



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA



## ***Incidencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral del personal de la Alcaldía Municipal de Esquipulas, durante el I semestre del año 2019.***

Eveling del Carmen López Herrera.

UNAN-FAREM Estelí.

Correo electrónico: [recursoshumanosatm2015@gmail.com](mailto:recursoshumanosatm2015@gmail.com)

Wilber Castillo Artola.

UNAN-FAREM Estelí.

Correo electrónico: [wilbercastillo799@yahoo.es](mailto:wilbercastillo799@yahoo.es)

Mateo Samir Ortega González

UNAN-FAREM Estelí.

Correo electrónico: [nicaraguacuba@gmail.com](mailto:nicaraguacuba@gmail.com)

### **RESUMEN**

Esta investigación tiene como objetivo principal averiguar si el clima laboral está siendo utilizado como variable para explicar la satisfacción en el desempeño de los servidores públicos de alcaldía municipal de Esquipulas. Se conceptúan ambas variables para su medición, análisis e indagación de la relación causal entre un ambiente de trabajo favorable y el desempeño satisfactorio de los servidores.

**Palabras claves:** Clima, Satisfacción laboral.

### **INTRODUCCIÓN.**

Hacer una investigación sobre clima laboral y satisfacción laboral como factores relacionados, no es nada nuevo, sin embargo, se mantiene de moda, porque de estas variables depende en gran medida el éxito de la alcaldía municipal.

Más allá de ser un elemento de vanguardia, la investigación del clima laboral en el desempeño de la alcaldía es algo necesario y fundamental, ya que este es el indicador más preciso que demuestra los niveles que se tienen en la alcaldía en cuanto a relaciones laborales se refiere. De esta manera es que hacemos un preámbulo de la importancia preponderante que tiene la



investigación del clima laboral y que tiene una íntima relación con la satisfacción laboral, en esta investigación veremos si se confirma esta relación o si no tiene incidencia la satisfacción laboral con el clima laboral en la alcaldía municipal de Esquipulas.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

### **1. Elementos identificados para realizar el muestreo.**

Participaron en esta investigación 15 servidores públicos de la alcaldía municipal de Esquipulas, de los cuales 8 son de sexo femenino y 7 del sexo masculino, oscilan en una edad aproximada de los 25 a los 35 años de edad y la administradora mayor de 50.

La muestra se hizo de manera aleatoria, pero haciendo hincapié a los responsables de áreas que tienen mayor grado de responsabilidades, para lo cual se acudió a la oficina de Recursos Humanos y se pidió acceso a dicha información.

### **Instrumentos encontrados para realizar la investigación.**

El instrumento utilizado para dicha investigación está compuesto por la entrevista y la encuesta los cuales miden factores como; sentirse parte de la empresa, la relación entre trabajador y jefe, conocimiento del área de trabajo, satisfacción con el área de trabajo, satisfacción con el trabajo que desempeña, trabajo en equipo, si cuenta con la información necesaria sobre su área de trabajo, etc.

### **Método de Aplicación.**

En primer lugar, se seleccionaron los responsables de áreas por ser una institución con poco personal para un total de 15 personas.

Se les explico a los trabajadores de la alcaldía el propósito de la investigación y se les pidió su autorización para la aplicación de los instrumentos. Los servidores aceptaron participar en dicha investigación, y se llevó a cabo la aplicación del instrumento. Se explicó a cada una de las personas encuestadas el contenido del cuestionario y la forma de resolverlo, para que ellos mismos pudieran contestarlo de acuerdo a sus posibilidades de horario de trabajo. Por último, después de un tiempo considerable, se recogieron los cuestionarios de cada área.

Tiempo de aplicación: Indefinido.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **1. Proceso de Conceptualización del Problema**

Para poder hablar de clima laboral, se tiene que hacer una mirada retrospectiva hasta los años ochenta, época donde este concepto empieza a tener auge que aún repercute hasta nuestros



días, dejando de ser un elemento aislado para convertirse en un factor determinadamente estratégico en el desarrollo de las empresas.

Frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, aunque comparta una connotación de continuidad.” (Irondo, 2007))

Concretamente la satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.” (Torres, 2007)

Por otro lado, (Arciniega, 2002) comenta que durante años ha prevalecido en la mente de muchos directores y gerentes el paradigma de que un colaborador satisfecho es un empleado productivo.

