

CAPITULO II:

DIAGNOSTICO SOBRE EL COACHING COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1 Objetivo General

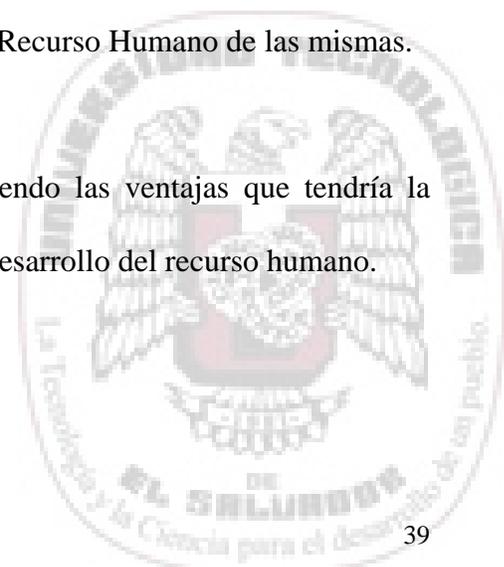
Diagnosticar, mediante una investigación de campo, el desarrollo del Recurso Humano dentro de las ONG's del Área Metropolitana de San Salvador

2 Objetivos Específicos

2.1 Conocer a través de técnicas de investigación si los empleados cuentan con las herramientas que necesitan para desarrollar su trabajo satisfactoriamente.

2.2 Proponer a las Organizaciones no Gubernamentales en estudio, las estrategias de aplicación del Coaching para el Recurso Humano de las mismas.

2.3 Asesorar al personal de Gerencia proponiendo las ventajas que tendría la aplicación del Coaching como herramienta de desarrollo del recurso humano.



B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

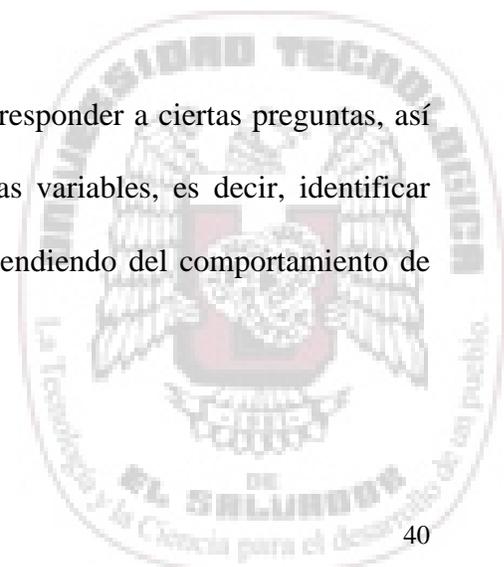
1. Naturaleza de la Investigación

Hay diversos tipos de estudio en los que puede clasificarse una investigación, pero no siempre es posible ubicar un estudio en una sola clasificación debido a que en algunos casos las investigaciones combinan ciertas características de dos o más tipos de estudio.

Para el caso de la presente investigación se considera que la misma se inicia como un estudio exploratorio, ya que el objetivo inicial es examinar un tema que ha sido muy poco abordado en el contexto que se está analizando actualmente.

Cuando el estudio pasa de simplemente una revisión de información y literatura concerniente al tema, y trata de especificar las propiedades importantes de los individuos y las organizaciones, está convirtiéndose en un estudio de tipo descriptivo, ya que, como su nombre lo dice, está tratando de “describir” lo que se está investigando.

Posteriormente, la investigación tuvo como propósito responder a ciertas preguntas, así como medir el grado de relación que existía entre las variables, es decir, identificar cómo se podía comportar un concepto o variable dependiendo del comportamiento de las otras variables relacionadas.



Finalmente, se pretende explicar o determinar porqué ocurren determinados fenómenos dentro de los individuos y las organizaciones y porqué se relacionan las herramientas del Desarrollo del recurso humano con el quehacer de las ONGs en San Salvador. Por tanto la investigación es principalmente de tipo descriptiva.

2. Metodología Utilizada para realizar la Investigación de Campo

Las ONG's dedicadas al desarrollo humano del Área Metropolitana de San Salvador serán tomadas como Unidad de Análisis en la presente investigación, tomando dos factores importantes para el estudio:

- Muestra de empleados que trabajan en las ONG's sometidas al estudio, en la que cada uno de ellos contestará un cuestionario preparado especialmente para ese nivel.
- Muestra de los gerentes que trabajen en las ONG's en estudio y que también tendrá la oportunidad de contestar un cuestionario especial.

Se obtendrá la información a través de :

- La recopilación de datos de los gerentes y empleados al contestar los cuestionarios
- Registro, ordenamiento y tabulación de los datos obtenidos



3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas que van a ser utilizadas en la presente investigación son las siguientes:

- Entrevista

Se utilizó esta técnica con el fin de obtener información que ayudara a realizar objetivamente el estudio de campo necesario para lograr los objetivos de la investigación.

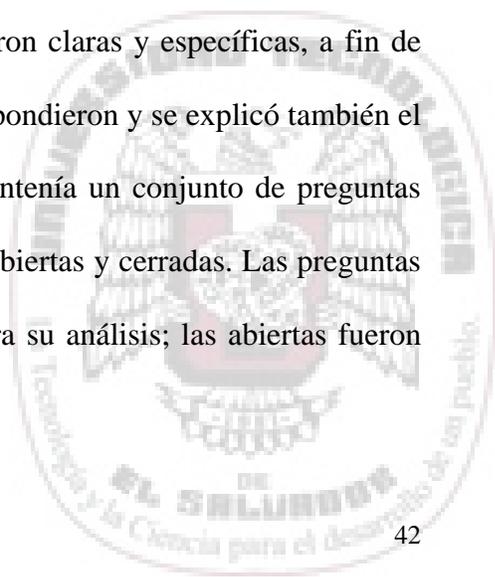
- Observación

Consistió en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento ó conducta de las personas. La observación puede ser participante o no participante, en la primera, el observador interactúa con los sujetos observados y en la segunda no ocurre esta interacción.

Herramienta a utilizar para recolectar información:

- Cuestionarios:

Se formuló un cuestionario cuyas indicaciones fueron claras y específicas, a fin de evitar confusiones por parte de las personas que respondieron y se explicó también el propósito de dicho instrumento. El cuestionario contenía un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, estas eran abiertas y cerradas. Las preguntas cerradas fueron fáciles de codificar y preparar para su análisis; las abiertas fueron



útiles cuando no se tenía información sobre las posibles respuestas de las personas o cuando la información era insuficiente.

- Análisis de Contenido:

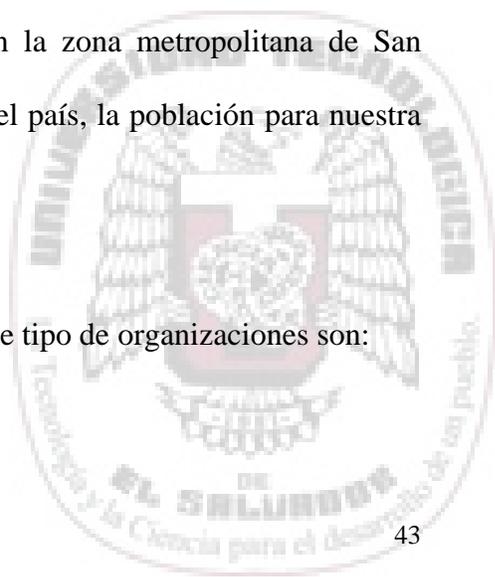
Este se efectuó por medio de la codificación, el proceso en virtud del cual las características relevantes del contenido de un mensaje sea transformado a unidades que permitan su descripción y análisis preciso. Lo importante del mensaje se convierte en algo susceptible de escribir y analizar. Para poder codificar fue necesario definir el universo, las unidades y las categorías de análisis.

4. Determinación del Universo y la muestra

El universo para nuestra investigación fueron las ONG's del área metropolitana de San Salvador.

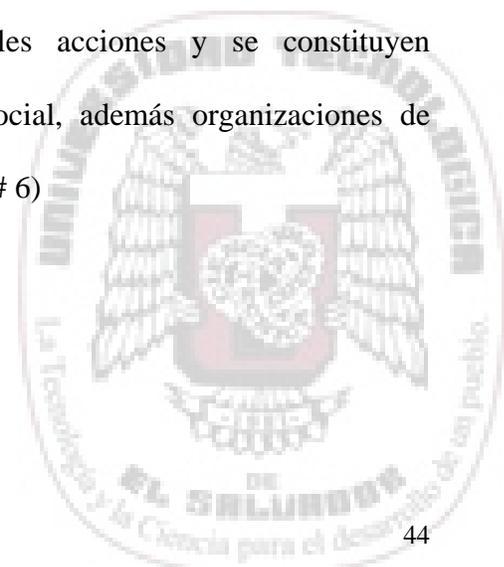
Se eligió las ONG's ubicadas geográficamente en la zona metropolitana de San Salvador dedicadas exclusivamente al desarrollo del país, la población para nuestra investigación fue de 15 ONG's.

Las razones por las que se realizó este estudio en este tipo de organizaciones son:



- Principalmente se ha descuidado al recurso humano de tal forma que los empleados no se sienten motivados para trabajar.
- Las Organizaciones no Gubernamentales se han convertido en una parte fundamental del desarrollo social de nuestro país y el recurso humano que en ellas labora necesita conocer nuevas técnicas y herramientas a fin de realizar una mejor labor social.
- Se ha considerado también que hay un poco mas de accesibilidad para poner en práctica esta herramienta tan importante, ya que llevan a cabo actividades sin fines de lucro y con el objetivo de beneficiar a la población.

Las ONG's se clasifican de acuerdo a su Área de Servicio, en este caso, las organizaciones que se tomaron como muestra se encuentran ubicadas dentro del Primer Plano; unas en el Primer Nivel de la clasificación, ya que sus acciones dependen de personal remunerado y constituyen instituciones de desarrollo y promoción humana y de salud; otras en el Segundo Nivel de la Clasificación, ya que canalizan trabajo de voluntariado para la realización de sus principales acciones y se constituyen organizaciones filantrópicas y obras de beneficio social, además organizaciones de servicios de emergencia y de salvamento. (Ver Anexo # 6)



5. Tabulación y Análisis de los Datos

El objetivo consiste en identificar los resultados en cuanto a cada una de las preguntas e interrogantes planteadas a las diferentes personas que fueron encuestadas, a fin de conocer cuál es la situación laboral actual para los empleados de las diferentes Organizaciones no Gubernamentales del Área Metropolitana de San Salvador y poder definir si hay aplicación correcta de las técnicas administrativas en cuanto al Recurso Humano se refiere.

Con la información recolectada a través de las encuestas realizadas en las 15 ONG's que conforma la muestra, se concluye y presenta la siguiente tabulación y análisis de los resultados, mencionando también que de algunas Empresas se obtuvo una reacción negativa con respecto a la investigación, ya que no permitieron el acceso a la información, pero la mayor parte de las empresas sí se mostraron accesibles y con mucho interés en la participación del personal.



TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE CUESTIONARIO PARA GERENTES

Pregunta # 1:

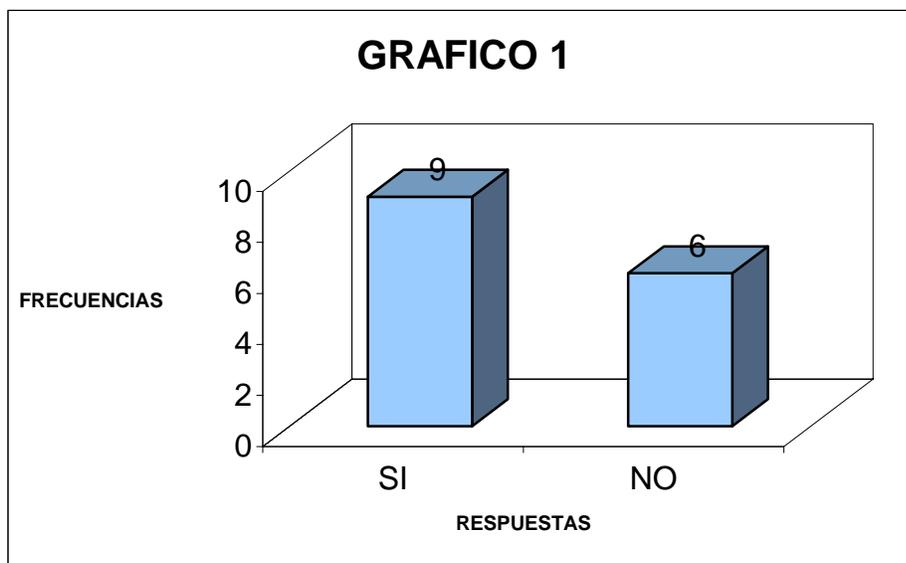
¿Solicita con frecuencia la opinión de los subalternos?

Objetivo:

Conocer y determinar si los gerentes recurren con frecuencia a escuchar los comentarios y opiniones del personal que tienen a su cargo.

