOGISTICA PARA LA INSTITUCION	NIVELES SEGÚN JERARQUIA DE INSTITUCION	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	REFRIGERIO POR LA MAÑANA COSTO UNITARIO	REFRIGERIO POR LA TARDE COSTO UNITARIO	COSTO POR PARTICIPANTE	TOTAL
MODULOS DE CAPACITACION						
PRIMER MES DE LA CAPACITACIÓN						
MEJORA DE TRABAJO EN EQUIPO	COLABORADORES	60	\$5.00	\$5.00	\$10.00	\$600.00
SEGUNDO MES DE LA CAPACITACIÓN						
TECNICAS PARA LA MOTIVACION LABORAL	SUBJEFATURAS Y COLABORADORES	40	\$5.00	\$5.00	\$10.00	\$400.00
TERCER MES DE LA CAPACITACION						
MEJORA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA	JEFATURAS Y COLABORADORES	120	\$5.00	\$5.00	\$10.00	\$1,200.00
CUARTO MES DE LA CAPACITACION						
TRABAJO EN LA EMPATIA	JEFATURAS Y COLABORADORES	135	\$5.00	\$5.00	\$10.00	\$1,350.00
TOTAL						\$3,550.00

4. Consolidado del Costo Total Para la Institución.

COSTO TOTAL DE LA INSTITUCION	MONTOS
COSTO DE CAPACITACION PARA LA INSTITUCION	\$1,634.33
COSTO DE LOGISTICA PARA LA INSTITUCION	\$3,550.00
SUBTOTAL	\$5,184.33
IMPREVISTOS 10%	\$518.43
TOTAL	\$5,702.76

El ingreso total contemplado por el Ministerio de Cultura es de \$7,000.00 tomando en cuenta el total presupuestado a gastar el cual posee un monto de \$5,702.76 se obtendrá un remanente de \$1,297.24

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Chiavenato, Idabelto, Gestión del talento humano, Editorial The McGraw-Hill, Tercera edición, Mexico, 2009
- Ortiz, Frida/García, Maria del Pilar. Metodología de la Investigación. Editorial Limusa, México 2005.
- Goleman, Daniel/ Cherniss Cary, Inteligencia Emocional en el trabajo. Editorial Kairós, España, 2005
- Goleman, Daniel, Inteligencia Emocional. Editorial Kairós, 2010
- Koontz Harold/Weihrich, Heinz, Administración. Editorial Mc Graw Hill, Novena edición, México, 1990
- Rojas Soriano, Raul, El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Trillas. Cuarta edición, México 2004.
- Sexton, William, Teorías de la Organización, Editorial Trillas, 1977

Trabajos de grado:

- Pereira Samayoa, Sulma Valeska, Nivel de inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral, Febrero, 2012
- Fienco Valenica, Grey/ Iturburo Salazar, Jerry, La inteligencia emocional en el éxito empresarial, Ecuador, 2012

Revistas Universitarias

- Trujillo Flores, Mara Maricela / Rivas Tovar, Luis Arturo, Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional, Universidad Nacional de Colombia, Enero a Junio de 2005

Páginas web:

- <https://www.cultura.gob.sv/marco-institucional/> consultado el 02/08/2021
- <https://www.ionos.mx/startupguide/productividad/gestion-de-personal/>
- <http://sistemarecursoshumanos.com/administracion-del-personal-y-recursos-humanos/>

Anexos

ANEXO: Resumen Cuestionario.

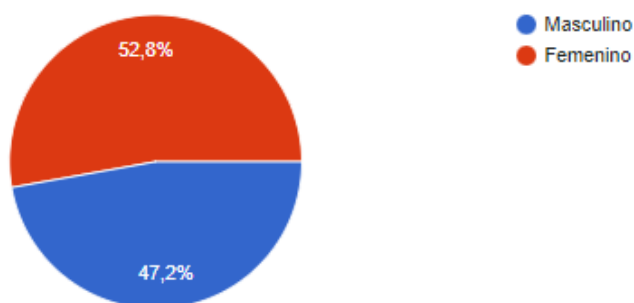
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL MINISTERIO DE CULTURA.

Pregunta General. ¿A qué género pertenece?

Objetivo: Identificar el porcentaje de hombres y mujeres que participan en la encuesta determinados por la muestra.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Masculino	42	47.20%
Femenino	47	52.80%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

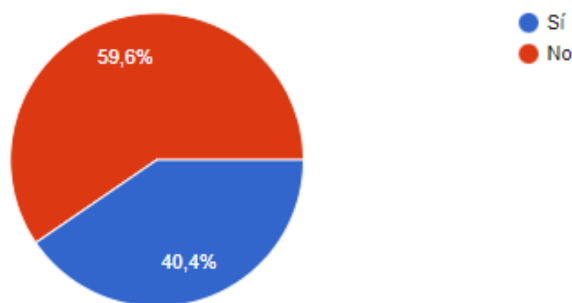
Con los datos recolectados se pueden observar que se logró aplicar la encuesta tanto a personas del género Masculino como también del género Femenino casi de manera equitativa, por lo que se puede deducir que el género no influye en los conflictos dados dentro de la institución al existir una cantidad homogénea de hombres y mujeres.

1. ¿Conoce usted que es inteligencia emocional?