## RESULTADOS

**Según la ley 502, ley de carrera administrativa para la contratación de un empleado este tiene que cubrir los requisitos con un pensul profesional, donde según la tabla refleja lo que los encuestados respondieron:**

N°	Áreas de Trabajo	Indicadores	
		SI	NO
1	Registro civil	X	
2	Secretaria ejecutiva	X	
3	Técnico de catastro	X	
4	Contador	X	
5	Contadora	X	
6	Auxiliar contable	X	
7	Finanza	X	
8	Caja	X	
9	Técnico de caja		X
10	Colector	X	
11	Promotoria social	X	
12	Informática	X	
13	Resp. Escuela de Oficio y Tecnológico	X	
<b>Resultado</b>		<b>12</b>	<b>1</b>

**Tabla N° 2: ¿Su perfil profesional tiene relación con su puesto de trabajo?**

**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.



La pregunta de encuesta está relacionada al perfil del servidor para conocer la relación que existe entre con su puesto de trabajo encontrando los siguientes datos mayor cantidad de encuestados dicen que sí mientras que un número menor opinión que no, teniendo un satisfactorio desarrollo de sus funciones cada quien sabe lo que realiza porque todo está acorde a su perfil.

También se puede decir que en el desempeño laboral es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

**En lo que reflejan los resultados de los beneficios que se obtienen producto de la evaluación al desempeño podemos observar lo siguiente en la tabla adjunta:**

N°	Áreas de Trabajo	Indicadores	
		SI	NO
1	Registro civil		X
2	Secretaria ejecutiva	X	
3	Técnico de catastro		X
4	Contador	X	
5	Contadora		X
6	Auxiliar contable	X	
7	Finanza	X	
8	Caja	X	
9	Técnico de caja		X
10	Colector		X
11	Promotoria social	X	
12	Informática		X
13	Resp. Escuela de Oficio y Tecnológico	X	
<b>Resultado</b>		<b>7</b>	<b>6</b>

**Tabla N° 5: ¿Obtienes beneficios producto de la evaluación del desempeño que le realizan en la institución?**

**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

La pregunta hace referencia que obtienes beneficios productos de las evaluaciones del desempeño que le realiza la institución, lo cual los encuestados dicen en un 53 % dicen que si debido a que se estimula al trabajador con reconocimientos al desempeño laboral, bonos, viajes de ocio y recreación, y un 47% dicen que no obtienen ningún beneficio ya que hay una



desmotivación personal debido a que no están en el área que ellos quieren, o el salario que obtienen es muy bajo, las evaluaciones son de mucha importancia porque a través de este análisis se puede fortalecer el FODA, dichas evaluaciones traen beneficio en todo tiempo siempre y cuando sean muy bien aplicadas y que las evaluaciones estén con un orden y preguntas muy bien formuladas de acuerdo a las funciones de cada servidor público municipal.

**La tabla adjunta refleja los resultados de las labores asignadas a los trabajadores el cual tiene que ser aplicada según el manual de funciones de la municipalidad por el área de recursos humanos.**

N°	Áreas de Trabajo	Indicadores	
		SI	NO
1	Registro civil		X
2	Secretaria ejecutiva	X	
3	Técnico de catastro	X	
4	Contador	X	
5	Contadora	X	
6	Auxiliar contable	X	
7	Finanza	X	
8	Caja	X	
9	Técnico de caja	X	
10	Colector	X	
11	Promotoria social	X	
12	Informática	X	
13	Resp. Escuela de Oficio y Tecnológico	X	
<b>Resultado</b>		<b>12</b>	<b>1</b>

**Tabla N° 6: ¿El personal que labora en la institución cumple con sus labores asignadas?**

**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

El personal que labora en la institución cumple con sus labores asignadas, en esta pregunta muy importante para la institución y para el cumplimiento de los objetivos planteados el resultado fue el siguiente la mayoría de los encuestado respondieron que si cumplen con sus labores asignadas, ya que son las funciones establecidas en el manual de cargos y funciones de la municipalidad además se cuenta con un reglamento interno el cual se debe cumplir y hacer cumplir teniendo en cuenta que estas funciones son auditadas por la contraloría de la general de la república de Nicaragua, mientras que un 8% dicen que no cumplen con sus labores establecidos dato muy positivo para la institución esto se debe a problemas de energía eléctrica, o no hay señal de internet sumado a que sus opiniones o sugerencias no son tomados en cuenta, las decisiones son tomadas de forma jerárquica.