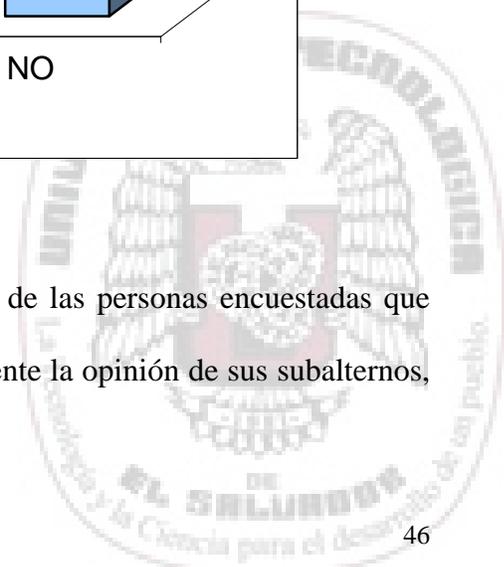
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	60%
NO	6	40%
TOTAL	15	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Como puede observarse en el gráfico, existe un 60% de las personas encuestadas que consideran que como Gerentes sí solicitan frecuentemente la opinión de sus subalternos,



esto es bueno ya que el empleado se siente importante de aportar sus conocimientos, mientras que un 40 % reconocen que no lo hacen frecuentemente.

De acuerdo con los principios fundamentales del Coaching, la comunicación es primordial, ya que el Coaching más efectivo que se puede realizar será mediante la comunicación directa con la otra persona, cara a cara, tomando en cuenta la opinión y las ideas del personal. En este caso se puede observar que es muy necesario reafirmar los canales de comunicación dentro de las ONG's, ya que no es del todo efectiva y se puede mejorar.

Pregunta # 2:

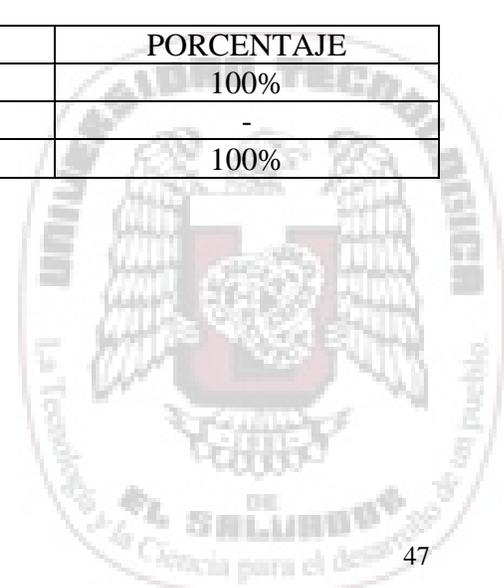
¿Escucha las sugerencias del personal a su cargo?

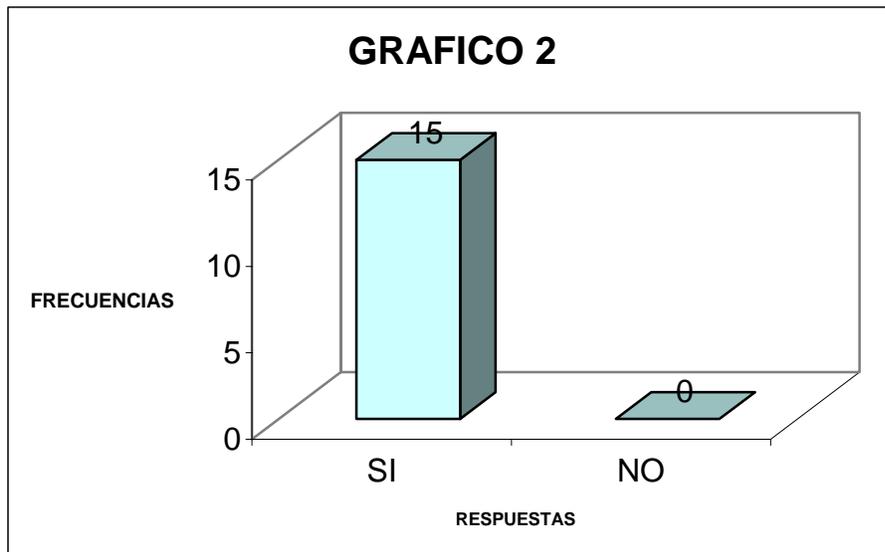
Objetivo:

Determinar si existe dentro de las ONG's la oportunidad de que las sugerencias y/o recomendaciones de los subalternos puedan ser escuchadas por los gerentes.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	-	-
TOTAL	15	100%





Análisis e Interpretación de Resultados:

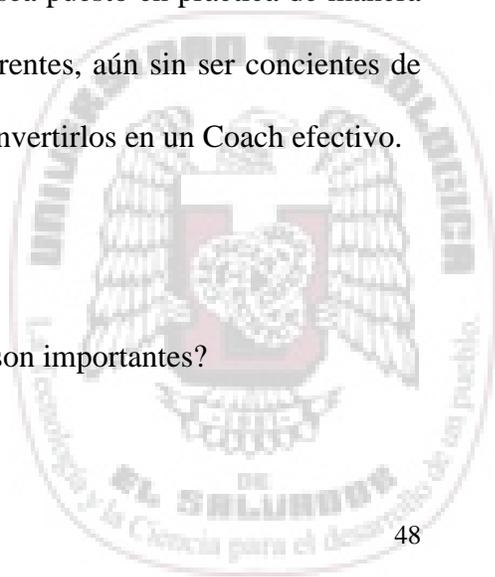
Según los resultados obtenidos, un 100% de las personas encuestadas afirman que escuchan y prestan atención a las sugerencias que sus subalternos realizan, mientras que ninguno de los encuestados admitió lo contrario, de manera que de los 15 Gerentes encuestados, todos aseguran escuchar a su personal.

Se puede interpretar que todos los gerentes reconocen la importancia de ser un buen oyente, no siendo esto una garantía de que en realidad sea puesto en práctica de manera excelente, pero los resultados nos muestran que los gerentes, aún sin ser concientes de ello, creen tener una de las características que podría convertirlos en un Coach efectivo.

Pregunta # 3:

¿Considera que las ideas y opiniones de los empleados son importantes?

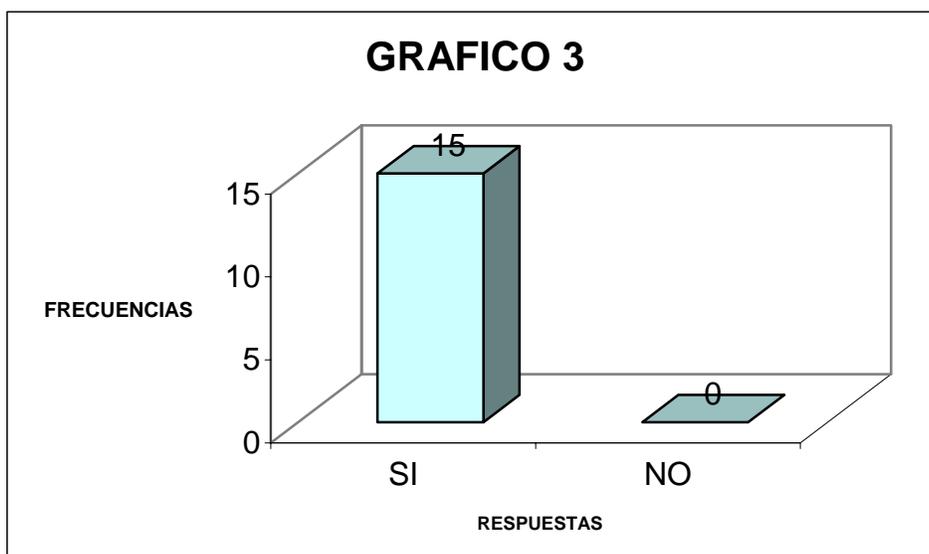
Objetivo:



Conocer la opinión de los Gerentes con respecto a las ideas y pensamientos de su personal y determinar si éstos consideran que son importantes dichas ideas.

Resultados:

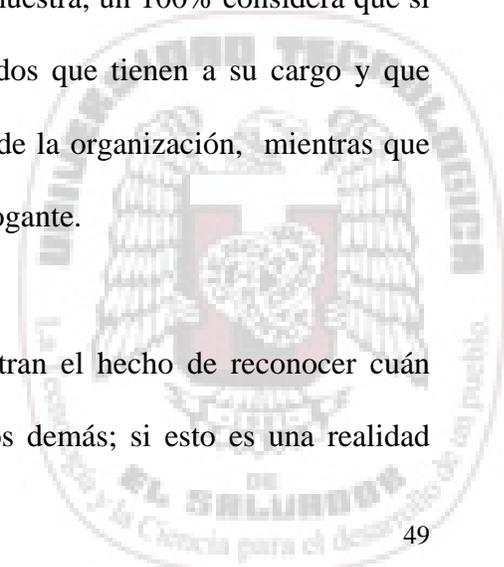
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	-	-
TOTAL	15	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

De las 15 personas encuestadas que corresponde a la muestra, un 100% considera que sí son importantes las ideas y opiniones de los empleados que tienen a su cargo y que algunas cosas las ponen en practica para el beneficio de la organización, mientras que ninguno de ellos respondió negativamente a esta interrogante.

Al igual que la pregunta anterior, los gerentes muestran el hecho de reconocer cuán importante es el tomar en cuenta las opiniones de los demás; si esto es una realidad



puede afirmarse que podrían aplicar la técnica del Coaching porque permiten que los jugadores(empleados) “jueguen el juego” y tengan una participación activa en el mismo.

Pregunta # 4:

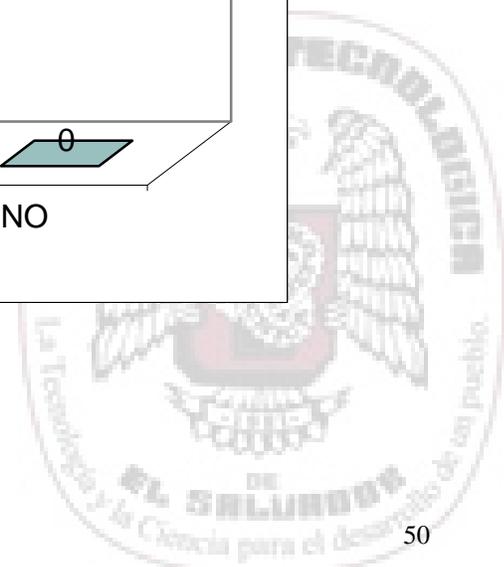
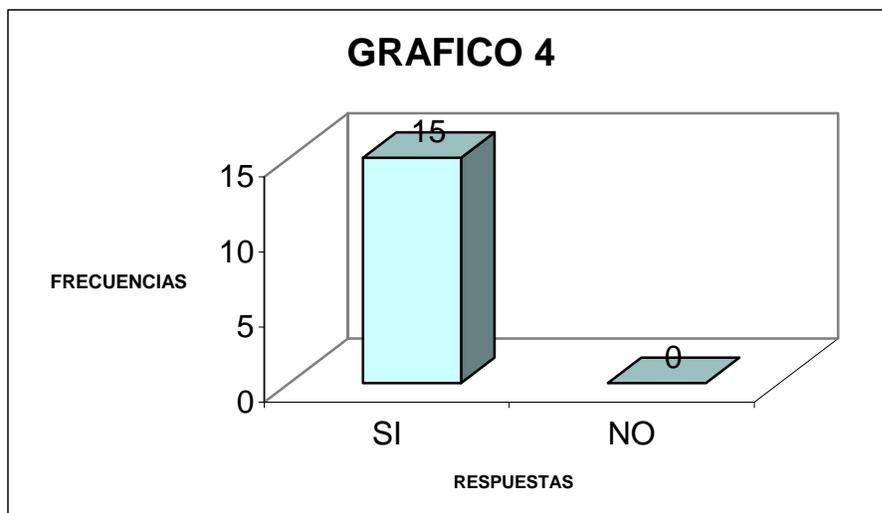
¿Verifica personalmente antes de tomar una decisión que afecte a su personal?

Objetivo:

Conocer y determinar si los gerentes se preocupan por la seguridad de sus empleados y toman en cuenta todas las consecuencias de una decisión, verificando personalmente.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	-	-
TOTAL	15	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Se estableció que el 100% de las personas encuestadas respondieron que si verifican personalmente antes de tomar una decisión que afecte a su personal, ninguno de los que participaron contestó lo contrario.

Los gerentes afirman que realizan una eficiente labor como jefes, ya que están pendientes de las situaciones que podrían afectar a su personal, previniendo en muchos casos que las actividades laborales se desarrollen en un clima desagradable. Esta actitud los convierte en Coach potenciales.

Pregunta # 5:

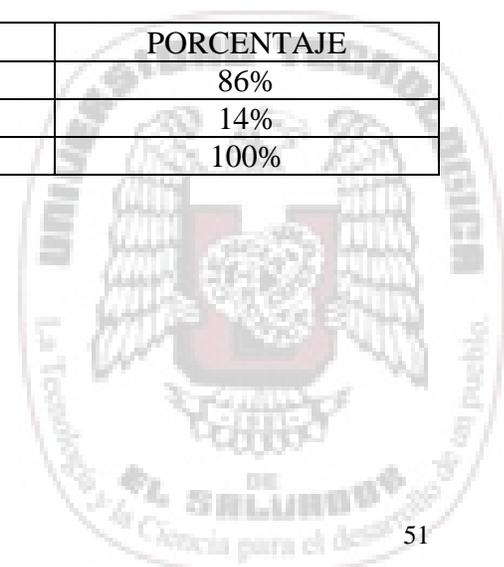
¿Defendería usted a sus empleados en una reunión de los niveles superiores?