Objetivo: Indagar si los colaboradores poseen conocimiento sobre la inteligencia emocional.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	36	40.40%
No	53	59.60%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

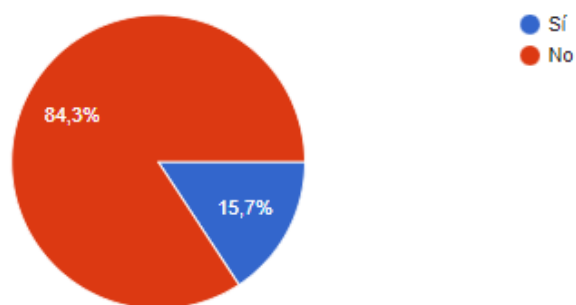
Más de la mitad indican que No conocen acerca de lo que es y comprende la inteligencia emocional; al no tener conocimiento de este tema no pueden ver los elementos en los que ellos mismos intervienen y por esto no contribuyen a la solución para una mejora .

2. ¿Ha participado en talleres que fomenten el desarrollo de la inteligencia emocional dentro de la organización?

Objetivo: Comprobar si la institución brinda talleres que fomenten el desarrollo de la inteligencia emocional.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	14	15.70%
No	75	84.30%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

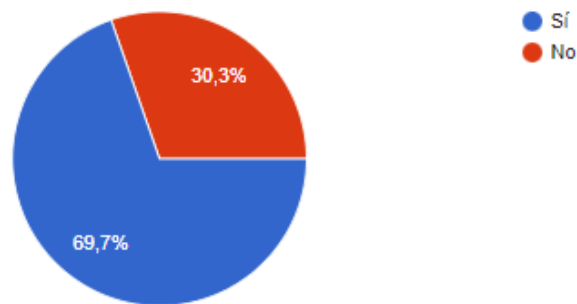
Más de tres cuartos indican que No han participado por lo que habilita la posibilidad de desarrollarlo, y la parte restante indica que Sí han participado en algún taller relacionado a lo que es el desarrollo de la inteligencia emocional

3. ¿Tiene control de sus emociones al momento de presentarse un conflicto laboral?

Objetivo: Identificar el manejo de emociones frente a un conflicto laboral.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	62	69.70%
No	27	30.30%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

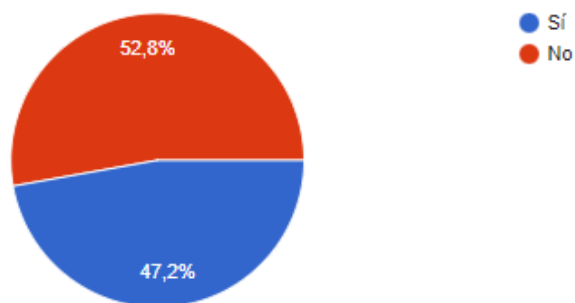
Menos de tres cuartos indica que Sí posee control sobre sus emociones durante algún conflicto laboral interno en la institución mientras que la parte restante que representa más de un cuarto indica que No por lo que demuestra que existe personal que puede ser orientado a cómo manejar esas situaciones.

4. ¿Se siente apoyado por las jefaturas correspondientes al momento de dar resolución a conflictos que se presenten?

Objetivo: Identificar el apoyo de las jefaturas hacia los colaboradores para la resolución de conflictos.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	42	47.20%
No	47	52.80%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

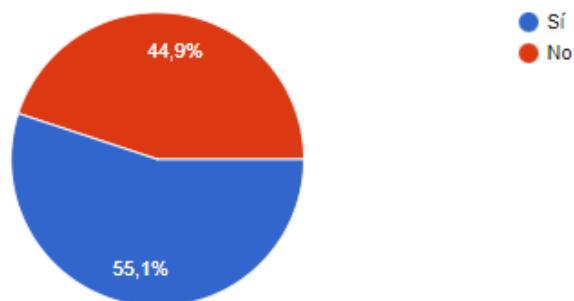
Más de la mitad indica que No se siente suficientemente apoyado por parte de las jefaturas a la hora de resolver un conflicto; y el porcentaje restante indica que Sí por lo que expresa que no todos se sienten apoyados de manera total.

5. Considera que dentro de su equipo de trabajo existe un líder que le apoye en su desarrollo personal y profesional

Objetivo: Verificar si existe liderazgo dentro de la institución.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	49	55.10%
No	40	44.90%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

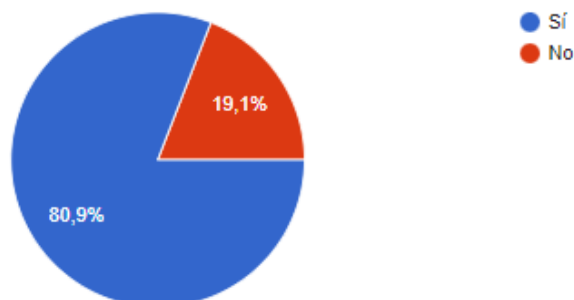
Más de la mitad respondieron que Sí existe un líder que lo apoya en su desarrollo personal y profesional, mientras que el porcentaje restante indicó que No sienten ese apoyo por lo que es necesario promover una mejor comunicación por parte del líder dentro del equipo de trabajo.

6. ¿Siente orgullo de ser parte de la institución?

Objetivo: Validar si existe sentido de pertenencia del colaborador hacia la institución.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	72	80.90%
No	17	19.10%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

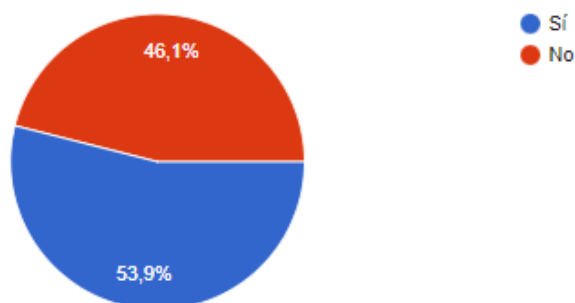
La mayoría respondió que Sí siente orgullo de pertenecer a la institución y menos de un cuarto respondió que No, lo que significa que existe un sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la institución.