**Es importante conocer que la institución cuenta con un manual de cargos y funciones, donde se recomienda que cada puesto de trabajo esté dirigido por personal diferente, lo que se detalla en la tabla adjunta según los encuestados:**

N°	Áreas de Trabajo	Indicadores	
		SI	NO
1	Registro civil	X	
2	Secretaria ejecutiva	X	
3	Técnico de catastro	X	
4	Contador	X	
5	Contadora	X	
6	Auxiliar contable	X	
7	Finanza	X	
8	Caja	X	
9	Técnico de caja	X	
10	Colector	X	
11	Promotoria social	X	
12	Informática	X	
13	Resp. Escuela de Oficio y Tecnológico	X	
<b>Resultado</b>		<b>13</b>	<b>0</b>

**Gráfico N° 9: ¿La institución cuenta con un personal para cada puesto de trabajo o son multifuncional?**

**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

Toda institución para su mejor funcionamiento y cumplimiento de las tareas es recomendable que exista un trabajador para cada área de trabajo, ya que así se ejecutarán las actividades en tiempo y forma y tanto la municipalidad como los beneficiarios tendrán mejores resultados.

En la ley 502, ley de carrera administrativa describe que un empleado tiene que tener un puesto con igual nivel de responsabilidad dentro de la institución.

Según la teoría un puesto de trabajo entendemos que es un sector de la empresa en la cual el trabajador desempeña sus actividades, en donde se le brinda los medios necesarios para que pueda desarrollar su actividad.



**Todas las municipalidades tienen la obligación de cumplir los requerimientos de la ley 502 y los manuales de funciones en cuanto a la asignación de cargos, donde los encuestados contestaron los siguiente:**

N°	Áreas de Trabajo	Indicadores	
		SI	NO
1	Registro civil		X
2	Secretaria ejecutiva		X
3	Técnico de catastro		X
4	Contador		X
5	Contadora		X
6	Auxiliar contable		X
7	Finanza		X
8	Caja		X
9	Técnico de caja		X
10	Colector	X	
11	Promotoria social		X
12	Informática		X
13	Resp. Escuela de Oficio y Tecnológico		X
<b>Resultado</b>		<b>1</b>	<b>12</b>

**Tabla N° 10: ¿Cree que es conveniente que una persona desempeñe dos puestos en la institución?**

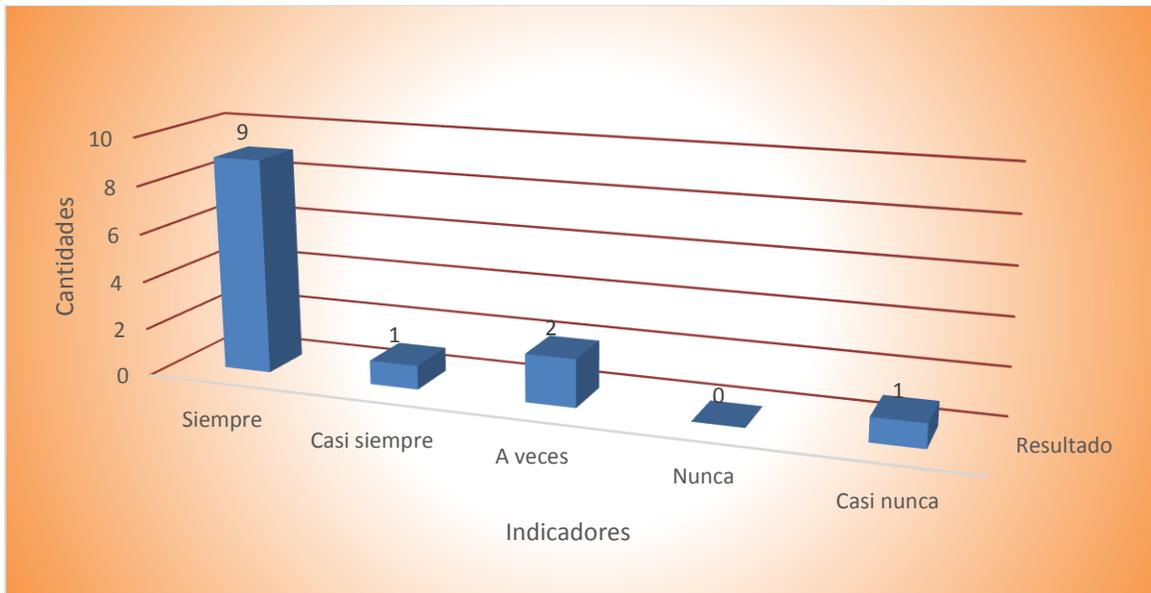
**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