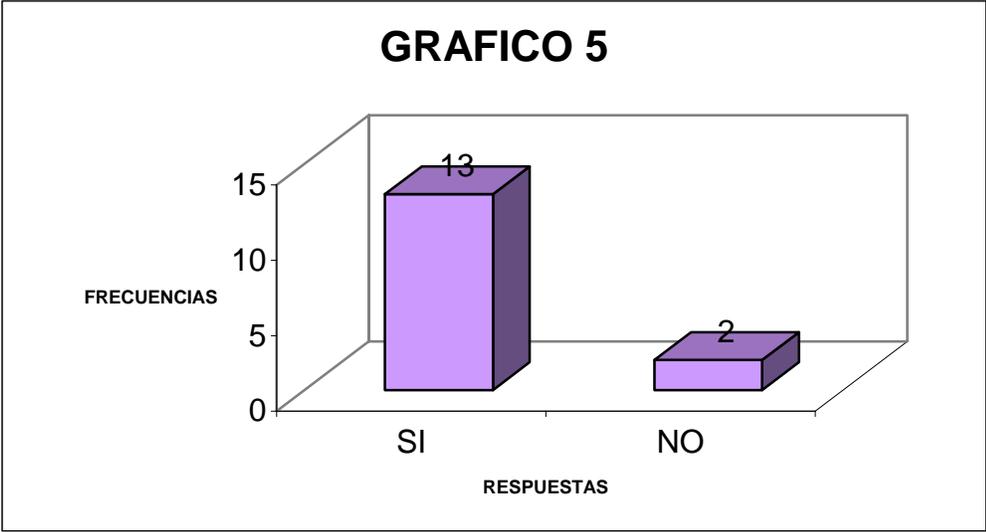
Objetivo:

Establecer, a través de las respuestas, qué porcentaje de la muestra asegura que defendería a su personal ante los niveles superiores en una situación laboral complicada.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	86%
NO	2	14%
TOTAL	15	100%





Análisis e Interpretación de Resultados:

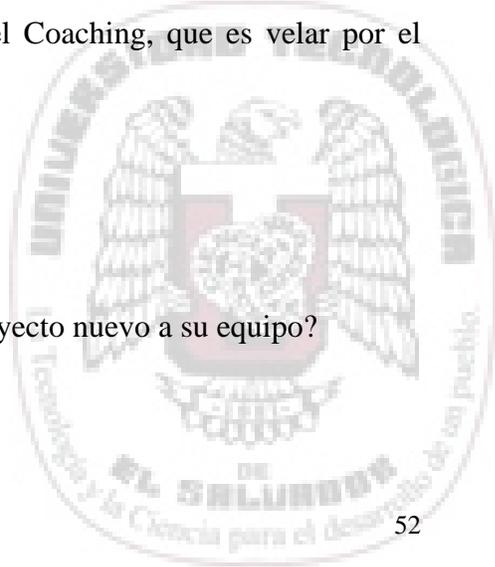
Del total de personas encuestadas, un 86% contestó que sí estarían dispuestos a defender al personal bajo su cargo en una reunión de niveles superiores y solamente un 14% dijo que no lo haría.

Dentro de las ONG´s encontramos un gran porcentaje de personal voluntario, esa podría ser una de las razones por las cuales la mayoría de los gerentes muestran su disposición a defender la labor que su equipo realiza. El resto podría no conocer o no dar mucha importancia a uno de los principios fundamentales del Coaching, que es velar por el bienestar de su gente y por su seguridad.

Pregunta # 6:

¿Explica con claridad las metas cuando le confía un proyecto nuevo a su equipo?

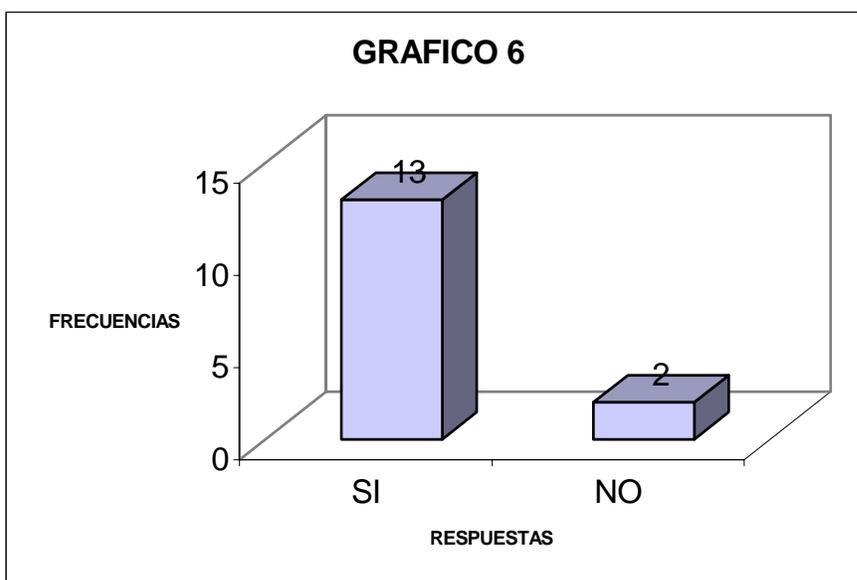
Objetivo:



Conocer si los gerentes son claros en cuanto a la definición de metas y resultados a la hora de confiar un proyecto o una nueva tarea a sus subalternos.

Resultados:

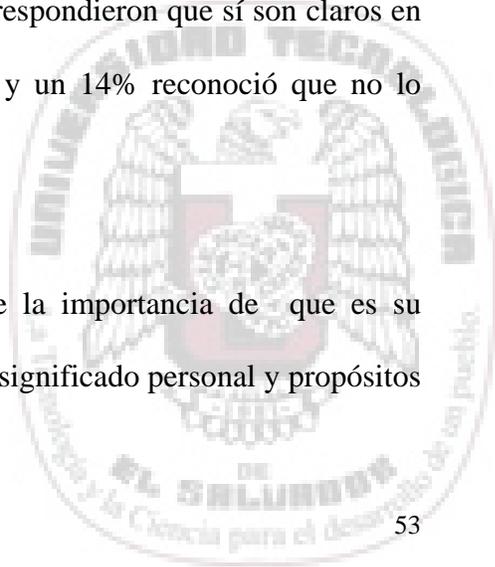
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	86%
NO	2	14%
TOTAL	15	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Se estableció que un 86% de las personas encuestadas respondieron que sí son claros en cuanto al establecimiento y explicación de las metas y un 14% reconoció que no lo hacen de manera clara y específica.

Favorablemente, la mayoría de los gerentes reconoce la importancia de que es su responsabilidad ayudar a que el trabajador encuentre el significado personal y propósitos



más valiosos en su trabajo, e incluso en su vida personal. Desarrollando esto como un principio del coaching efectivo, los gerentes que respondieron positivamente lo están aplicando, en su mayoría, sin conocer específicamente el término Coaching

Pregunta # 7:

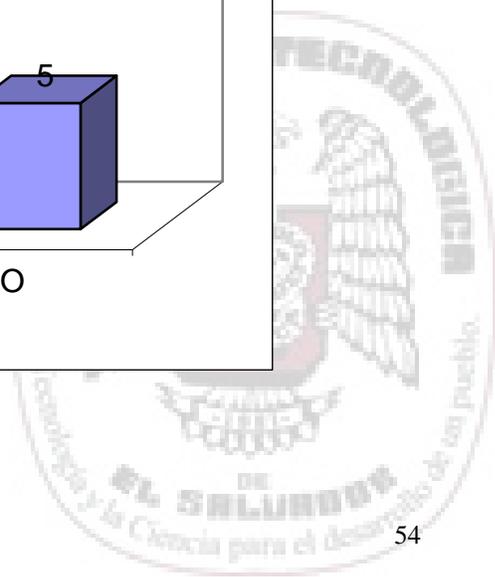
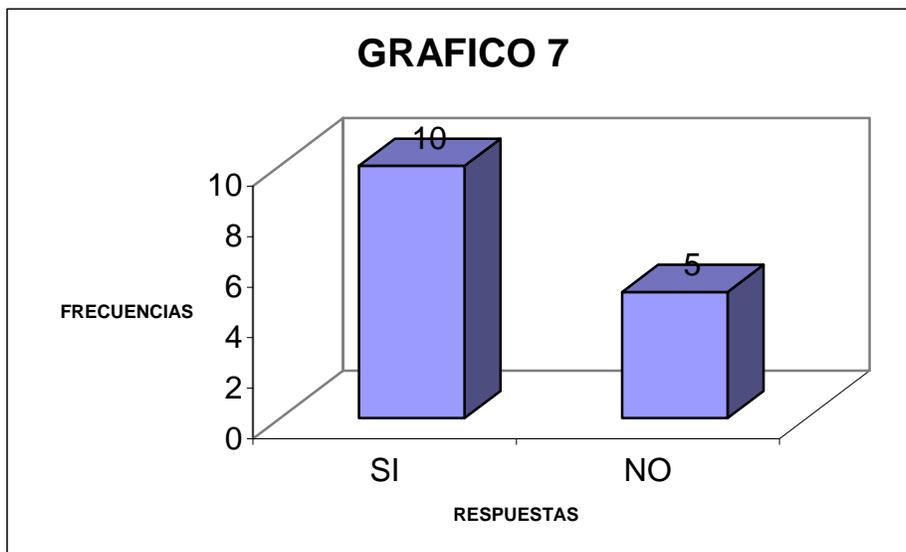
¿ Da libertad a sus empleados para que ellos desarrollen la toma de decisiones?

Objetivo:

Que los gerentes evalúen personalmente la libertad que conceden a sus subalternos para que los mismos desarrollen su capacidad de tomar decisiones bajo su responsabilidad.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	66%
NO	5	34%
TOTAL	15	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Se estableció que un 66% de la muestra tomada para esta investigación afirmaron que si permiten que sus empleados desarrollen la toma de decisiones, mientras que un 34% reconoció que no está permitiendo el desarrollo de esta habilidad entre los subalternos que tiene a su cargo.

Se observa cierta deficiencia en esta área, y debe ser fortalecida ya que los empleados se enorgullecen de ser parte de un equipo efectivo que confíe en su capacidad de decisión y de compartir la gloria de los triunfos de su equipo, así como también los fracasos del mismo.

Pregunta # 8:

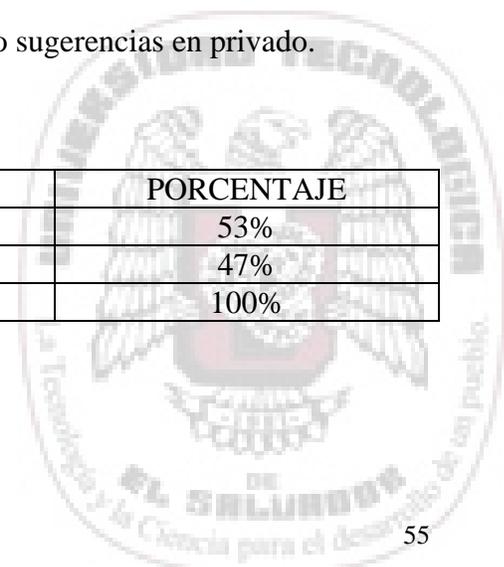
¿Expone sus críticas y/o sugerencias a cada uno de sus empleados en sesiones privadas únicamente?

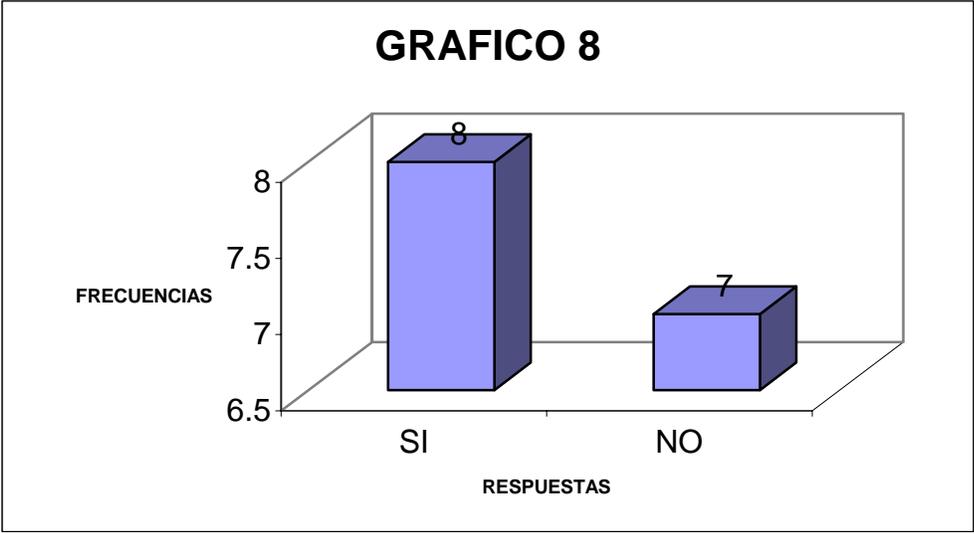
Objetivo:

Conocer si los gerentes manejan los asuntos de cada subalterno de manera individual y confidencial, exponiendo personalmente sus críticas y/o sugerencias en privado.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	53%
NO	7	47%
TOTAL	15	100%

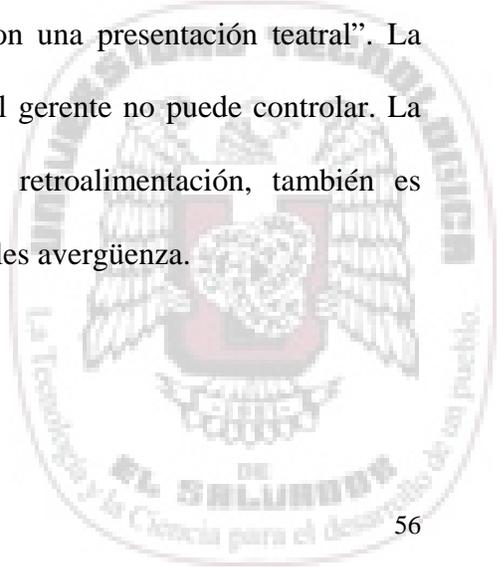




Análisis e Interpretación de Resultados:

Del 100% de las personas encuestadas, un 53% aseguró que sí expone sus críticas o sugerencias a sus empleados de manera personal y en privado, mientras que un 47% aceptó que no realiza esta función en forma confidencial.