7. ¿Se fomenta la comunicación activa y permanece receptivo a las noticias proporcionadas?

Objetivo: Comprobar si los colaboradores poseen una comunicación asertiva.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	48	53.90%
No	41	46.10%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

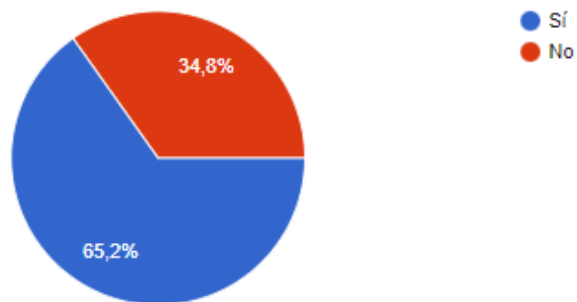
Más de la mitad respondió que Sí se fomenta la comunicación activa dentro de la institución, mientras que el porcentaje restante indicó que No se hace; y esto demuestra que puede realizarse mejoría respecto a la comunicación interna.

8. ¿Se siente motivado en el ambiente laboral que se desarrolla actualmente?

Objetivo: Confirmar que el ambiente laboral influye en la motivación del colaborador.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	58	65.20%
No	31	34.80%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

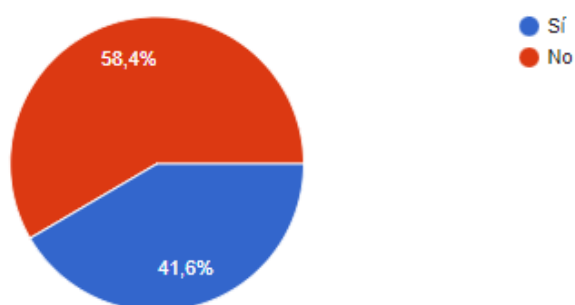
Menos de tres cuartos indicaron que Sí se sienten motivados en el ambiente laboral en el que se encuentran actualmente, pero más de un cuarto indicó que No se siente motivado, por lo que existe una cantidad de personas a las que apoyar en cuestión de motivación.

9. ¿Obtiene reconocimiento por las labores que realiza dentro de la institución? **Si su respuesta es “No” pasará a la pregunta 11**

Objetivo: Establecer la frecuencia con la que la institución reconoce a sus colaboradores.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	37	41.60%
No	52	58.40%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

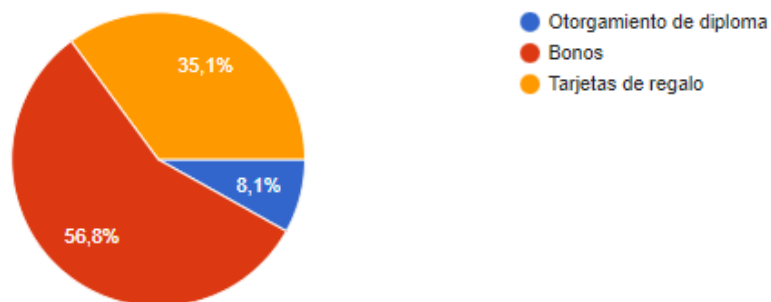
Más de la mitad indican que No poseen algún reconocimiento por parte de la institución por la realización de sus labores, y el porcentaje restante indicó que Sí recibe algún tipo de reconocimiento, por lo que demuestra que en mayoría los colaboradores no reciben algún tipo de reconocimiento fuera del salario nominal.

10. Seleccione qué tipo de reconocimiento obtienen por parte de la institución por sus labores.

Objetivo: Establecer la frecuencia con la que la institución reconoce a sus colaboradores.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Otorgamiento de diploma	3	3.37%
Bonos	13	14.61%
Tarjeta de regalo	21	23.60%
Total	37	41.57%

37 respuestas



Interpretación:

Los que respondieron a la pregunta 9 de manera afirmativa indican que las tarjetas de regalo es el tipo de reconocimiento más utilizado, siendo el segundo lugar los bonos, y el mínimo porcentaje restante el otorgamiento de diploma, por lo que se demuestra lo que se ofrece a los colaboradores en la mayoría de los casos.

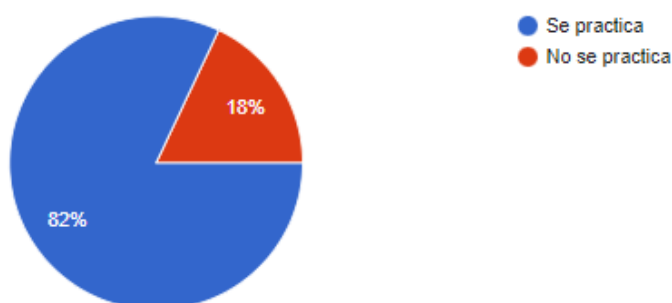
11. ¿Considera que se practica la empatía en su equipo de trabajo?

Objetivo: Validar la práctica de empatía del equipo de trabajo.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Se practica	73	82.00%
No se practica	16	18.00%
Total	89	100.00%

11.¿Considera que se practica la empatía en su equipo de trabajo?