En toda institución es conveniente que una persona desempeñe un puesto de trabajo para mayor eficiencia, por eso en relación a esta pregunta que si cree que es conveniente que una persona desempeñe dos puestos en la institución un 93% respondieron que no es conveniente mientras que un 7% respondieron que sí.

Por tarea entendemos que es una unidad de trabajo que se encuentra previamente organizada para ser asignada a un trabajador, el cual deberá lograr las metas establecidas para ese puesto de trabajo.



**Dentro del cumplimiento de los objetivos de la institución estos están apegados al manual de funciones de la institución lo cual se detalla en grafico siguiente.**



**Gráfico N° 14: ¿Las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la institución?**

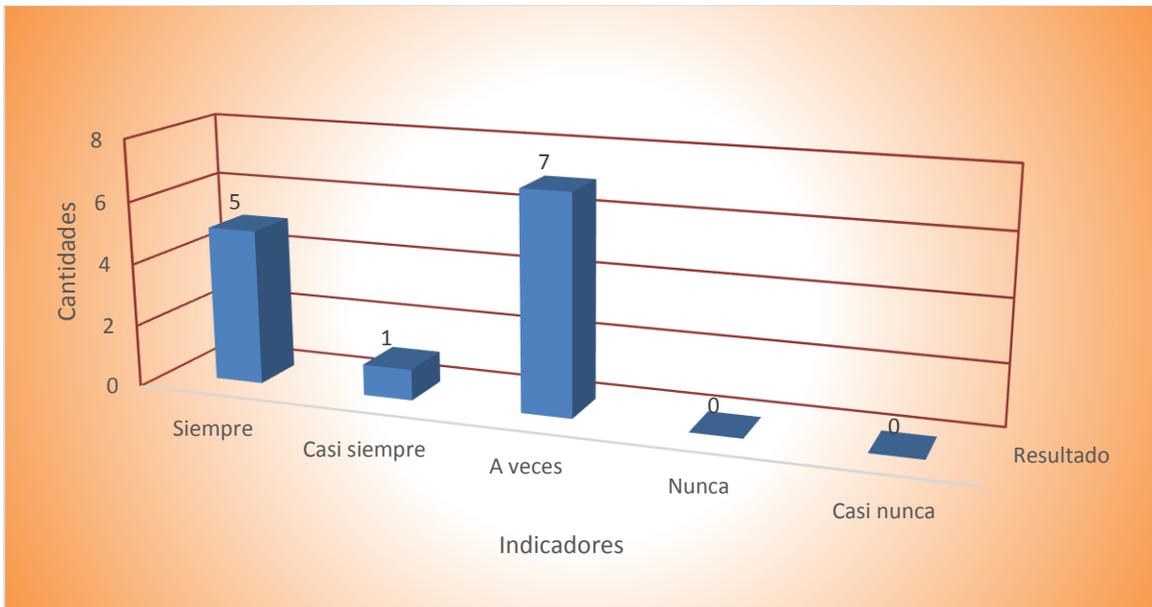
**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

Las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la institución, como se muestra en el gráfico la mayoría de encuestados contestaron que siempre van de la mano las actividades con los objetivos de la institución.

Si porque en este caso se debe de anteponer o priorizar los intereses colectivos frente a los intereses particulares con el compromiso, con el bien común implica que el servidor público esté consciente de que el servicio público es un patrimonio que pertenece a todas las familias y comunidad.