El porcentaje que ha respondido negativamente a esta pregunta, debe reconsiderar su actitud con respecto a la forma de hacer llegar sus sugerencias al personal, ya que el gerente debe crear una comunicación directa, tomando como base el principio del Coaching de que: “Dos son retroalimentación, tres son una presentación teatral”. La presencia de testigos altera el mensaje en forma que el gerente no puede controlar. La crítica expresada en público es castigo en vez de retroalimentación, también es humillante y nada útil aprenden las personas cuando se les avergüenza.



Pregunta # 9:

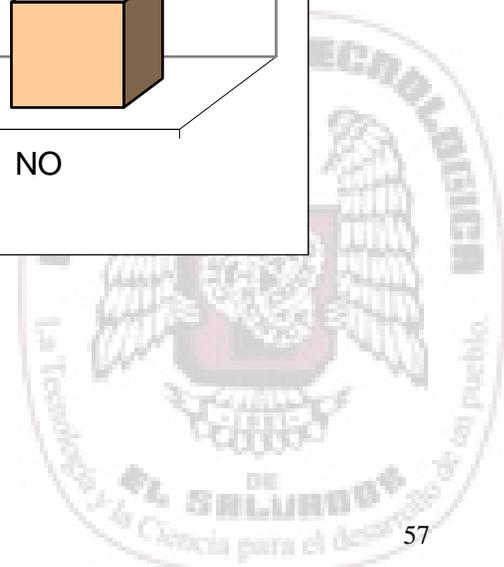
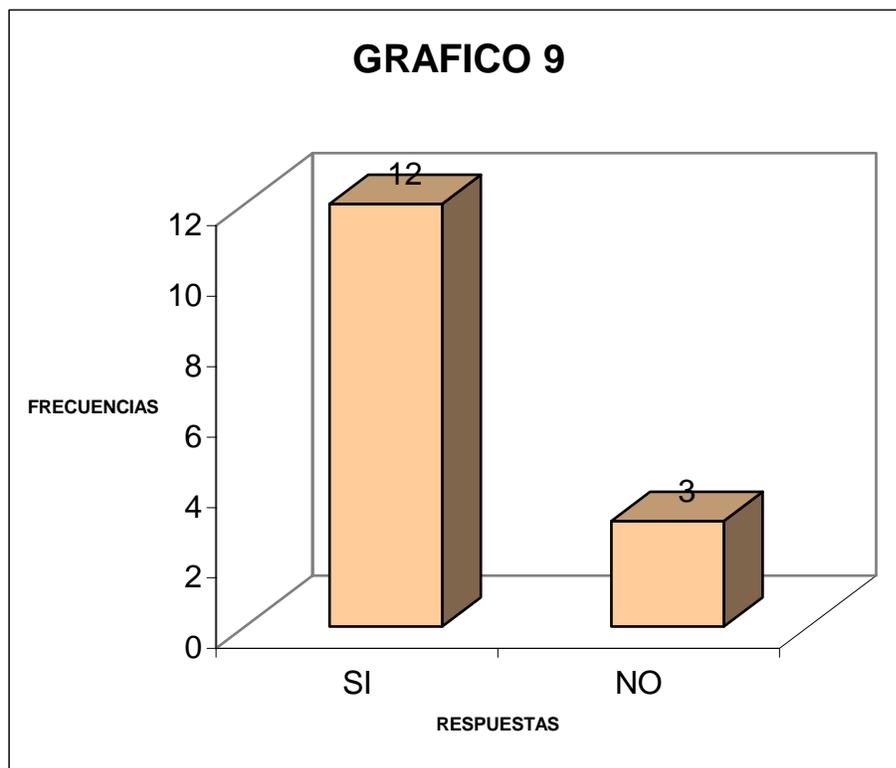
¿Ayuda a desarrollar las habilidades personales y profesionales de sus empleados?

Objetivo:

Determinar si los gerentes consideran que están contribuyendo con el desarrollo personal y profesional del personal que está bajo su responsabilidad.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	80%
NO	3	20%
TOTAL	15	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 80% de las personas encuestadas consideran que, como gerentes, sí están contribuyendo y se preocupan por ayudar al Recurso Humano en su desarrollo, no solo profesional sino personalmente, mientras que un 20% reconoció no estar ayudando en esta área a sus subalternos.

Una de las principales características de un gerente que ejerce un liderazgo efectivo es que se interesa en las personas a las cuales dirige. Debe apoyar el anhelo de contribuir asignándoles trabajos que valgan la pena, nunca desperdiciando el tiempo de sus empleados. Las acciones de ellos deben valer y deben saber el por qué de cada una de sus actividades.

Pregunta #10:

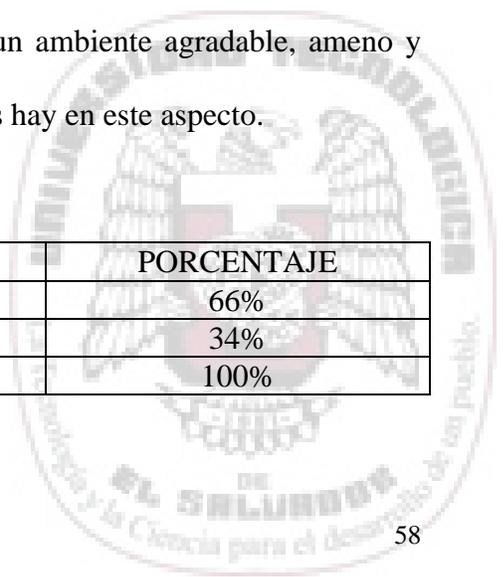
¿Fomenta las relaciones laborales amenas y productivas entre su personal?

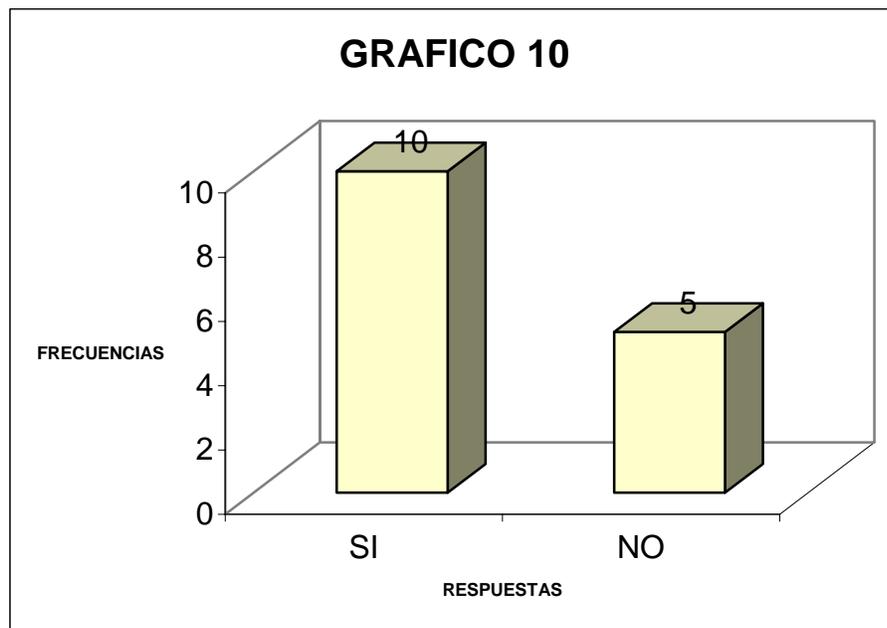
Objetivo:

Que el gerente analice si realmente está fomentando un ambiente agradable, ameno y productivo entre su personal y determinar cuánto interés hay en este aspecto.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	66%
NO	5	34%
TOTAL	15	100%

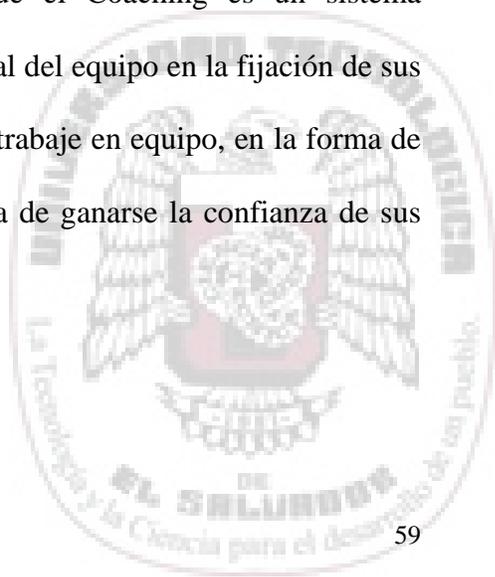




Análisis e Interpretación de Resultados:

Se estableció que del 100% de las personas encuestadas, un 66% afirma estar fomentando las relaciones laborales amenas y productivas en su lugar de trabajo, mientras que un 34% reconoció no estar realizando esta función directamente con su personal a cargo.

Para fortalecer esta área es necesario reconocer que el Coaching es un sistema motivacional especial que mantiene muy en alto la moral del equipo en la fijación de sus planes, en la orientación y dirección para que el grupo trabaje en equipo, en la forma de estudiar y establecer estrategias e incluso en la manera de ganarse la confianza de sus seguidores.



Pregunta 11:

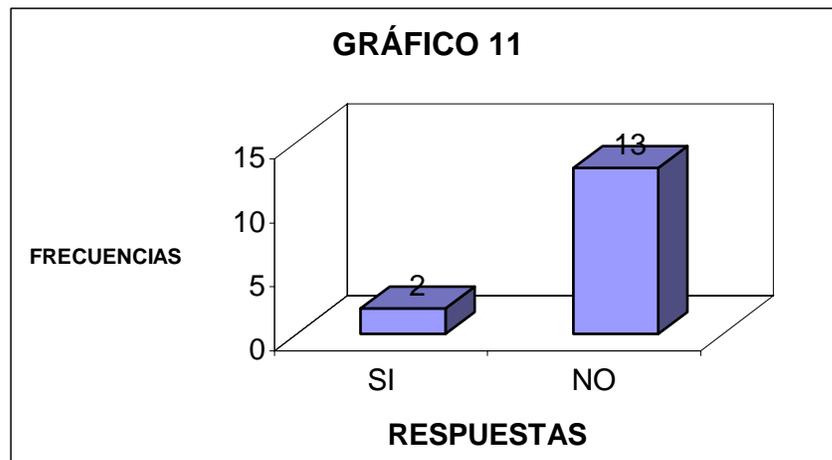
¿Considera que su organización estaría dispuesta a realizar una inversión a fin de recibir capacitaciones para mejorar las relaciones de trabajo?

Objetivo:

Establecer si existe en las organizaciones el deseo y el recurso económico para promover capacitaciones que ayuden a optimizar los resultados de las mismas.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	13%
NO	13	87%
TOTAL	15	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Quedó establecido que un 13% de los ejecutivos que participaron en la investigación, consideran que si existe en sus organizaciones el deseo y el recurso necesario para



promover actividades capacitadoras que contribuyan con el mejor desempeño de las actividades. Un 87% reconoció que no se cuenta con ese recurso.

El resultado de esta pregunta puede ser un reflejo de la falta de recursos con los que cuentan las ONG's, ya que en su mayoría muestran un deseo por capacitarse pero el factor económico es un impedimento para hacerlo. Sin embargo si se han mostrado abiertos a recibir apoyo gratuito ya que sí están preocupados por su desarrollo, reconociendo que el entrenamiento debe ser continuo a fin de convertirlo en un proceso de crecimiento.

Pregunta 12:

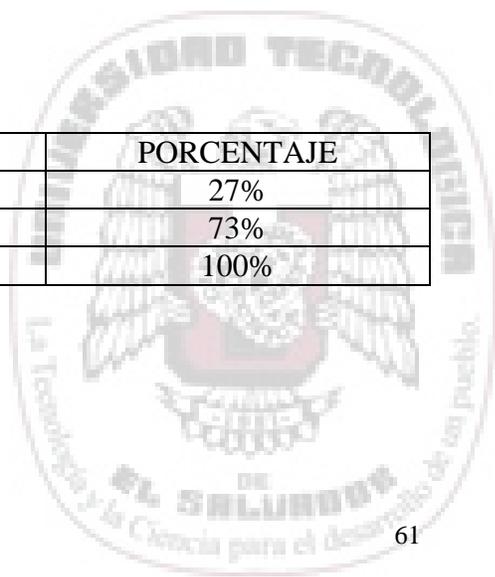
¿Tiene usted algún conocimiento del término Coaching?