89 respuestas



Interpretación:

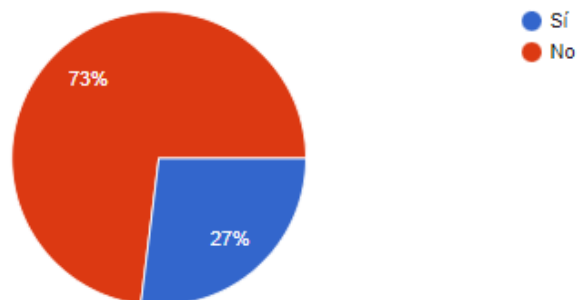
Más de tres cuartos indican que se practica la empatía dentro de la institución, mientras que el resto respondió que no se practica, por lo que refleja que en su mayoría los colaboradores practican empatía, pero no en su totalidad.

12. ¿Brinda apoyo a los compañeros en algunas actividades aun cuando no son de su responsabilidad?

Objetivo: Determinar el nivel de cooperación entre los colaboradores.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	24	27.00%
No	65	73.00%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

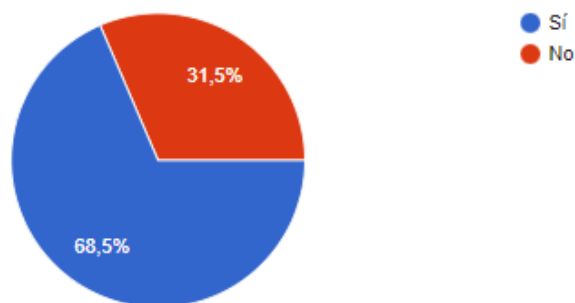
Casi tres cuartos indican que No brindan un apoyo a los compañeros cuando no son de su responsabilidad y más de un cuarto indicó que Sí lo hace por lo que demuestra que los colaboradores se enfocan en sus tareas y no son observadores para ofrecer ayuda a sus compañeros.

13. En su equipo de trabajo cuando se incluye un nuevo colaborador se dispone a cooperar en su proceso de adaptación.

Objetivo: Identificar si existen buenas relaciones interpersonales que faciliten la adaptación de un nuevo colaborador en la organización.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	61	68.50%
No	28	31.50%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

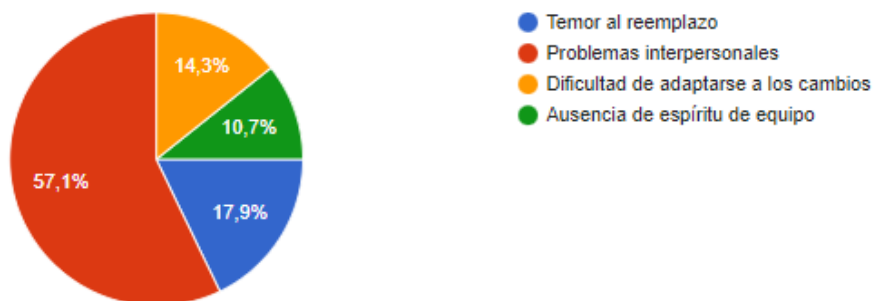
Menos de tres cuartos indica que Sí coopera en el proceso de adaptación cuando se agrega un nuevo integrante al equipo de trabajo, mientras que el porcentaje restante indica que No lo realiza, por lo que se debe de indagar sobre los motivos por el cual no se coopera.

14. Seleccione la opción que describa el motivo por el cual no existe colaboración en el proceso de adaptación de un nuevo integrante.

Objetivo: Identificar si existen buenas relaciones interpersonales que faciliten la adaptación de un nuevo colaborador en la organización.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Temor al reemplazo	5	5.62%
Problemas interpersonales	16	17.98%
Dificultad de adaptarse a los cambios	4	4.49%
Ausencia de espíritu de equipo	3	3.37%
Total	28	31.46%

28 respuestas



Interpretación:

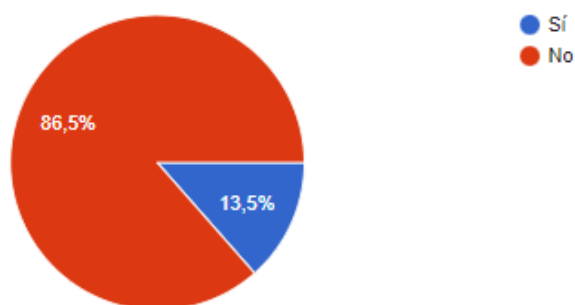
Los que respondieron a la pregunta 13 de manera Negativa indicaron que el principal motivo por el cual no hay una cooperación con la adaptación de un nuevo integrante es por problemas interpersonales, seguido se encuentra el temor al reemplazo, luego la dificultad de adaptarse a los cambios y finalmente la ausencia de espíritu de equipo, por lo que es importante encontrar medidas para que esas acciones puedan revertirse.

15. La distribución de los nuevos espacios de trabajo le da seguridad y comodidad, ya que, se han tomado las medidas necesarias para enfrentar la pandemia.

Objetivo: Determinar si las medidas tomadas por la institución frente a la pandemia han brindado satisfacción al colaborador.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	12	13.50%
No	77	86.50%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

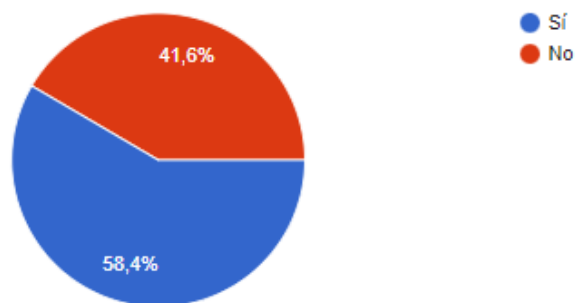
Un pequeño porcentaje indicaron que Sí sienten seguridad y comodidad en los nuevos espacios de trabajo durante la pandemia, pero la mayor parte indicó que No sienten seguridad ni comodidad con estos nuevos espacios, por lo que demuestra la gran insatisfacción por parte la mayoría de los colaboradores hacia las medidas optadas.

16. Se siente satisfecho laboralmente

Objetivo: Describir los factores que influyen en la satisfacción laboral y emocional de los colaboradores.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	52	41.60%
No	37	58.40%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

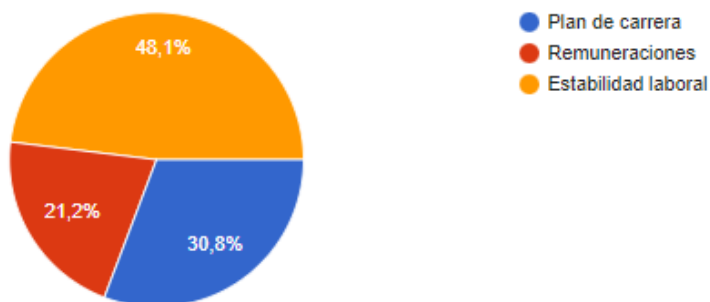
Casi dos tercios indican que Sí se sienten satisfechos laboralmente, y más de un tercio que No lo están, por lo que demuestra que hay una parte representativa que no está completamente complacida.

17. Seleccione la opción por la cual se siente satisfecho en su puesto de trabajo.

Objetivo: Describir los factores que influyen en la satisfacción laboral y emocional de los colaboradores.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Plan de carrera	16	30.70%
Remuneraciones	11	21.20%
Estabilidad Laboral	25	48.10%
Total	52	100.00%

52 respuestas



Interpretación:

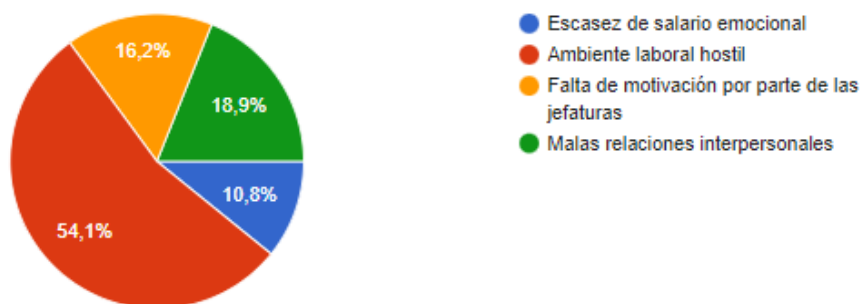
Los que respondieron a la pregunta 16 de manera Afirmativa, la mayor parte del porcentaje indicaron que se sienten satisfechos por la Estabilidad Laboral, seguidamente la otra opción más elegida fue la de Plan de Carrera, y por último la de Remuneraciones, por lo que demuestra que la mayoría de los colaboradores se sienten bastantes seguros de conservar su empleo.

18. Seleccione la opción por la cual no se siente satisfecho en su puesto de trabajo.

Objetivo: Describir los factores que influyen en la satisfacción laboral y emocional de los colaboradores.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Escasez de salario emocional	4	10.80%
Ambiente laboral hostil	20	54.10%
Falta de motivación por parte de las jefaturas	6	16.20%
Malas relaciones interpersonales	7	18.90%
Total	37	100.00%

37 respuestas



Interpretación:

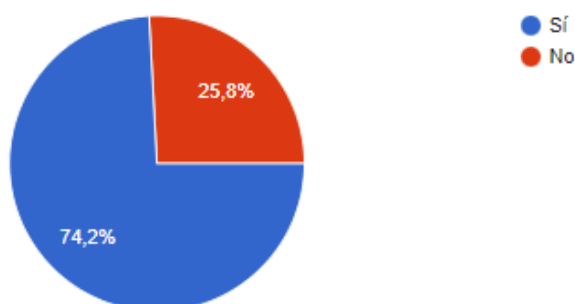
Los que respondieron a la pregunta 16 de forma Negativa, más de la mitad indicaron que no se sienten satisfechos principalmente por un ambiente laboral hostil, otro porcentaje indicó que es debido a las malas relaciones interpersonales, y los porcentajes restantes fue por falta de motivación por parte de las jefaturas y escasez del salario emocional respectivamente. Por lo que demuestra que hay diferentes puntos a mejorar en relación a la satisfacción del colaborador.

19. ¿Considera útil que se implementen talleres que impulsen el desarrollo del manejo de emociones?

Objetivo: Fundamentar la creación de un programa de capacitación que incluya talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	66	74.20%
No	23	25.80%
Total	89	100.00%

89 respuestas



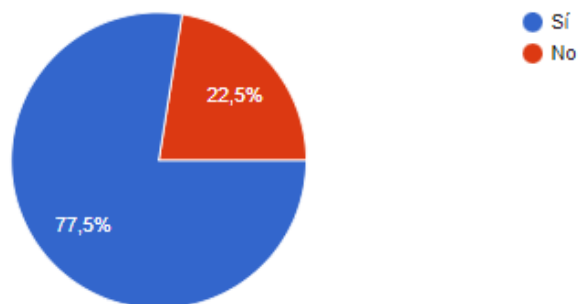
Interpretación:

Tres cuartos indican que Sí sería de utilidad la creación de talleres que impulsen el desarrollo de manejo de las emociones, mientras que un cuarto indica que No es de utilidad; con esto demuestra que una gran parte considera bueno el implementar un taller sobre esta temática.

20. ¿Cree usted que el establecer talleres impulsen el desempeño de la motivación laboral?

Objetivo: Fundamentar la creación de un programa de capacitación que incluya talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	69	77.50%
No	20	22.50%
Total	89	100.00%



Interpretación:

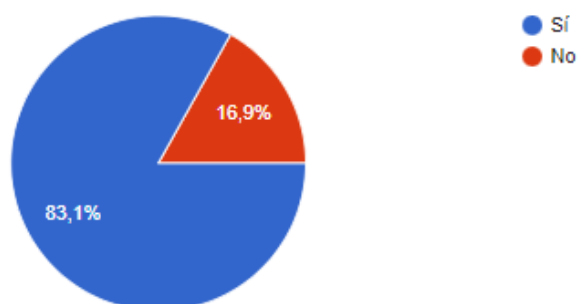
Más de la mitad indicaron que el establecimiento de talleres Sí serían de ayuda para impulsar la motivación laboral y el otro pequeño porcentaje restante indicaron que No. Por lo que demuestra el apoyo del establecimiento de talleres por parte de los empleados de la institución.

21. ¿Cree usted que aportaría que se desarrollen talleres que impulsen la práctica de empatía?

Objetivo: Fundamentar la creación de un programa de capacitación que incluya talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	74	83.10%
No	15	16.90%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

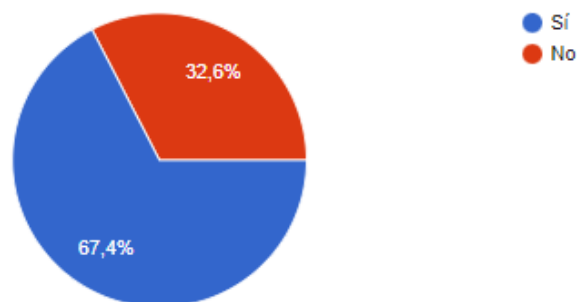
Más de tres cuartos indicaron que Sí aportarían talleres enfocados a impulsar la práctica de la empatía, y menos de un cuarto indicó que No aportaría, por lo que demuestra en su mayoría un gran apoyo al desarrollo de estos talleres.

22. ¿Estaría dispuesto a desarrollar talleres que tengan un impacto en el desempeño del trabajo en equipo?

Objetivo: Fundamentar la creación de un programa de capacitación que incluya talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Sí	60	67.40%
No	29	32.60%
Total	89	100.00%

89 respuestas



Interpretación:

Dos tercios contestaron que Sí estarían dispuestos a desarrollar talleres que se encuentren relacionados a mejorar el desempeño de trabajo de equipo, mientras que un tercio indicó que No, por lo que hay una cantidad mayoritaria de colaboradores que estarían a favor de participar en estos talleres.

ANEXO: Entrevista al Jefe de Recursos Humanos.

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
1. ¿Cómo define la inteligencia emocional?	Identificar si el jefe de área maneja el tema de inteligencia emocional.	Es el proceso cognitivo de cómo asimilar o desarrollar intelectualmente una situación emocional y favorecerlo a su aprendizaje.	Según el entrevistado la inteligencia emocional efectivamente se relaciona con las emociones y el manejo de ellas. Es tener el control de los sentimientos y emociones frente a situaciones que cada persona vive.
2. ¿Conoce las habilidades prácticas de la inteligencia emocional?	Identificar si el jefe de área maneja el tema de inteligencia emocional.	Una de las habilidades prácticas que proporciona un buen ambiente es la motivación lo cual se considera se brinda al equipo.	Mediante respuesta se identifica que tiene una leve noción de lo que son las habilidades prácticas sin embargo se necesita que el jefe conozca cuales son las habilidades prácticas para que se puedan incorporar al equipo de trabajo.

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
3. ¿Dedica tiempo a indagar sobre el estado de ánimo de los colaboradores?	Verificar que el encargado de área conozca a sus colaboradores	Si, a través de la observación directa de la realización de sus labores y la eficacia con lo que la realiza	Se ha verificado que actualmente en la institución no se está brindando la atención debida al estado de ánimo de los colaboradores ya que únicamente se basan en la observación directa y no indagar personalmente en el ánimo de los colaboradores.
4. ¿Cuánta importancia tiene dentro de la organización mantener la autoestima alta en los colaboradores?	Verificar que el encargado de área conozca a sus colaboradores	Es de total importancia para el buen desempeño laboral para salir a tiempo con todos los proyectos planificados	Actualmente se manifiesta que si se le da importancia a la autoestima de los colaboradores ya que es necesaria para cumplir con los proyectos pero se identifica que realmente es deficiente al no tener más estrategias para mantener la autoestima alta en los colaboradores

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
5. ¿Actualmente se realiza un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación para fortalecer las actitudes positivas y las relaciones interpersonales sanas de los colaboradores?	Comprobar la ausencia de programas de capacitación enfocados en las actitudes	Sí, por medio de capacitaciones pero no específicamente en fortalecer las actitudes sino en los conocimientos técnicos aplicados en el área de trabajo.	Actualmente no se realiza un diagnóstico para fortalecer las actitudes positivas y las relaciones interpersonales, existe una deficiencia a que las capacitaciones únicamente se centran en compartir información técnica en otros temas fuera de la inteligencia emocional.
6. ¿Cómo son las relaciones interpersonales de los colaboradores que se vive día a día en el área?	Verificar la importancia de la inteligencia emocional en el ambiente laboral	“regular”	Mediante la respuesta brindada cabe mencionar que no se observa que se tenga una visión clara de las relaciones interpersonales lo cual no abona a constituir un ambiente laboral cómodo.

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
7. ¿Se gestionan de la misma manera las emociones positivas que las negativas?	Analizar el manejo de situaciones emocionales dentro del campo laboral	No, ya que por políticas dentro de la institución emociones negativas por ejemplo la muerte de un familiar se les brinda 5 días de luto para no presentarse a trabajar, mientras las relaciones positivas se toman como elemento de motivación para que cumpla con sus tareas diarias.	En la vida cotidiana las relaciones positivas y negativas se gestionan de diferente manera, en este caso se cuentan con políticas para que la persona pueda enfrentar algunas situaciones en las que sus emociones se ven afectadas negativamente.
8. ¿Considera que los colaboradores practican la empatía dentro de la institución?	Validar la práctica de empatía de los colaboradores	Procuran hacerlo siempre ya que como en todas labores hay momentos críticos en los cuales algunas dificultades no se ponen en práctica la empatía.	Los colaboradores regularmente practican la empatía sin embargo al parecer el aérea se enfrenta a tempo difícil y es cuando se deja de practicarla, esto afecta entre colaboradores ya que pueden llegar a resentirse entre ellos y generar conflictos con el tiempo.

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
9. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para comunicarse o dar noticias relevantes sobre la institución con sus colaboradores?	Indagar las estrategias que se utilizan dentro de la institución para una comunicación asertiva con sus colaboradores	Reuniones presenciales con todo el equipo semanalmente, comunicar por correo institucional las noticias relevantes que no se pudieron dar en las reuniones semanales	La comunicación dentro de la institución es adecuada ya que semanal se tiene programada una reunión con el objetivo de informar las noticias relevantes ya sean de un resumen de la semana anterior o noticias nuevas para la semana siguiente.
10. ¿Cómo se mantiene una visión positiva por parte de los colaboradores frente a situaciones negativas?	analizar situaciones de conflicto dentro de la organización	Otorgando apoyo y confianza al equipo validando con ellos las posibles resoluciones frente a problemas, así mismo brindando hasta cierto punto la libertad para tomar decisiones de cómo enfrentar las situaciones negativas. Adicional a las situaciones negativas se validan desde el origen para poder brindar el mejor apoyo posible al colaborador y no recriminarle sobre los errores que pudiera cometer.	Los jefes de aérea brindan autonomía a sus colaboradores para enfrentar situaciones adversas tratando de verificar la problemática desde su raíz.

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
11. ¿Cómo se enfrentan los conflictos que derivan de relaciones interpersonales?	Analizar situaciones de conflicto dentro de la organización	Buscando una conciliación por medio de una reunión urgente citando a las partes involucradas, indagando cuales son las raíces de los problemas que se presentan.	Dentro de la institución se brinda una especial atención al momento de presentarse conflictos derivados en las relaciones interpersonales que se profundiza hasta encontrar el motivo que genera dicho conflicto y de esta manera tomar las medidas pertinentes.
12. ¿Qué estrategias utiliza para motivar a sus colaboradores?	Indagar las estrategias que se utilizan para motivar a los colaboradores	Otorgar confianza y seguridad en ellos mismos; felicitar por las decisiones acertadas en sus funciones; otorgar las condiciones laborales y apoyar cada solicitud personal o laboral para su beneficio. Lo importante es que sepan y tengan claro que cuentan con un equipo de trabajo. Además se les brindan incentivos como bonos, tarjetas para supermercados otorgados al final del año.	La institución emplea diferentes estrategias para motivar a los colaboradores enfocados en brindar garantías emocionales. Contemplan deficiencias sobre las condiciones físicas del puesto, diseño y distribución de los puestos de trabajo de los colaboradores.

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
13. ¿Cree usted que se le da la importancia suficiente a la Inteligencia Emocional dentro de la organización? ¿Por qué?	Analizar la importancia de la organización respecto al tema de inteligencia emocional	Es lo más importante, ya que de eso depende otorgar soluciones o al buen desempeño laboral dentro de un lugar de trabajo, además hacen crecer profesionalmente al trabajador	Es un tema bastante importante en el aérea sin embargo tomando en cuenta las demás respuestas hay demasiadas deficiencias para darle la atención necesaria.
Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
14. ¿Influyen las emociones en el rendimiento laboral? ¿Por qué?	identificar si la inteligencia emocional influye en el rendimiento laboral	Definitivamente que sí, ya que al suceder una situación que se comprometa la emoción de un trabajador, se refleja en bajo rendimiento laboral y frustración.	Los jefes conocen sobre la influencia de la inteligencia emocional ya que a través de ella se logra obtener un control de las frustraciones, estrés y además permite identificar la mejor alternativa para una toma de decisión.

Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
15. ¿De qué manera ha impactado la pandemia en el ambiente laboral?	Validar el tipo de impacto que ha tenido la pandemia en el ambiente laboral	Ha afectado la convivencia entre los trabajadores y la buena comunicación, además, ha creado mayor estrés y ansiedad laboral.	La pandemia ha afectado completamente de manera negativa a los colaboradores en la institución ya que a pesar de las medidas higiénicas que se han tomado persiste el estrés y temor de contagio, adicional a la carga laboral por la cual la mayoría del tiempo se está encerrado en los hogares realizando las actividades laborales.
Número y pregunta	Objetivo	Respondido por el entrevistado	Análisis e interpretación
16. ¿Cómo se ha protegido la salud mental que ha surgido frente a la pandemia?	Validar el tipo de impacto que ha tenido la pandemia en el ambiente laboral	Por medio de charlas de apoyo brindadas por expertos en el tema, tener consideraciones especiales en sus lugares de trabajo y la realización de campañas para hacer conciencia en las relaciones interpersonales.	La área de recursos humanos ha gestionado la ayuda de profesionales de la salud para apoyarles emocionalmente teniendo información asertiva respecto al tema y de esta manera disminuir los temores que se originan de la pandemia.

ANEXO: Guía de entrevista

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Guía de entrevista está dirigida al Jefe del departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura.

Objetivo general de la entrevista: Obtener información con respecto al tema del ambiente laboral que enriquezca al trabajo de investigación.

1. ¿Cómo define la inteligencia emocional?
2. ¿Conoce las habilidades prácticas de la inteligencia emocional?
3. ¿Dedica tiempo a indagar sobre el estado de ánimo de los colaboradores?
4. ¿Cuánta importancia tiene dentro de la organización mantener la autoestima alta en los colaboradores?
5. ¿Actualmente se realiza un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación para fortalecer las actitudes positivas y las relaciones interpersonales sanas de los colaboradores?
6. ¿Cómo son las relaciones interpersonales de los colaboradores que se vive día a día en el área?
7. ¿Se gestionan de la misma manera las emociones positivas que las negativas?
8. ¿Considera que los colaboradores practican la empatía dentro de la institución?
9. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para comunicarse o dar noticias relevantes sobre la institución con sus colaboradores?
10. ¿Cómo se mantiene una visión positiva por parte de los colaboradores frente a situaciones negativas?
11. ¿Cómo se enfrentan los conflictos que derivan de relaciones interpersonales?
12. ¿Qué estrategias utiliza para motivar a sus colaboradores?
13. ¿Cree usted que se le da la importancia suficiente a la Inteligencia Emocional dentro de la organización? ¿Por qué?
14. ¿Influyen las emociones en el rendimiento laboral? ¿Por qué?
15. ¿De qué manera ha impactado la pandemia en el ambiente laboral?
16. ¿Cómo se ha protegido la salud mental que ha surgido frente a la pandemia?

ANEXO: Cuestionario



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



El siguiente **cuestionario** se encuentra dirigido a los empleados del ministerio de cultura.

Objetivo general: Obtener información de los colaboradores con respecto al tema de la inteligencia emocional que enriquezca al trabajo de investigación

Indicaciones: Seleccione la respuesta que considere más apropiada.

¿A qué género pertenece?

Masculino _____ Femenino _____

1. ¿Conoce usted que es inteligencia emocional?
Sí _____ No _____
2. ¿Ha participado en talleres que fomenten el desarrollo de la inteligencia emocional dentro de la organización?
Sí _____ No _____
3. ¿Tiene control de sus emociones al momento de presentarse un conflicto laboral?
Sí _____ No _____
4. ¿Se siente apoyado por las jefaturas correspondientes al momento de dar resolución a conflictos que se presenten?
Sí _____ No _____
5. Considera que dentro de su equipo de trabajo existe un líder que le apoye en su desarrollo personal y profesional
Sí _____ No _____
6. ¿Siente orgullo de ser parte de la institución?
Sí _____ No _____
7. ¿Se fomenta la comunicación activa y permanece receptivo a las noticias proporcionadas?
Sí _____ No _____
8. ¿Se siente motivado en el ambiente laboral que se desarrolla actualmente?
Sí _____ No _____

9. ¿Obtiene reconocimiento por las labores que realiza dentro de la institución?
Sí _____ No _____
(Si su respuesta es “No” pase a la pregunta 11)
10. Selección que tipo de reconocimiento obtienen por parte de la institución por sus labores.
Otorgamiento de diploma _____ Bonos _____ Tarjetas de regalo _____
11. ¿Considera que se practica la empatía en su equipo de trabajo?
Se practica _____ No se practica _____
12. ¿Brinda apoyo a los compañeros en algunas actividades aun cuando no son de su responsabilidad?
Sí _____ No _____
13. En su equipo de trabajo cuando se incluye un nuevo colaborador se dispone a cooperar en su proceso de adaptación.
Sí _____ No _____
(Si su respuesta es “Si” pase a la pregunta 15)
14. Seleccione la opción que describa el motivo por el cual no existe colaboración en el proceso de adaptación de un nuevo integrante.
Temor al reemplazo _____ Problemas interpersonales _____
Dificultad de adaptarse a los cambios _____ Ausencia de espíritu de equipo _____
15. La distribución de los nuevos espacios de trabajo le da seguridad y comodidad, ya que, se han tomado las medidas necesarias para enfrentar la pandemia.
Sí _____ No _____
16. Se siente satisfecho laboralmente
Sí _____ No _____
(Si su respuesta es “No” pase a la pregunta 18).
17. Seleccione la opción por la cual se siente satisfecho en su puesto de trabajo
Plan de carrera _____ Remuneraciones _____ Estabilidad laboral _____
18. Selección la opción por la cual no se siente satisfecho en su puesto de trabajo.
Escasez de salario emocional _____ Ambiente laboral hostil _____ Falta de motivación por parte de las jefaturas _____ Malas relaciones interpersonales _____
19. ¿Considera útil que se implementen talleres que impulsen el desarrollo del manejo de emociones?
Sí _____ No _____

20. ¿Cree usted que el establecer talleres impulsen el desempeño de la motivación laboral?
Sí _____ No _____
21. ¿Cree usted que aportaría que se desarrollen talleres que impulsen la práctica de empatía?
Sí _____ No _____
22. ¿Estaría dispuesto a desarrollar talleres que tengan un impacto en el desempeño del trabajo en equipo?
Sí _____ No _____