**En el proceso de investigación realizado se puede observar que las evaluaciones al personal son meritorias en todo el transcurso del que hacer de la municipalidad, lo cual se muestra en gráfico adjunto.**



**Gráfico N° 16: ¿En qué periodo de tiempo cree usted que trae beneficios la evaluación al desempeño del personal?**

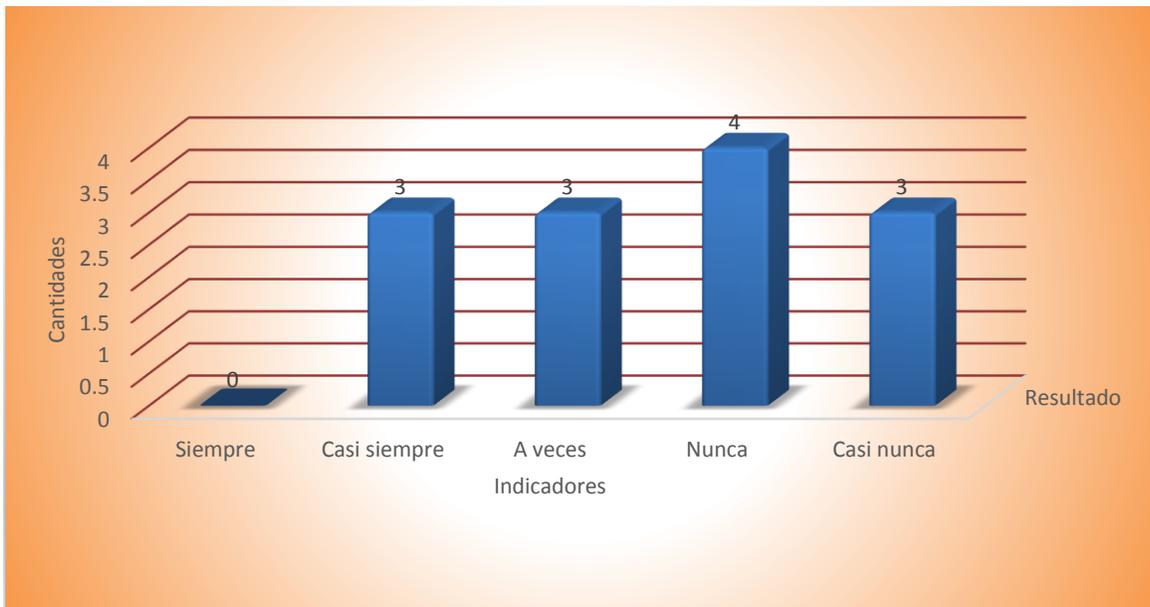
**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

Las evaluaciones al desempeño traen beneficios en todo tiempo ya que el personal que labora en la institución es importante que se evalué para darnos cuenta en que estamos fallando o en que hay que mejorar, dichas evaluaciones traen beneficio en todo tiempo siempre y cuando sean muy bien aplicadas y que las evaluaciones estén con un orden y preguntas muy bien formuladas.

Podemos observar en esta encuesta que la mayor cantidad de encuestados dicen que a veces los periodos en las evaluaciones traen beneficios importantes para la institución, para un mejor desarrollo institucional y mejorar el trabajo eficiente y eficaz de la atención a la población en las demandas de los servicios solicitados en dicha alcaldía municipal del municipio de Esquipulas.



**Todas las instituciones están obligadas a realizar evaluaciones al desempeño laboral para identificar ventajas y desventajas para mejorar en cada servicio brindado, adjunto se demuestra lo que los encuestados respondieron:**