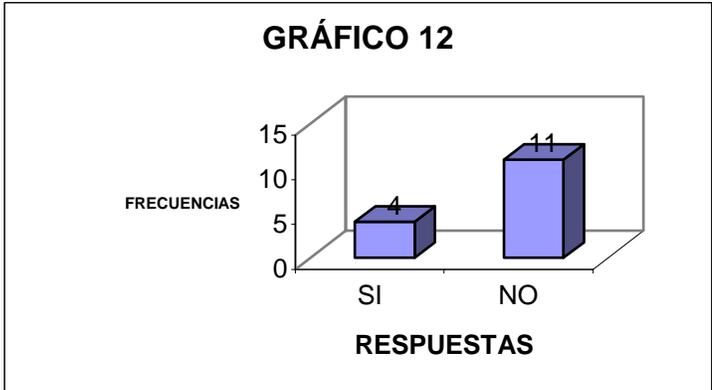
Objetivo:

Realizar un sondeo con respecto a los conocimientos que los gerentes puedan tener con respecto a nuestro tema de investigación.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	27%
NO	11	73%
TOTAL	15	100%





Análisis e Interpretación de Resultados:

Se estableció que un 27% de los gerentes encuestados si tienen algún conocimiento del término Coaching, mientras que un 73% reconoció que no conoce dicho término, que es el tema de investigación del presente estudio.

Se considera importante que los gerentes se mantengan actualizados en cuanto a las nuevas corrientes administrativas y a las nuevas herramientas que les pueden ayudar a lograr sus resultados efectivamente. En este sentido es importante reconocer que el Coaching se ha convertido en un sistema de liderazgo integral, un conjunto de principios de direccionamiento y movilización humana y empresarial, ya que aporta una nueva manera de comprender el sitio de trabajo.



Pregunta 13:

¿Qué es Coaching?

Objetivo:

Determinar el conocimiento que tienen los gerentes en relación a esta nueva herramienta administrativa que es la base del presente estudio.

Resultados:

Solamente 4 personas contestaron esta pregunta, expresando ideas generales de sus conocimientos, el resto no tiene en mente lo que coaching significa.

El gerente social enfrenta retos a nivel de organización y también a nivel personal, por lo que se debe comprometer consigo mismo y con su trabajo a fin de adquirir todo el conocimiento que le pueda ayudar ser un excelente negociador y estar de la mano con la tecnología y los últimos avances en materia administrativa, con el propósito de aprender todo aquello que lleve al éxito a su organización.



Pregunta 14:

¿Considera que usted puede desarrollarse como Coach?

Objetivo:

Conocer si los gerentes consideran que tienen la capacidad para desenvolverse como mejores líderes y entrenadores a través de la práctica del Coaching.

Resultados:

Los cuatro gerentes que respondieron a esta última sección del cuestionario, creen que sí cuentan con las características que los convertiría en aplicadores del Coaching se recibieran la instrucción requerida, ya que saben que el líder siempre marca el paso, recordando que la calidad de la relación que tenga el gerente con sus seguidores es lo más importante. Los líderes exitosos tienen expectativas altas de sí mismos como de quienes les siguen, manteniendo siempre una actitud positiva, lo que influye en el rendimiento de las personas y las organizaciones.



CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS

Pregunta # 1:

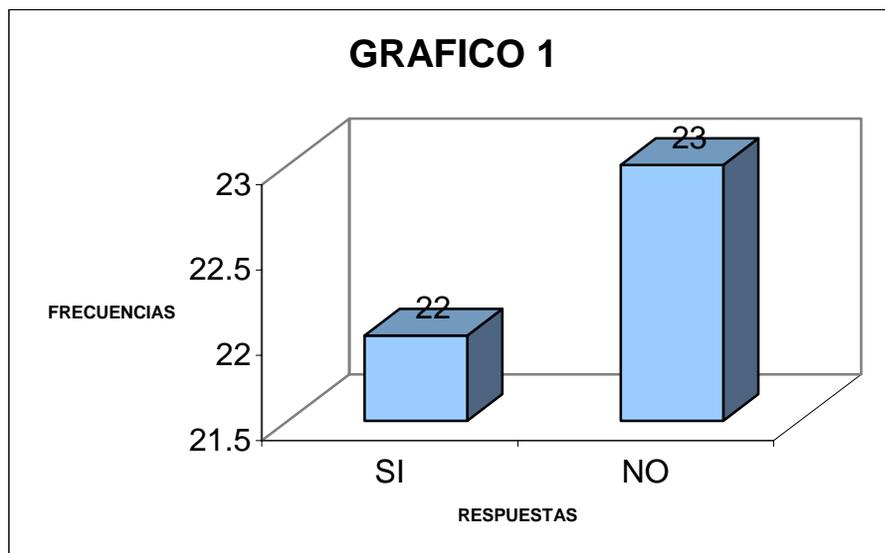
¿Su jefe le brinda la oportunidad para que usted actúe con iniciativa en su trabajo?

Objetivo:

Conocer si el empleado considera que su jefe le permite tener iniciativa propia en sus actividades laborales.

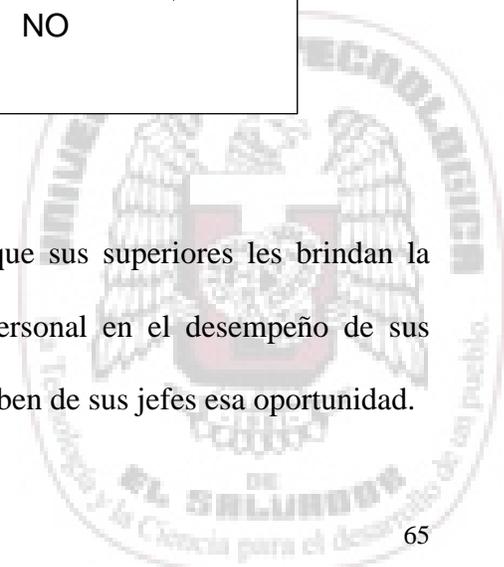
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	22	49%
NO	23	51%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 49% de las personas encuestadas si consideran que sus superiores les brindan la oportunidad de trabajar y desarrollar su iniciativa personal en el desempeño de sus labores, mientras que un 51% respondieron que no reciben de sus jefes esa oportunidad.



Es importante determinar este aspecto, ya que según ha evolucionado la historia también se reconoce que ha evolucionado el pensamiento. Ahora los empleados tienen estudios, conocen el mundo y están concientes de sus opciones. Necesitan sentir su compromiso con el trabajo y con la sociedad debido a la labor de desarrollo comunitario que realizan; este compromiso depende de la confianza que sus líderes depositen en él y su capacidad de iniciar nuevas ideas en el trabajo.

Pregunta # 2:

¿Se preocupa su jefe para que usted se desarrolle personal y profesionalmente en la empresa?

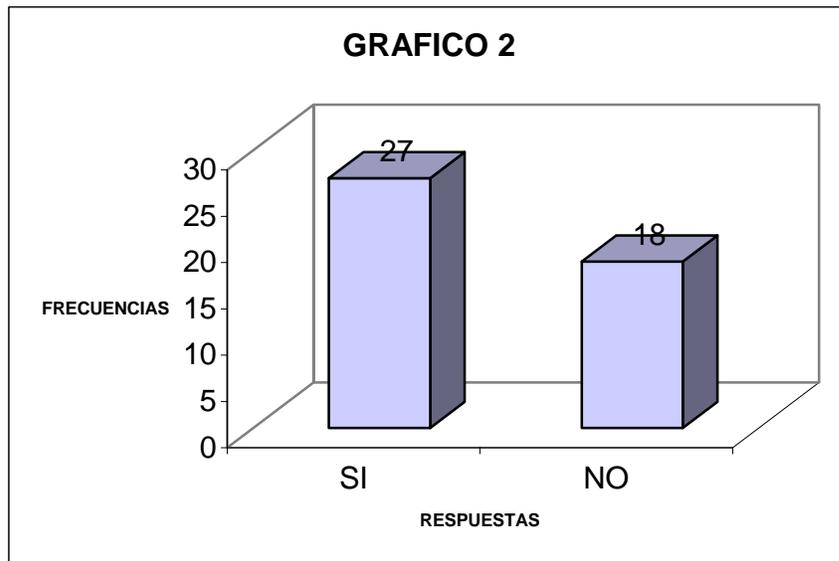
Objetivo:

Conocer cuál es la percepción que el trabajador tiene con respecto a la preocupación de su superior por el desarrollo personal y profesional de él como subalterno.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	60%
NO	18	40%
TOTAL	45	100%

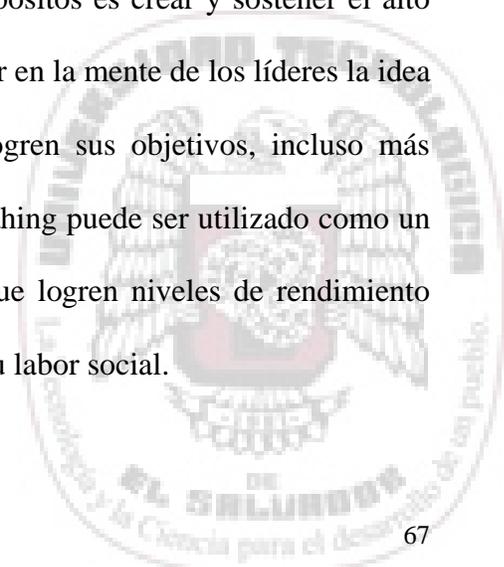




Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 60% de las personas encuestadas si consideran que sus jefes se preocupan por su desarrollo personal y profesional dentro de la empresa, mientras que un 40% indican lo contrario, es decir que no existe esa preocupación por parte del superior.

Es muy agradable reconocer que un buen porcentaje de las personas encuestadas siente el apoyo y la preocupación de sus jefes en cuanto a su desarrollo personal y profesional. El coaching fomenta esta área ya que uno de sus propósitos es crear y sostener el alto rendimiento dentro de las organizaciones y trata de fijar en la mente de los líderes la idea de que ellos pueden y deben ayudar a que otros logren sus objetivos, incluso más efectivamente si comparten lo que ellos saben. El coaching puede ser utilizado como un proceso de habilitación e inspiración de otros para que logren niveles de rendimiento más altos y transformar la proyección de las ONGs y su labor social.



Pregunta # 3:

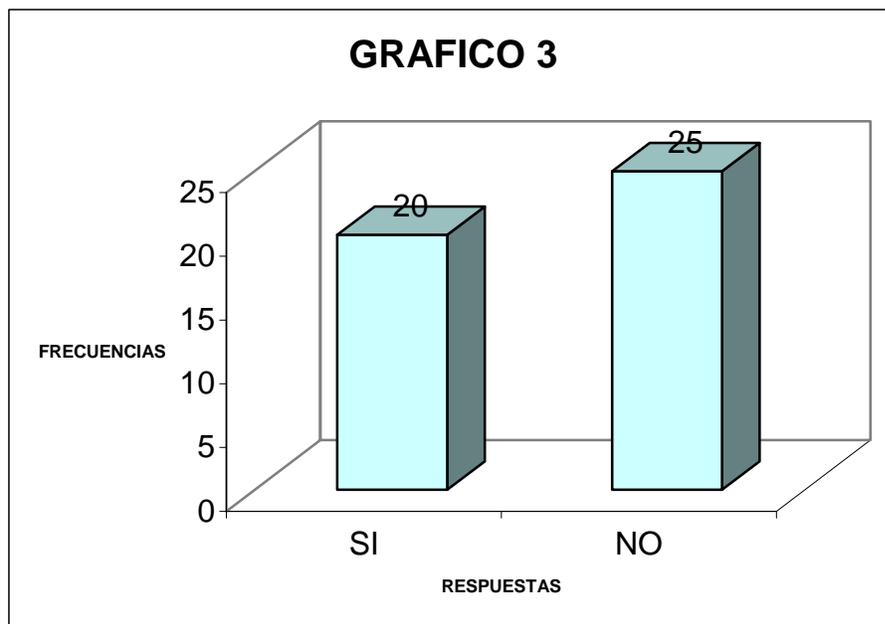
¿Le gusta, a su jefe, efectuar cambios y mejoras en la forma de hacer su trabajo?

Objetivo:

Conocer si el empleado percibe que a su jefe le gusta realizar cambios y mejoras constante en cuanto a las formas de realizar las labores que se le asignan.

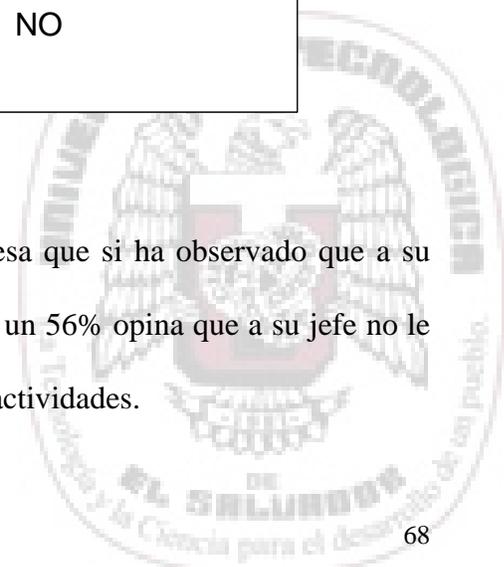
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	44%
NO	25	56%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Del 100% de las personas encuestadas, un 44% expresa que si ha observado que a su jefe le gusta efectuar cambios y mejoras, mientras que un 56% opina que a su jefe no le gusta efectuar cambios en la forma de desempeñar las actividades.



Pregunta # 4:

¿Su jefe es honesto, ético y le inspira confianza en el ambiente de trabajo?