**Gráfico N° 17: ¿Cada cuánto tiempo se evalúa el cumplimiento de las actividades que se realizan?**

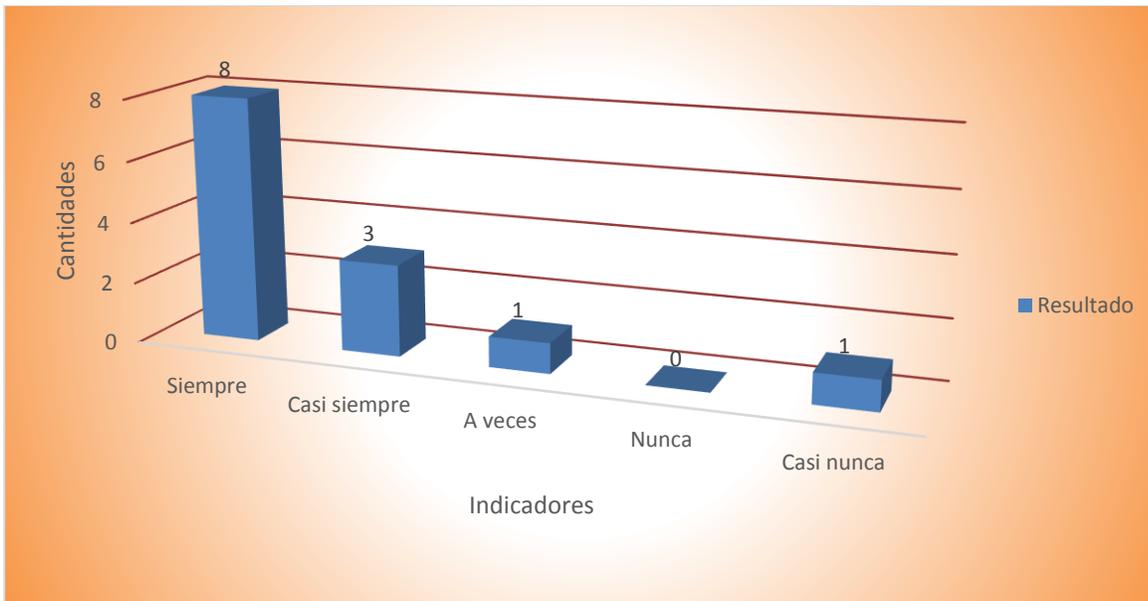
**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

En toda institución como tal es importante evaluar para conocer como esta y que deficiencias hay que mejorar con el fin de alcanzar los objetivos planteados y así poder ser mejor cada día, esto es importante porque es una institución de servicio a la comunidad por lo tanto hay que atender la población con eficiencia y eficacia.

El resultado de esta encuesta en esta pregunta nos proporciona datos importantísimos para la toma de decisiones por parte de las autoridades de la institución como es la alcaldía municipal de Esquipulas por que una gran parte de los encuestados dicen que nunca se evalúan las actividades otro grupo consideran que a veces y otro que casi siempre, es un punto de partida muy importante para la toma de decisiones y partir de este dato para dar inicio a la evaluación de actividades para mejorar la calidad de los servicios.



**Dentro de los compromisos como servidores públicos municipales está la implementación de optimizar los recursos disponibles para mejorar el funcionamiento del área, el cual se detalla en la siguiente gráfica.**



**Gráfico N° 19: ¿Optimiza el uso de los recursos disponibles para desempeñar sus funciones?**

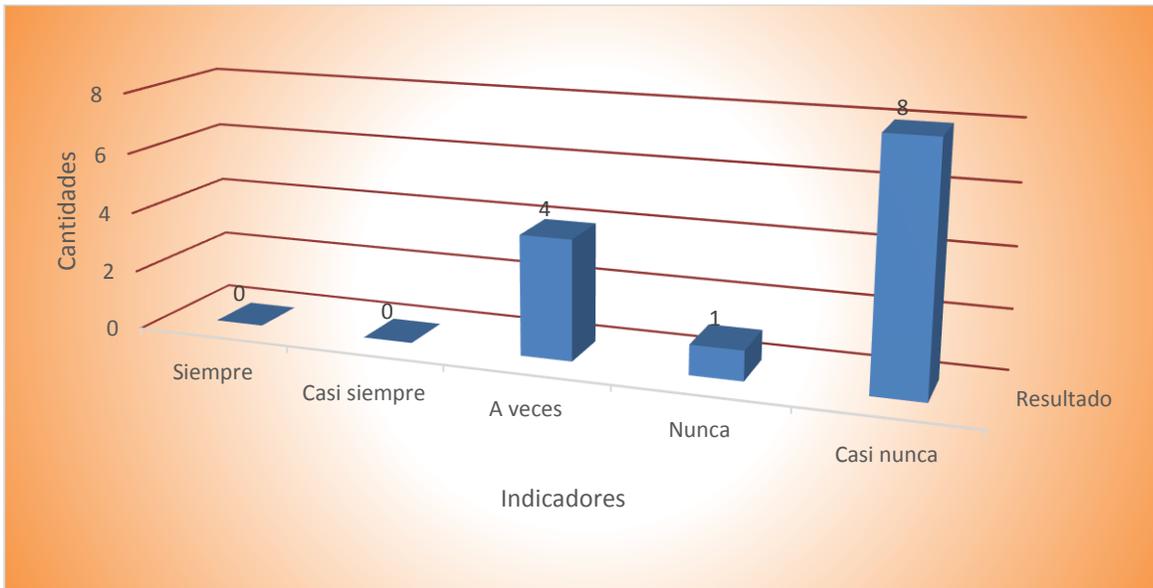
**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