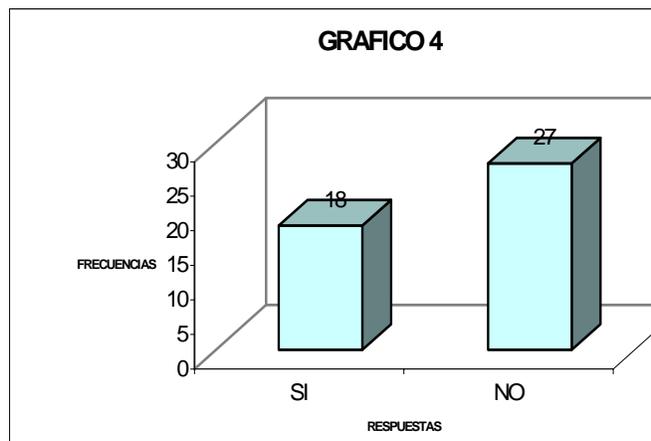
Objetivo:

Determinar qué idea tienen los empleados con respecto a su jefe en cuestiones de honestidad, confianza, etc., en el entorno laboral.

Resultados:

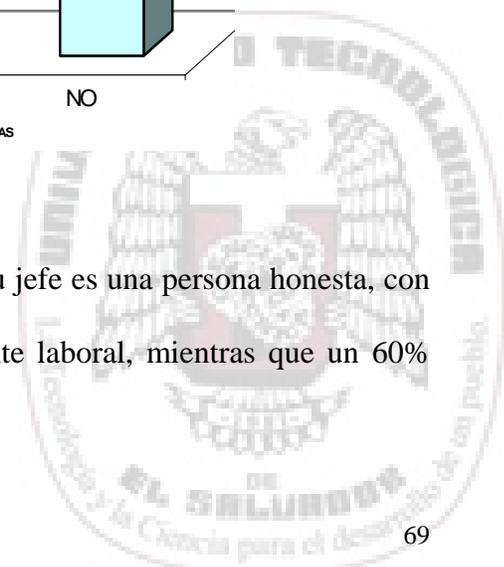
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	40%
NO	27	60%
TOTAL	45	100%

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	40%
NO	27	60%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 40% de las personas encuestadas consideran que su jefe es una persona honesta, con ética profesional y le inspira confianza en su ambiente laboral, mientras que un 60% opina que su jefe carece de estas características.



Este aspecto tiene una gran relevancia y es un punto que tiene algunas deficiencias en las ONGs que sirvieron como muestra, debido a que todavía se refleja cierta resistencia a los cambios en cuanto a la forma de realizar el trabajo.

El coaching ayuda a las personas para que utilicen diferentes enfoques, que cambien su forma de definir objetivos, que puedan aclarar su visión y obtener el apoyo a los demás dejando de hacer las cosas como siempre se han hecho y contribuyendo a mejorar las probabilidades de que se den los cambios en las Organizaciones de labor social.

Pregunta # 5:

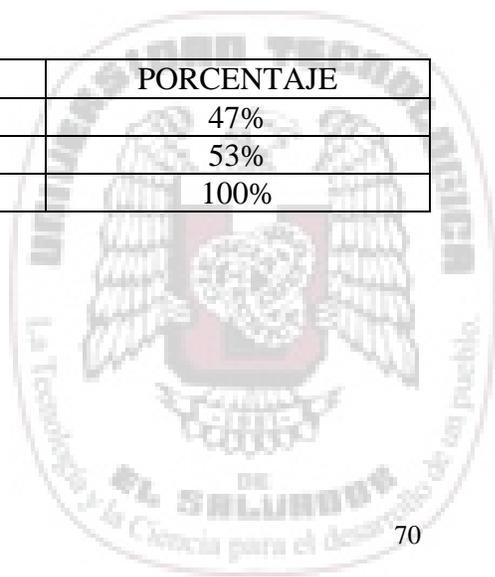
¿Su jefe respeta y comprende las necesidades, requerimientos y expectativas tuyas en el desempeño de su trabajo?

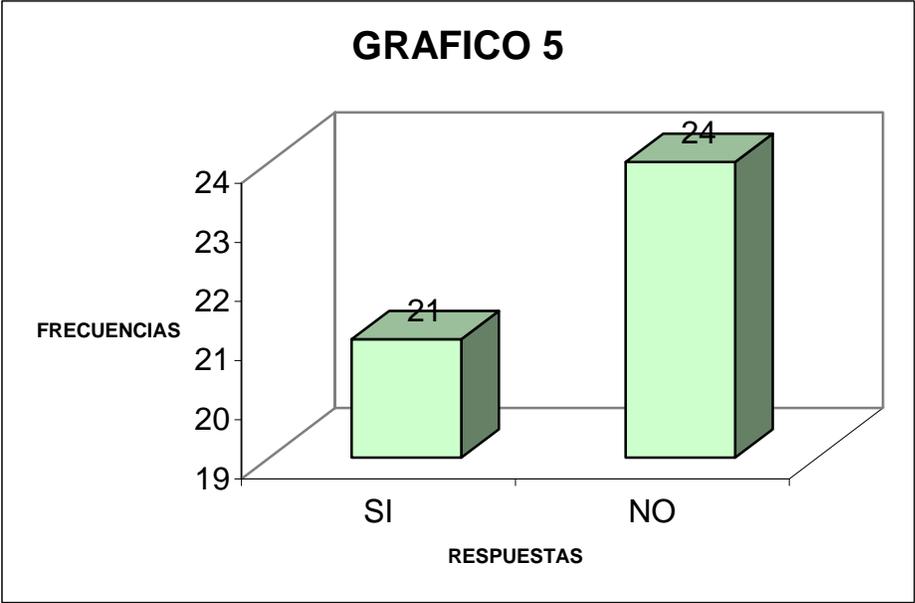
Objetivo:

Establecer si el empleado percibe que su jefe respeta y comprende las necesidades y expectativas que él tiene como trabajador.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	47%
NO	24	53%
TOTAL	45	100%





Análisis e Interpretación de Resultados:

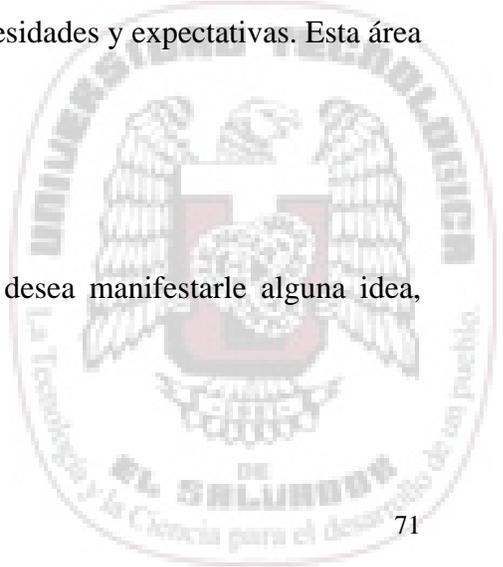
Un 47% de las personas encuestadas consideran que su jefe respeta y comprende sus necesidades y expectativas, mientras que un 53% respondió de una manera negativa ante esta interrogante.

Todo líder que permite que sus colaboradores lo vean como amigo que los trata con respeto y a la vez con autoridad, está contribuyendo psicológicamente al desarrollo individual de la persona porque siente que como ser humano tiene un valor único y este aspecto le permite desarrollar su trabajo con mayor eficiencia; esta es una de las razones por las que el líder debe ser conocedor de las emociones y de la cultura que reflejan sus subalternos, para tratar a cada uno de acuerdo a sus necesidades y expectativas. Esta área necesita ser reforzada a nivel gerencial.

Pregunta # 6:

¿Su jefe le escucha comprensivamente cuando usted desea manifestarle alguna idea, opinión o inquietud?

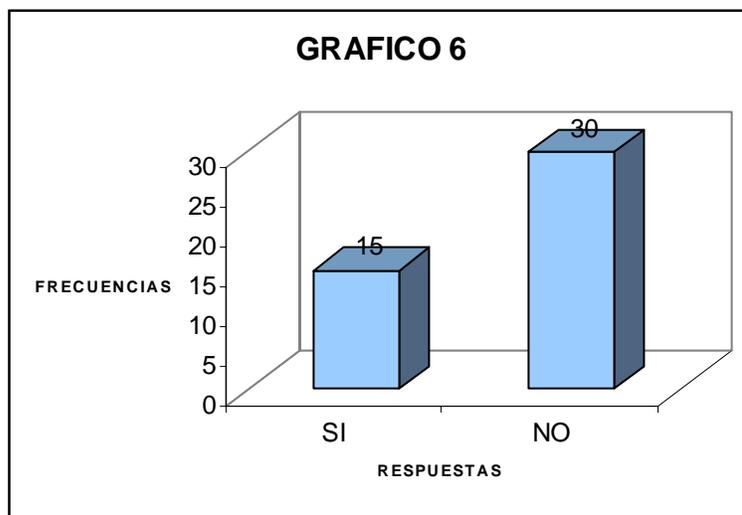
Objetivo:



Conocer si el empleado considera que su jefe es un buen oyente cuando él desea manifestar o expresar alguna idea, opinión o inquietud.

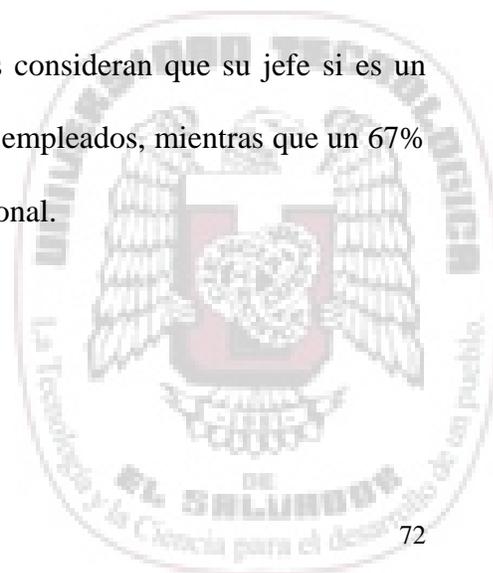
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	33%
NO	30	67%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Se estableció que el 33% de las personas encuestadas consideran que su jefe si es un buen oyente y que escucha las opiniones e ideas de los empleados, mientras que un 67% manifestó que su jefe no escucha las opiniones del personal.



Psicológica y socialmente está demostrado que una de las mayores necesidades de todo ser humano es la de recibir atención y ser escuchado, esto le da la seguridad de que su opinión y su pensamiento es valioso, aunque no siempre sea correcto.

Todo líder debe preocuparse por realizar una introspección y descubrir si está llenando este aspecto en sus colaboradores y podría memorizar la frase que dice: “No estoy de acuerdo con lo que dices, pero defenderé hasta la muerte tu derecho a decirlo”, y es que cada individuo tiene el derecho a expresarse libremente siempre y cuando no altere la armonía en su lugar de trabajo.

Las Organizaciones no Gubernamentales se prestan para crear ambientes más abiertos en donde todos los participantes pueden aportar nuevas ideas de proyectos , actividades para recaudar los fondos necesarios, nuevos sectores de atención, etc.

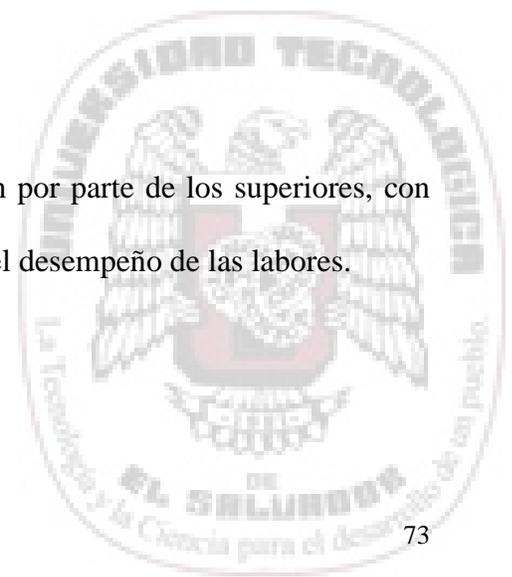
Pregunta # 7:

¿Su jefe le provee de los instrumentos y herramientas necesarias para que desempeñe eficientemente sus tareas?

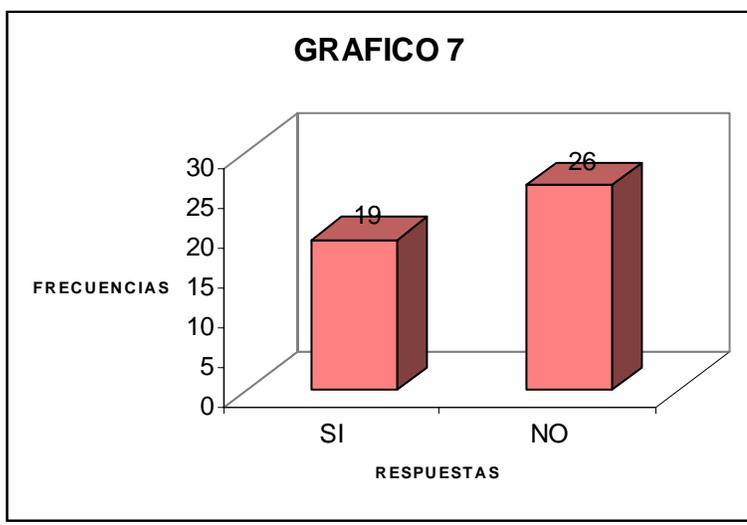
Objetivo:

Conocer si los empleados creen que hay preocupación por parte de los superiores, con relación a proveer de las herramientas necesarias para el desempeño de las labores.

Resultados:



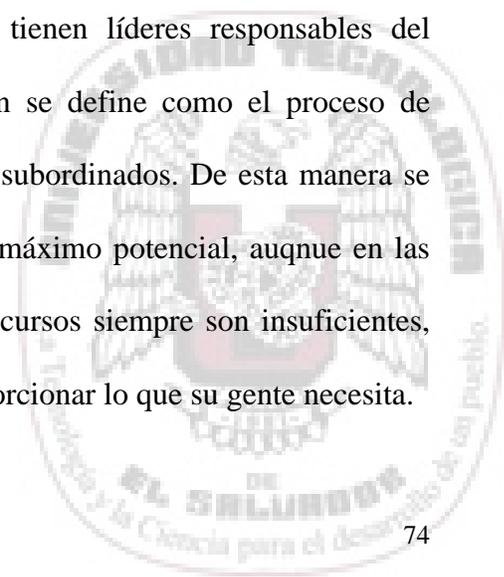
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	42%
NO	26	58%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 42% de las personas encuestadas considera que en sus puestos si recibe por parte de los superiores, las herramientas necesarias para ejecutar sus funciones, mientras que un 58% manifiesta lo contrario, es decir, que no recibe dichas herramientas.

Las organizaciones que son consideradas efectivas tienen líderes responsables del desarrollo de todos los subordinados. La habilitación se define como el proceso de brindar capacidades, herramientas y motivación a los subordinados. De esta manera se provee la oportunidad de que cada uno desarrolle su máximo potencial, aunque en las ONGs a veces se dificulta por el hecho de que los recursos siempre son insuficientes, pero el Gerente Social es capaz (o debiera ser) de proporcionar lo que su gente necesita.



Pregunta # 8:

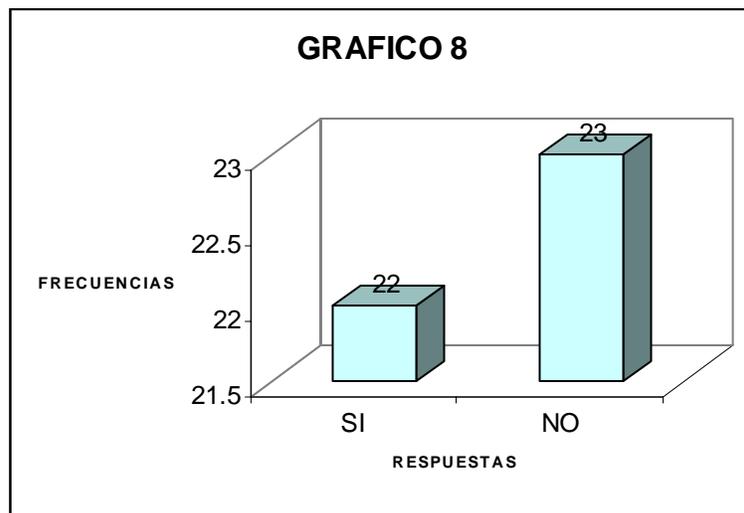
¿A su jefe le gusta unirle e integrarlo a usted con otros miembros de su equipo de trabajo?

Objetivo:

Determinar si los empleados consideran que su jefe promueve la integración y unidad en el equipo de trabajo.

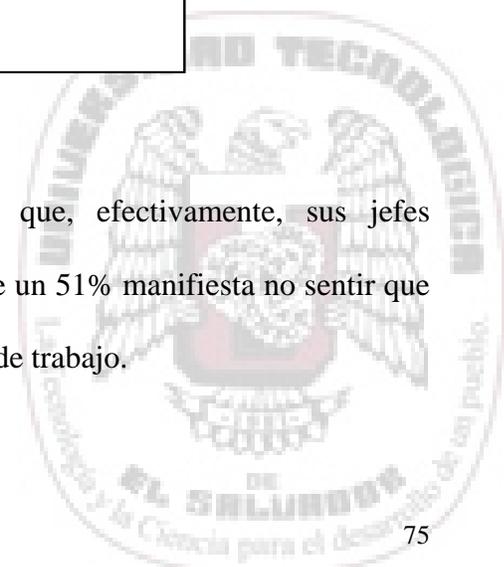
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	22	49%
NO	23	51%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 49% de las personas encuestadas consideran que, efectivamente, sus jefes promueven la integración y unidad laboral, mientras que un 51% manifiesta no sentir que su jefe promueve la integración del equipo en su lugar de trabajo.



El líder necesita desarrollar su labor dentro de un agradable ambiente a fin de que su equipo de trabajo se sienta cómodo y satisfecho, por esta razón se ha considerado importante conocer cuál es la impresión que los subalternos tienen con respecto a este punto. La integración del equipo en las ONGs necesita y requiere ser fortalecido por los Gerentes Sociales para poder sentir la satisfacción de laborar en un lugar que, además de realizar una labor social y de beneficio para su país, se convierta en una fuente de constantes momentos de superación y compañerismo.

Pregunta # 9:

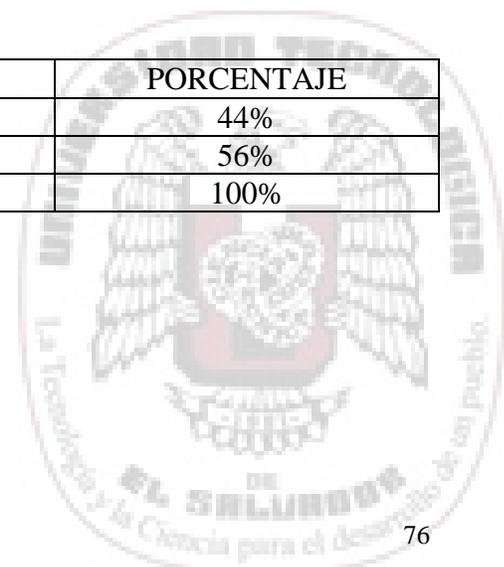
¿Su jefe se mantiene constantemente actualizado sobre los conocimientos y habilidades relacionados con el desarrollo de su profesión y el desempeño de su cargo?

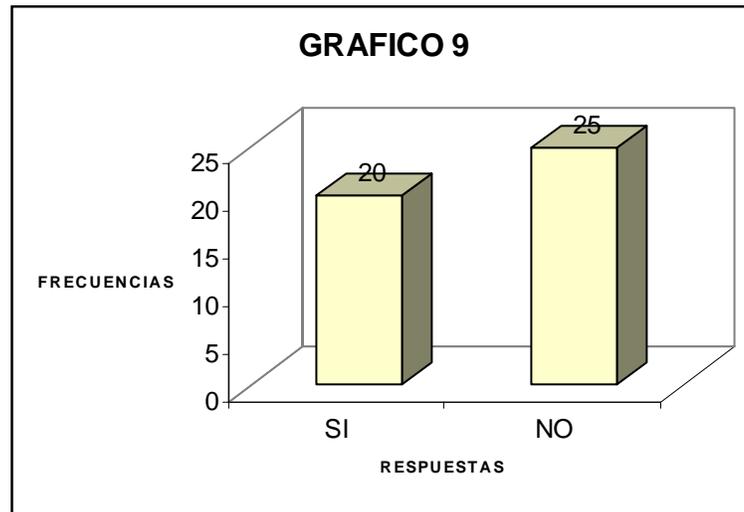
Objetivo:

Conocer si el empleado observa en su superior un deseo constante de permanecer al día con los conocimientos referentes al área en donde se desempeña.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	44%
NO	25	56%
TOTAL	45	100%





Análisis e Interpretación de Resultados:

Se estableció que un 44% de los empleados considera que su jefe trata de actualizar sus conocimientos periódicamente, mientras que un 56% menciona que no observa ese interés constante en su jefe o superior.

Es importante que un Gerente Social, jefe o coach tenga en mente que no tiene todas las respuestas, y que nunca las tendrá, pero también es muy importante que crea en sí mismo y en su capacidad de estar constantemente aprendiendo algunas cosas y desprendiendo otras que ya no sean beneficiosas para la organización.

El Gerente Social debe propiciar el éxito en sus colaboradores, pero no olvidarse de que él mismo necesita también ser exitoso en su labor.



Pregunta # 10:

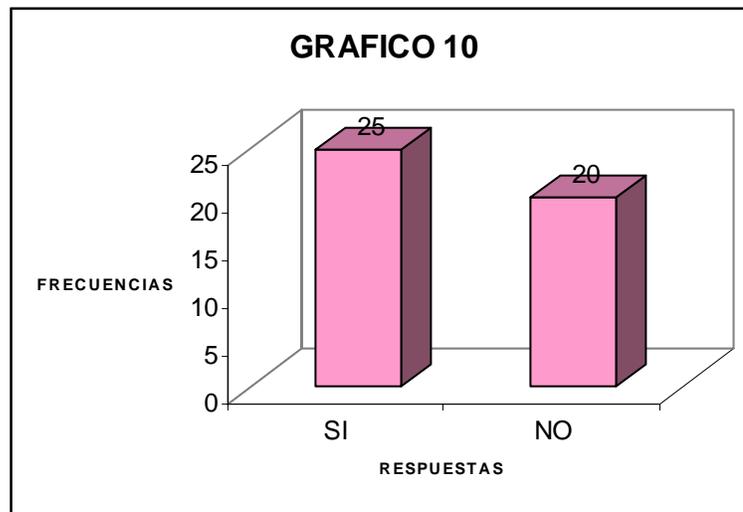
¿Su jefe posee una visión amplia y compartida y un criterio abierto para solucionar los problemas relacionados con su trabajo?

Objetivo:

Determinar si los empleados manifiestan que su jefe posee una mente abierta y una amplia visión, así como un criterio abierto ante las dificultades y problemas laborales.

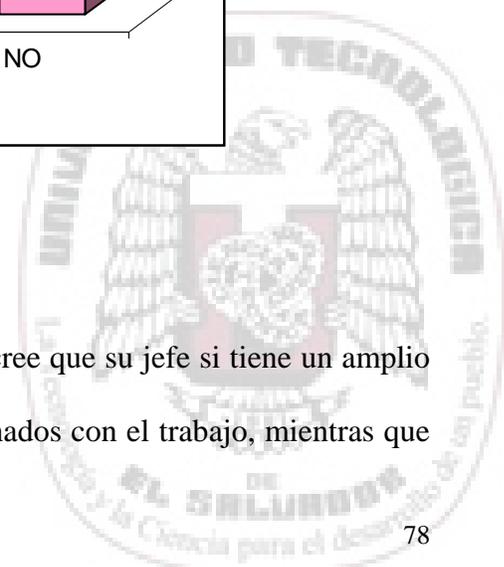
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	56%
NO	20	44
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Según los resultados, puede establecerse que un 56% cree que su jefe si tiene un amplio criterio y amplia visión frente a los problemas relacionados con el trabajo, mientras que



un 44% considera que su jefe no posee esta característica frente a las situaciones laborales que se presentan.

El Gerente Social necesita conocer mucho con respecto al comportamiento de las personas, no solamente porque su labor así lo exige, sino también porque en el día a día se encontrará con situaciones que, considerándose negativas, pueden ser convertidas en experiencias positivas y en oportunidades de aprendizaje para todo el grupo; para ello debe conocer cómo actúan y como responden sus colaboradores ante las diferentes circunstancias.

Pregunta # 11:

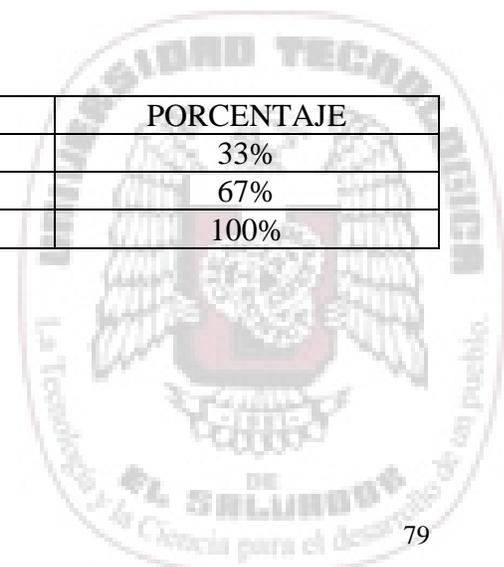
¿Su jefe muestra interés y compromiso para que usted logre el éxito en su trabajo?

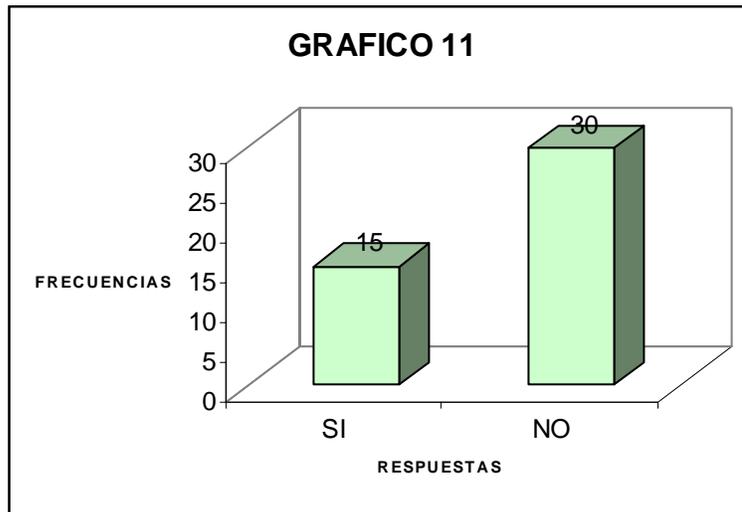
Objetivo:

Establecer si el subalterno observa que su jefe tiene interés y compromiso con él, a fin de que se desarrolle eficazmente en el trabajo.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	33%
NO	30	67%
TOTAL	45	100%





Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 33% de las personas encuestadas consideran que su jefe manifiesta interés por el desarrollo del éxito en el trabajo del empleado, mientras que es un 67% la parte que manifiesta lo contrario, que no existe ese interés.

Necesita fortalecimiento el principio de Coacing que mantiene en el camino del desarrollo del líder ejemplar existe una verdad que debe enfrentarse, y es precisamente la pregunta que se ha efectuado en el cuestionario ¿Cuánto se interesa el líder en las personas que dirige?. Posiblemente se crea que hay suficiente interés, pero en realidad no es así y este se percibe a través de los gestos, la comunicación verbal y corporal, recordando que es el líder el que marca el paso y debe mostrarse empático ante sus colaboradores, de esta manera no sólo encontrarán mayor alegría y éxito en el ambiente, sino también el líder mismo.



Pregunta # 12:

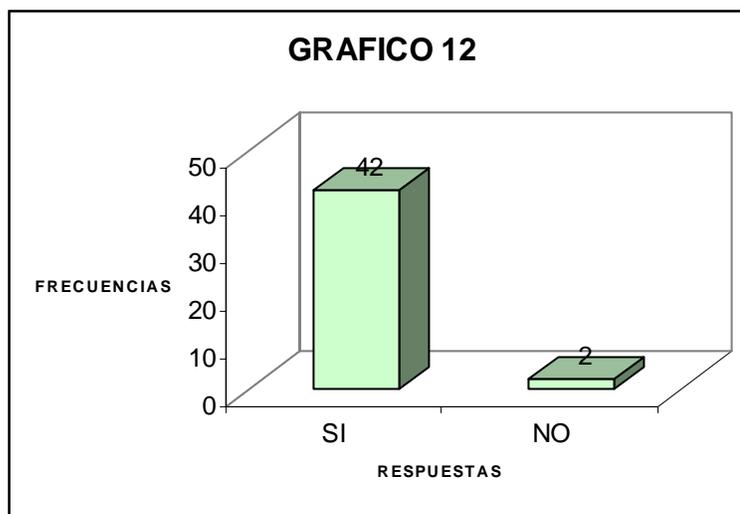
¿Su jefe le trata a usted con dignidad y respeto?

Objetivo:

Determinar si el empleado se siente tratado dignamente y se siente respetado en su lugar de trabajo por el jefe o superior.

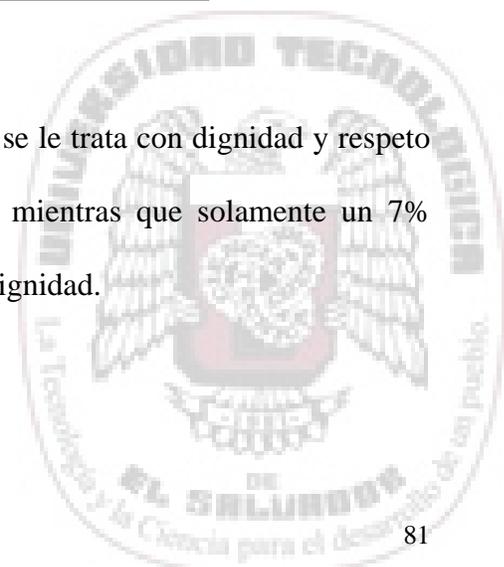
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	93%
NO	2	7%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

De las personas encuestadas, un 93% considera que si se le trata con dignidad y respeto en su trabajo, que su jefe muestra estas cualidades; mientras que solamente un 7% manifiesta que no siente que es tratado con respeto y dignidad.



Definitivamente, las mejores relaciones, y las más exitosas, están fundamentadas en la confianza y el respeto mutuo. El Gerente Social debe aprender a respetar a sus colaboradores sin importar la labor que estos realicen y también a mostrar confianza en sus capacidades.

Pregunta # 13:

¿Su jefe le proporciona frecuentemente reconocimientos y elogios sinceros por sus logros y méritos en el desempeño de su trabajo?

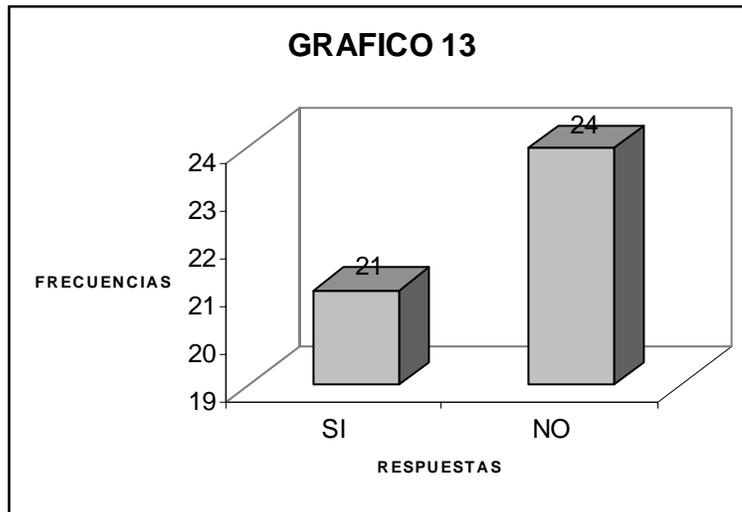
Objetivos:

Determinar si el empleado siente que su jefe reconoce sus logros y lo manifiesta a través de elogios y motivación sincera.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	47%
NO	24	53%
TOTAL	45	100%

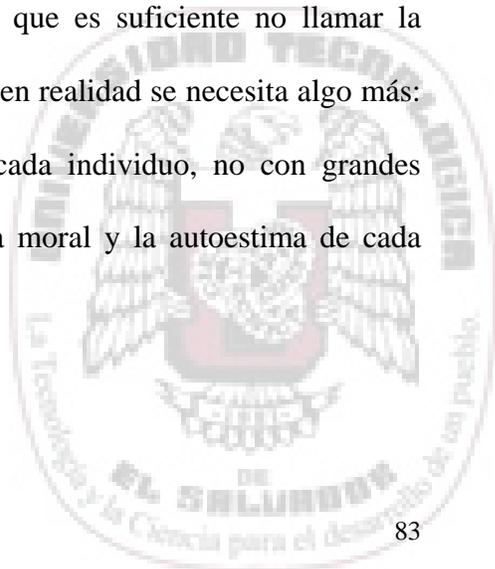




Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 47% de las personas que participaron en la investigación, consideraron que su jefe si les proporciona elogios sinceros y reconoce sus logros laborales, mientras que un 53% considera que su jefe no reconoce sus logros ni los menciona.

Los resultados nos muestran que dentro de las ONGs hace falta el reconocimiento por los logros de la organización. Esto no necesariamente indica que no se alcancen los objetivos, sino que los niveles superiores deben expresar más abiertamente su satisfacción con el personal. Generalmente se piensa que es suficiente no llamar la atención para asumir que las cosas tuvieron éxito, pero en realidad se necesita algo más: Expresar la conformidad y celebrar los triunfos de cada individuo, no con grandes actividades de festejo, sino con detalles que eleven la moral y la autoestima de cada subalterno.



Pregunta # 14:

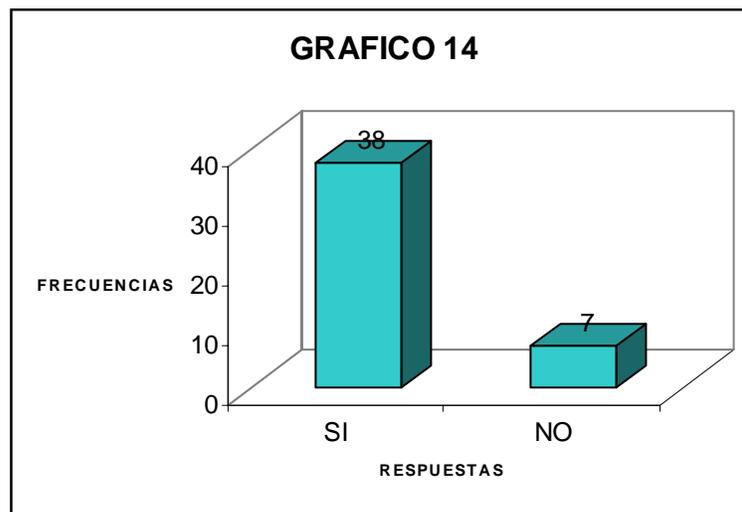
¿Su jefe es sensitivo y humanista ante los problemas personales que a usted le afectan?

Objetivo:

Determinar el grado de humanismo y sensibilidad que los subalternos perciben por parte de sus jefes.

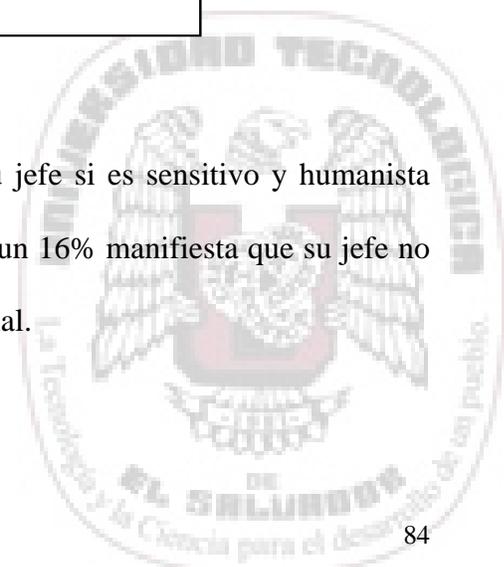
Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	84%
NO	7	16%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 84% de la población encuestada considera que su jefe si es sensitivo y humanista ante las necesidades de los trabajadores, mientras que un 16% manifiesta que su jefe no es sensible ante las necesidades y problemas del personal.



La empatía es una de las características que no puede faltar en un Gerente Social, iniciando con su gestión, le exige ser una persona con alto sentido de humanidad. Se observa que los encuestados, en su mayoría consideran que sí sus jefes cumplen con esta actitud que es verdaderamente indispensable en su posición.

Pregunta # 15:

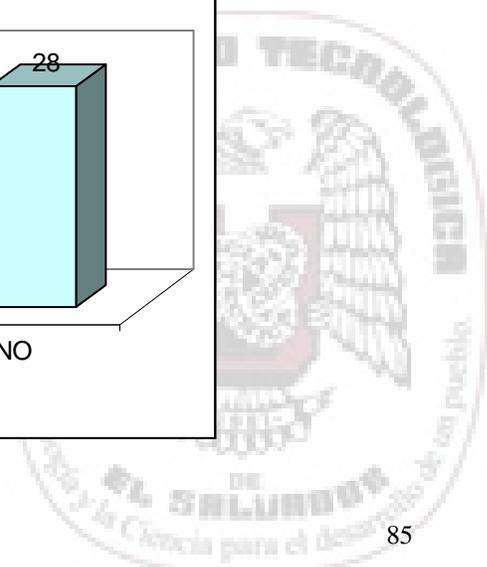
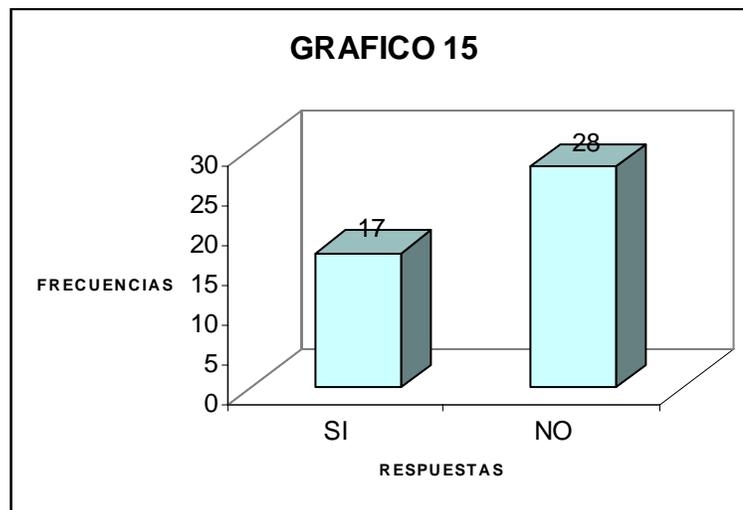
¿Su jefe cumple con los compromisos y promesas que le ha expresado a usted con anterioridad?

Objetivo:

Determinar si el empleado confía en las promesas y compromisos que su jefe expresa o manifiesta.

Resultados:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	38%
NO	28	62%
TOTAL	45	100%



Análisis e Interpretación de Resultados:

Un 38% de la población laboral encuestada considera que su jefe si cumple con los compromisos y promesas efectuados con anterioridad, mientras que un 62% manifiesta no tener esa confianza en la palabra de su superior.

Es muy conocido un antiguo consejo que invita a las personas a “mejor no prometer, antes que prometer y no cumplir”. Un Gerente Social no puede permitir que sus colaboradores piensen de él o ella que es una persona que no cumple sus promesas.

El subalterno necesita y desea confiar en la palabra de sus superiores. Este aspecto necesita ser fortalecido y profundamente analizado, a fin de que crezcan los niveles de confianza existentes actualmente.