Según los encuestados la mayoría de ellos manifiestan que siempre optimizan los recursos, esto debido al compromiso que como servidores públicos y funcionarios de una municipalidad deben de realizar con el medio ambiente y con los recursos que cada ciudadano paga de impuesto en este municipio.

Según la teoría nos dice que optimizar es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos.



**En la pregunta realizada, la gráfica refleja de forma negativa la respuesta por el personal encuestado.**



**Gráfico N° 20: ¿Existe motivación de parte de la dirección superior para el personal que labora en la institución?**

**Fuente:** Elaboración en conjunto a partir de encuestas de opinión aplicada a servidores públicos.

Cuando las personas inician la tarea con un nivel de motivación baja, las metas a corto plazo aumentan la competencia, porque le confieren a la persona una mayor sensación de competencia, por otra parte, si el nivel motivacional inicial es alto, serán las metas a largo plazo las que aumentarán la motivación.

El nivel de motivación en la institución es muy bajo pero los servidores públicos manifestaron en la encuesta realizada que la motivación incide de manera fundamental al desempeñar su trabajo, si estos datos se asocian a los reflejados en las gráficas anteriores, es necesario focalizar los aspectos que están afectando de manera negativa la motivación de los trabajadores en dicha institución para así revertir los datos que afectan el cumplimiento efectivo de las funciones y tareas en la entidad.



## **CONCLUSIÓN**

El Clima Organizacional en la alcaldía municipal de Esquipulas es positivo en mayor medida, por lo cual se considera entre una escala media Favorable y Desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.

Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la alcaldía municipal de este municipio, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual.

Los servidores públicos de la alcaldía municipal consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

También concluimos diciendo que en la investigación obtuvimos algunas limitantes como fue la muestra, de los 38 servidores públicos que laboran en la alcaldía, solo se tomaron en cuenta 15, siendo esta una muestra de conveniencia adecuada para la investigación.



## **RECOMENDACIÓN**

El primero de ellos en base a la investigación se recomienda dar un seguimiento al personal para aumentar los niveles de satisfacción en los servidores públicos.

El segundo punto está encaminado a que se sigan realizando investigaciones dentro de la alcaldía, ya que esto permitirá saber cuál es el clima de trabajo en el cual se desempeñan los trabajadores. No solo tomando a los responsables de áreas sino a todo el personal de la alcaldía.

Las autoridades, responsables de áreas deben trabajar en contribuir a lograr un Clima Organizacional, favorable, óptimo, y alcanzar los niveles de entusiasmos, y orgullo para con la alcaldía municipal de Esquipulas.

Se debe constituir de manera permanente las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de los servidores públicos, las cuales se deben canalizar a través de los dirigentes y convertirlas en propuestas.

En el quehacer, atención y exigencias a los servidores públicos debe prevalecer un sentido de equidad, equilibrado y objetivo, en correspondencia a las funciones y responsabilidades del cargo que desempeñan.

Fortalecer la comunicación permanente, utilizando los canales adecuados, para lograr que la información contribuya a la toma de decisiones.

Los responsables de área, autoridades superiores de la alcaldía, deben ser permisibles a la crítica, hacer extensivo a otros aspectos, la fortaleza en la apropiación de los trabajadores en las normativas y políticas institucionales.

Elevar el desempeño laboral en la alcaldía, motivando y generado un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas Elaborar y dar a conocer un plan de capacitación institucional integral.



## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA**

Arciniega. (2002). *El paradigma de que un colaborador satisfecho es un empleado productivo. .*

Irondo. (2007). *Definicion de clima laboral.*

Torres. (2007). *La satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador .*