

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL**



**Tesis para optar a título en “Maestría en Administración Funcional
de Empresas”**

**Tema: Clima Organizacional en el Área de Administración Central de UNAN-
Managua, período de Enero a Diciembre 2016**

Elaborado por: Lic. Allan Paz Cuadra

Tutora: Msc. Karla Castro

Managua, 22 de Noviembre del 2017

Dedicatoria

La presente tesis es dedicada primeramente al creador que me dio el soplo de vida y que ha hecho que cada día valga la pena vivir, también a mi madre quien siendo una madre soltera y dentro de sus limitantes, supo darme lo elemental para subsistir: un techo, alimentos, educación y mucho amor.

A mi abuela pastora (Q.E.P.D), que en ausencia de mi madre (por trabajo) supo combinar un toque efectivo de mano dura para corregir, pero a la vez de una manera mágica me transmitió el amor, los valores y los consejos que tanto necesitamos para ser hombres y mujeres de bien.

A mis hijos quienes amo tanto y anhelo que sean ciudadanos ejemplares, estudiosos y con valores morales afianzados, para que logren cumplir con sus metas y ambiciones.

A mi actual pareja y futura esposa, quien me levanto del lodo en donde estaba inmerso y emprendió junto conmigo un viaje de riesgos y oportunidades, en busca de armonía, felicidad y proyectos compartidos.

Agradecimiento

Agradezco enormemente a la institución (UNAN-Managua) en la cual he trabajado por más de 15 años, por la oportunidad de prepararme académicamente y así poder dar más de mí con mejores conocimientos, para aplicarlos día a día desde mi puesto de trabajo y contribuir al fortalecimiento y desarrollo de esta alma mater.

A mis compañeros de estudio por haber compartido sus experiencias y conocimientos, por interactuar en cada trabajo, cada prueba, en cada obstáculo que se nos presentaba.

A los docentes que en cada módulo nos enseñaron algo nuevo o reforzaron lo aprendido anteriormente, transmitiéndonos sus experiencias, sus vivencias, sus anécdotas.

A la maestra Karla Castro, por su paciencia, por su entereza, por su gran labor de instruirnos y guiarnos para concretar nuestra tesis, por su gran corazón, su comprensión y vocación de educar.

Resumen

El objetivo es realizar un estudio que no se había hecho antes, que permita abordar al personal del área de administración central directamente para entender porque se percibe burocracia, gestiones duplicadas, malas relaciones, inconformidad, etc.

La administración central se le conoce a todas las áreas que se conglomeran desde el pabellón dos hasta el pabellón 10-B, incluyendo también la unidad de transporte, SIUDT y auditoría interna por ser parte del esquema en la estructura central; sin embargo es oportuno aclarar que cada facultad ubicada en managua y farems funcionan con su propio administrador, el cual toma decisiones de manera descentralizada y no precisamente es parte de la cadena de mando dentro de lo que se conoce como administración central.

El tipo de investigación fue descriptivo, la investigación no fue experimental ya que la obtención de los datos se realizará una sola vez en el área de la administración central aplicando el instrumento correspondiente. A la vez tuvo un enfoque cualitativo, porque a través de ella se hará un análisis sobre el clima organizacional y las condiciones que poseen los trabajadores administrativos en el área de administración central.

La población en que se circunscribe el estudio son 277 trabajadores administrativos del área de administración central, la que se conformó de la siguiente manera: 1 administrador general, 8 directores de división, 7 responsables de oficina, 9 responsables de unidad y 252 trabajadores administrativos, (conserjes, contadores, secretarías, asistentes, técnicos en recursos laborales, programadores, etc.)

Los resultados indican que existe un ambiente laboral adecuado en el área de administración central, en donde al trabajador se le brindan tanto las condiciones como la participación necesaria para la toma de decisiones en una conducción bien arraigada en el liderazgo democrático; concluimos que el clima es positivo para el trabajador y esto beneficia a ambas partes.

Comentado [u1]: Los resultados indican que existe

Índice	Pág.
Introducción.....	01
Planteamiento del Problema de investigación.....	02
Justificación.....	03
Objetivos.....	04
Objetivos Generales.....	04
Objetivos Específicos.....	04
Antecedentes de la Investigación.....	05, 06
Marco Teórico.....	07 al 22
Preguntas Directrices.....	23
Operacionalización de Variables.....	23, 24
Diseño Metodológico.....	25
Tipo de Estudio.....	25 al 29
Análisis e interpretación de Resultados.....	30 al 49
Conclusiones.....	50
Recomendaciones.....	51
Bibliografía.....	52
Anexo.....	53 al 70

1. Introducción

El tema de investigación es el clima organizacional acentuado específicamente en el área de administración central de la UNAN-Managua y es importante abordarlo porque el recurso de mayor valor en una institución es el talento humano, y este en algunas empresas es olvidado o descuidado, siendo esto uno de los grandes errores en lo que incurren puesto que no hay que olvidar al “cliente interno”. Un trabajador motivado se convertirá en el mejor vendedor, el mejor conductor, la mejor secretaria, el mejor conserje, etc; sentirse parte de la familia es estar identificado con la empresa, con los valores, con los objetivos y sobre todo lo más importante, las metas.

Para concretar la información, se tuvo que elaborar un cuestionario a base de preguntas cerradas, en donde se abordan temas como la motivación, los implementos de trabajo, los jefes, las tareas encomendadas, las promociones, políticas salariales, beneficios extras, entre otros. También se entrevistó a dos miembros del consejo universitario, quienes desde su posición propiciaron información de las actividades que realizan y que tiene que ver con el clima organizacional. Muchos de los cuestionados al inicio tuvieron sus dudas en contestar, puesto que tenían cierto temor en que al abordar estos temas surgirían reacciones negativas por parte del empleador, sin embargo, al explicarle el fondo y objetivo de dicho trabajo el trabajador fue tomando confianza y decidió colaborar.

Los resultados están estructurados en los siguientes temas: condiciones físicas laborales, estilo de dirección y satisfacción laboral.

Comentado [u2]: Se entrevistó

1.1 Planteamiento del Problema de Investigación

Durante estos últimos años se percibe desde la parte contable como los procesos se hacen más largos, haciendo que las gestiones internas parezcan cada día más burócratas o simplemente no encontramos un punto medio en el cual coincidir. Lo cual se plantean las siguientes interrogantes: ¿porqué entre trabajadores de la misma área, se hace más difícil la gestión individual que va de la mano con las funciones que cada uno tiene que cumplir, será el salario? ¿Será el jefe inmediato? ¿Serán las políticas de beneficios? (muchas hasta el día de hoy), será la manera en como otros inciden en el trabajo, pero ¿que hace que esos otros incidan negativamente?

Al parecer en diferentes oficinas que los trabajadores no asumen actitudes que reflejen su disposición, esto puede incidir en la calidad del trabajo que se presenta, la conducción de una actividad específica o hasta en la forma en que vigila un agente de seguridad interna. Sin embargo se cree que es muy distinta la visión de un trabajador que está desde adentro de la administración central, a alguien que se encuentra en una facultad.

¿Qué piensa el trabajador de esta universidad? Es una gran interrogante, ¿se siente identificado? ¿Ama el trabajo que realiza? Se siente motivado, si no es así ¿porqué? Muchos son estudiados y si profundizamos, ¿estarán de acuerdo con las políticas presupuestarias? ¿Con la asignación de cargos a otros compañeros? ¿Miden el desempeño y la calidad?

Todas estas y más interrogantes se abordan en el presente trabajo, de esta manera se puede conocer que piensan los trabajadores de esta universidad y se puede entender como es el clima organizacional de la institución.

Comentado [u3]: Acento

Comentado [u4]: Adentro

Comentado [u5]: Se abordan ... en presente y en tercera persona

Comentado [u6]: Solamente se limitó a corregir la palabras que le señale , la idea es que usted lea todo su documento y corrija la redacción del tiempo cambiar futuro por presente ...se puede conocer

Comentado [u7]: Aca esta otra palabra en tercera persona ..revise todo el documento y escriba en tercera persona : se puede entender

1.2 Justificación

Analizar el clima organizacional admite estudiar la apreciación que los empleados tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende se estima que también afecta el desempeño institucional, el cual tiene un efecto en la conducta de sus integrantes en los diferentes entornos. Una de las debilidades u omisiones dentro de las organizaciones es el no considerar a los empleados, olvidando que ellos manifiestan los valores, la calidad y el servicio que otorga la institución hacia los usuarios y/o estudiantes; por lo tanto, el clima laboral tiende a ser ignorado por la mayoría de las organizaciones, ya que dan por hecho que se le proporcionan las herramientas básicas a sus empleados para desarrollar sus funciones laborales y esto será suficiente para que se desempeñen apropiadamente.

Implementar un diagnóstico de clima organizacional es de vital importancia para identificar las áreas de oportunidad que se tienen dentro de la organización, una vez identificadas se podrá elaborar un plan de mejora como propuesta al máximo órgano de la universidad, teniendo como principal finalidad alcanzar un armonioso ambiente laboral. Además, tomando en cuenta que el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que tenga este de la organización y de sí mismo, se considera importante crear un buen equilibrio entre los dos grupos de referencia y mejorar el ambiente laboral.

Con este análisis se pretende iniciar el rumbo hacia una mejora continua en esta universidad, para establecer un compromiso de reflexión integral ante las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal administrativo en el área de administración central, teniendo presente que el buen clima laboral es un factor determinante en la eficiencia de la gestión.

2. Objetivo general

2.1 Determinar la tendencia general de la percepción del personal administrativo sobre el clima laboral en el área de administración central de la UNAN – Managua, periodo comprendido de enero a diciembre 2016.

Comentado [u8]: Conocer nunca puede ser un verbo para un objetivo de tesis, ni general ni específico porque es de muy corto alcance.
Puede utilizar Evaluar, Analizar, Determinar
En lugar del talento humano dejar personal administrativo,

Comentado [u9]: De donde y en qué periodo

2.2 Objetivos específicos

2.2.1 Evaluar las condiciones físicas en que labora el personal administrativo del área de administración central.

2.2.2 Definir el estilo de dirección que adoptan los responsables inmediatos del personal administrativo del área de administración central.

Comentado [u10]: no se puede colocar el mismo verbo del objetivo general en un específico, así que podemos sustituir este por valorar, explicar, describir

2.2.3 Estimar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo del área de administración central.

Comentado [u11]: Aca tiene que documentarse sobre clima Laboral y al menos seleccionar unos 3 factores que se usan para medir clima en una empresa, entonces cada factor le hace un objetivo específico por ejemplo uno es: Condiciones físicas de trabajo, entonces un objetivo sería Evaluar las condiciones físicas en que trabajan el personal administrativo de
Y así sucesivamente

3. Antecedentes

El clima organizacional se refiere a la percepción compartida por los trabajadores respecto al trabajo o lugar donde laboran, también al ambiente físico en que se desarrollan las actividades laborales, las relaciones interpersonales que se dan en el entorno laboral y los diversos reglamentos que afectan dicho trabajo. A través de un estudio de clima organizacional se puede medir el nivel de impacto de las variables internas de una organización en el comportamiento de los empleados. Estas variables y su impacto en los trabajadores conforman lo que entendemos como clima organizacional.

El clima influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción del trabajador. Un ambiente estable es como una inversión a largo plazo, mismo que traerá más productividad a la empresa y por ende mejora la calidad. Un entorno laboral exagerado o demasiadas presiones al personal, puede lograr un buen desempeño a corto plazo, pero con un costo muy alto al clima organizacional, lo cual llevará a la empresa a padecer.

Los anteriores estudios sobre clima laboral implican la percepción del liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, motivación, mismo que podrá corroborar en las presentes investigaciones.

Estudio de diagnóstico del clima organizacional de la empresa Fondo de Desarrollo Local, sucursal ciudad jardín y su influencia en la productividad, septiembre – noviembre 2015, realizado por Raquel Valdez Quintana.

Concluye que el principal activo de la organización es el capital o recurso humano. Uno de los factores principales o fundamentales para mejorar los indicadores de

productividad dentro de la institución FDL, sucursal ciudad jardín fue la motivación ya que se calificó por los colaboradores como “rara vez es alta”, lo afirman el 35% de los colaboradores, pero existe el problema que el 40% de los colaboradores “rara vez” sienten que pertenecen a un verdadero equipo. Los indicadores demuestran un bajo nivel de motivación, siendo las principales fuentes de insatisfacción entre los colaboradores de FDL la falta de apoyo a sus necesidades, un 40% opino que “rara vez” ofrecen oportunidades de desarrollo y que el 45% piensa que los salarios son “algunas veces” justo.

Diagnóstico del clima organizacional, departamento de matemáticas, facultad de educación e idiomas, UNAN-Managua I semestre 2015, elaborado por Martha Cárcamo Hernández.

Concluye que existe un buen clima laboral, en general se encuentran más áreas de fortalezas que de mejoramiento dentro del área investigada. Un 40% de los docentes dicen tener autonomía en el momento de realizar su trabajo, un 80% de los encuestados expresaron que existen condiciones adecuadas de trabajo, en el aspecto motivación sienten que las autoridades superiores tienen poca preocupación hacia el personal, sin embargo, hay una respuesta más favorable por sentirse que han cumplido con sus expectativas laborales y personales. En el equipo de trabajo existe una comunicación inadecuada y poca fluida debido a que el departamento de matemáticas no utiliza medios apropiados para transmitir la información, la mayoría de los docentes perciben que las direcciones no poseen habilidades para influir en ellos, existe una débil colaboración entre los compañeros de trabajo y poca retroalimentación para corregir las deficiencias que tienen en el desempeño laboral.

4. Marco teórico

Al hablar de clima organizacional se hace propiamente referencia a la percepción del personal en cuanto a su centro de trabajo, las decisiones que se toman, las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa en cualquiera de sus niveles jerárquicos, la comunicación ya sea esta formal e informal, entre otros.

Puede confundirse el término clima organizacional y comportamiento organizacional, en muchas ocasiones se les considera un mismo fenómeno, sin embargo, esto está lejos de la realidad. Estos dos fenómenos son distintos, pero se pueden complementar ya que al establecerse el comportamiento se puede crear el clima. El comportamiento organizacional es una poderosa fuerza que determina la conducta individual, así como el grupal dentro de las empresas, esta es comprendida por el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los elementos que están dentro de la organización o de alguna forma participan en ella.

“El comportamiento organizacional (que se abrevia CO) es un campo de estudio en el que se investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones” (Robbins, 2004).

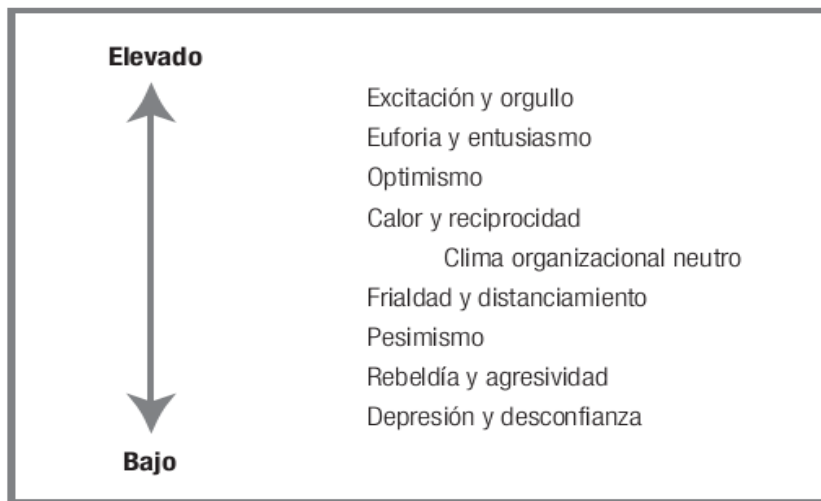
Tal como lo explica Chiavenato, (2000), el clima organizacional es un aspecto importante en la relación entre personas y organizaciones, las personas se encuentran en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual. Esto no se limita sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino que también incluye la satisfacción de las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. Como la satisfacción de las necesidades superiores depende mucho de otras personas, en especial de las que ocupan posiciones de autoridad, es importante comprender la

Comentado [u12]: Esta cita no es correcta , hágalo como les explique , Apellido , coma (fecha de edición)

Comentado [AyPc13R12]:

naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. La adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad, varía de una persona a otra, y en un mismo individuo, de un momento a otro. Esta variación puede representarse como un continuum que va de una adaptación precaria, en un extremo, a una adaptación excelente, en el otro.

El clima organizacional está ligado con la motivación de los miembros de la organización, si esta es elevada el clima tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los trabajadores. Cuando la motivación es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima tiende a bajar. El clima organizacional bajo se caracteriza por estados de apatía, insatisfacción, desinterés y depresión. En otras ocasiones puede convertirse en inconformidad e insubordinación y se enfrentan abiertamente con la organización.



Gráfica No.1: Continuum de los niveles del clima organizacional, Chiavenato (2007)

Comentado [u14]: Este no es un dibujo podemos decirle una grafica
Y la fuente se ponde en la parte inferior Chiavenato (2007)
debajo de la grafica
Ajuste todos los elementos que los tiene asi

4.1 Condiciones físicas laborales

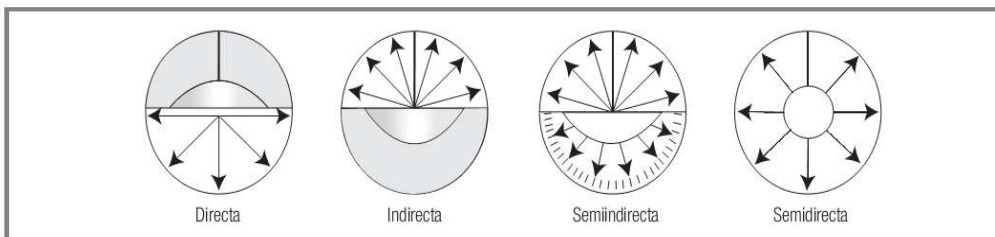
(Chiavenato, 2004) Aduce que las condiciones ambientales de trabajo son todas aquellas circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra mientras desempeña su cargo en la organización. Los tres elementos más importantes de las condiciones ambientales de trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas.

4.2 Iluminación

En si no es la iluminación general, sino de la cantidad de luz en el punto focal del trabajo, esto quiere decir la cantidad de luminosidad que se presenta en el sitio. Un sistema de iluminación debe cumplir lo siguiente:

- ✚ Ser suficiente como para que cada luminaria proporcione la cantidad de luz necesaria para cada tipo de trabajo.
- ✚ Distribuir la luz de forma constante y uniforme, de modo que evite la fatiga de los ojos, la cual se deriva de sucesivas adaptaciones debidas a las variaciones de la intensidad de la luz. Se deben evitar los contrastes violentos de luz y sombra y los de claros y oscuros.

Esta a su vez puede ser directa, indirecta, semi-indirecta y semi-directa:



Dibujo No.1: Tipos de iluminación, Chiavenato (2007)

4.3 Ruido

El ruido es un sonido o bullicio indeseable y tiene dos características principales: la frecuencia y la intensidad. La frecuencia del sonido es el número de vibraciones por segundo que emite la fuente del ruido y se mide en ciclos por segundo (cps). La intensidad del sonido se mide en decibeles (db). "Algunas investigaciones arrojan evidencia de que el ruido no provoca que disminuya el desempeño en el trabajo. Sin embargo, el ruido influye poderosamente en la salud del empleado, sobre todo, en su audición" (Chiavenato, 2007).

La intensidad máxima de ruido permitida legalmente en el ambiente fabril es de 85 decibeles, se considera que el ambiente es insalubre si está por encima de este nivel. Los ruidos entre 85 y 95 decibeles pueden producir daños auditivos crónicos, directamente proporcionales con las intensidades, frecuencias y tiempos de exposición (Chiavenato, 2007).

Los métodos utilizados para controlar o disminuir los ruidos en la industria se pueden clasificar en una de las cinco categorías siguientes:

- ✚ Eliminar el ruido del elemento que lo produce, mediante la reparación o con un nuevo desempeño de la máquina, engranajes, poleas, correas, etcétera.
- ✚ Separar la fuente del ruido, mediante defensas o montaje de máquinas y demás equipos sobre láminas, filtros o amortiguadores de ruido.
- ✚ Encerrar la fuente de ruido dentro de paredes a prueba de ruido.
- ✚ Construir los techos, paredes y suelos en forma acústica para que absorban los ruidos.
- ✚ Utilizar equipo de protección individual (EPI), como un protector auricular.

Tipo de sonido	Decibeles
Vibración sonora mínima audible	1
Murmullo	30
Conversación normal	50
Tráfico intenso	70
Inicio de fatiga causada por barullo	75
Ruidos industriales extremos	80
Silbatos y sirenas	85
Escapes de camiones	90
Inicio de la pérdida de audición	0
Máquinas perforadoras	110
Sierras	115
Umbral de estruendo doloroso	120
Prensa hidráulica	125
Aviones jet	130

Tabla No. 1: Tipos de iluminación, Chiavenato (2007)

Comentado [u15]: Esta es una tabla

4.4 Temperatura

Una de las condiciones ambientales importantes es la temperatura, existen puestos cuyo lugar de trabajo se caracteriza por elevadas temperaturas, como ejemplo está los que trabajan en hornos en una siderúrgica de una empresa cerámica, o de una herrería, en los cuales el trabajador necesita vestir ropa adecuada para proteger su salud. Por otra parte, hay puestos cuyo lugar de trabajo impone temperaturas muy bajas, como en el caso de frigoríficos que exigen ropa adecuada para la protección.

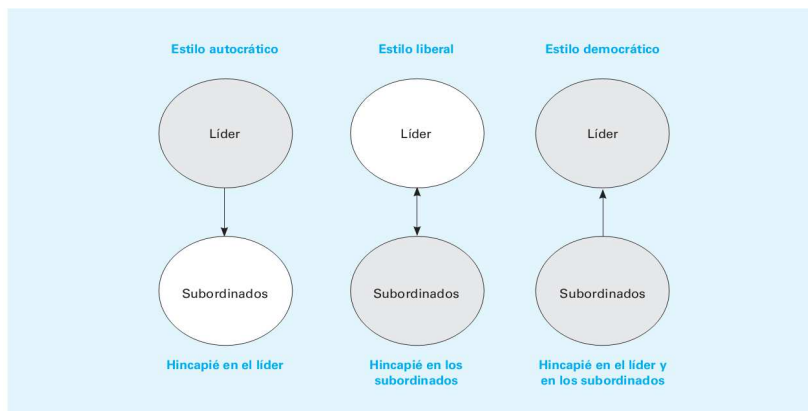
4.5 Humedad

Existen condiciones ambientales de gran humedad en el lugar de trabajo, por ejemplo, el caso de las fábricas textiles, que exigen un elevado grado higrométrico para el tratamiento de los hilos. Por otra parte, existen condiciones ambientales de poca o nula presencia de humedad; por ejemplo, la industria de la cerámica donde el aire debe ser seco.

4.6 Estilo de dirección

Las teorías del comportamiento sostienen que el liderazgo es fundamental para el desempeño y consideran importantes las diferencias individuales. Las principales teorías del comportamiento fueron identificadas por Kurt Lewin y otros colaboradores en 1930 e identificaron que analizan estilos de liderazgo son las siguientes:

- ✓ El líder autocrático es el que fija las directrices, centraliza el poder y la toma de decisiones. Decide e informa al grupo lo que debe hacer y lo supervisa de cerca, es dominante y personal en los elogios y las críticas al grupo.
- ✓ El líder liberal (laissez-faire) es aquel que tiene una participación mínima, su supervisión es muy distante, otorga total libertad para las decisiones grupales o individuales y no intenta evaluar o normar las acciones del grupo.
- ✓ El líder democrático esboza las directrices, fomenta el debate y la participación del grupo en las decisiones y descentraliza la autoridad. El líder conduce y orienta al grupo, se limita a los hechos cuando hace elogios o críticas.



Dibujo No.2: Los tres estilos de liderazgo, Chiavenato (2009)

4.7 Políticas de relaciones laborales

Chiavenato (2000) "La política de relaciones con los sindicatos refleja de modo directo la ideología, la cultura y los valores asumidos por la alta administración de la organización, los cuales, a su vez, están influenciados por la etapa de desarrollo del sindicalismo, por el régimen político del gobierno y por la situación coyuntural de la economía del país, entre otros factores ambientales", teniendo en cuenta esto existen cuatro tipos:

- ✚ Política paternalista: fácil y rápida aceptación de las reivindicaciones de los trabajadores, sea por inseguridad, incapacidad o incompetencia en las negociaciones con los líderes sindicales. El sindicato se fortalece por medio de un esfuerzo positivo; es decir, a cada necesidad satisfecha surge otra mayor, con la expectativa de que será satisfecha. Cada concesión representa un costo adicional para la organización. La visión global de las necesidades y las aspiraciones de los empleados es sustituida por el casuismo y la inmediatez para resolver cada reivindicación a medida que surge. Esa postura de corto plazo para la solución de problemas debilita a la organización y provoca la inseguridad de los gerentes y supervisores de la línea del frente ante las constantes y variadas presiones sindicales, Chiavenato (2000).
- ✚ Política autocrática: postura rígida e impositiva de la organización, la cual actúa de forma arbitraria y legalista, al hacer sólo concesiones dentro de la ley o de acuerdo con sus propios intereses. Las reivindicaciones no siempre son atendidas, lo que provoca que surjan focos de indisciplina y grupos de oposición dentro del sindicato, ante los fracasos en las tentativas de negociación. Estos fracasos generan un refuerzo negativo respecto a la imagen de la organización y cierto grado de tensión en las relaciones entre la organización y sus miembros.

La falta de diálogo perjudica a la gerencia y a la supervisión, que carecen de autoridad para atender las aspiraciones y necesidades de los subordinados, lo cual da por resultado el descontento, la insubordinación y la indisciplina del personal. Los supervisores quedan al servicio de sus superiores y se tornan más rígidos con sus subordinados. La política autocrítica, por su carácter unilateral e impositivo, no es sostenible durante un largo periodo y genera en el personal frustración y actitudes de rebeldía, Chiavenato (2000).

✚ Política de reciprocidad: Se basa en la reciprocidad entre la organización y el sindicato. Las reivindicaciones son resueltas, directa y exclusivamente, entre la dirección de la organización y el sindicato, con una participación mínima de los trabajadores y los supervisores. El objetivo es constituir un acuerdo y atribuir al sindicato toda la responsabilidad de vigilar que las cláusulas pactadas no sean violadas por las partes. Este pacto no siempre cumple con las aspiraciones de los trabajadores y las demandas de los supervisores, lo que hace que los primeros queden sometidos a la presión del sindicato y los segundos a la presión de la dirección de la organización. En realidad, esta política no siempre se cumple, además de que no cuenta con el apoyo y compromiso de los trabajadores y supervisores, y genera la desconfianza de los trabajadores que dejan de creer en los dirigentes del sindicato y lo mismo ocurre con los supervisores en relación con los directivos de la organización Chiavenato (2000).

✚ Política participativa: considera que las relaciones laborales involucran al sindicato y a los trabajadores por un lado, en tanto que a la organización, sus dirigentes y sus supervisores por el otro, lo que propicia una evaluación amplia y objetiva de cada reivindicación o situación por lo que se refiere a su viabilidad, naturaleza, oportunidad, validez y, sobre todo, a su integración e identificación con las demás políticas y objetivos de la organización. Se presupone que las soluciones serán negociadas y discutidas con datos concretos, objetivos y

racionales, además de que no estarán basadas en opiniones personales. Esta política exige buenas relaciones con los empleados y un clima organizacional saludable, en el cual los gerentes y supervisores son asesorados por especialistas de staff, no sólo en asuntos tocantes a las relaciones laborales, sino también en cuanto a la solución de problemas que implican las relaciones humanas en el trabajo, Chiavenato (2000).

4.8 Satisfacción Laboral

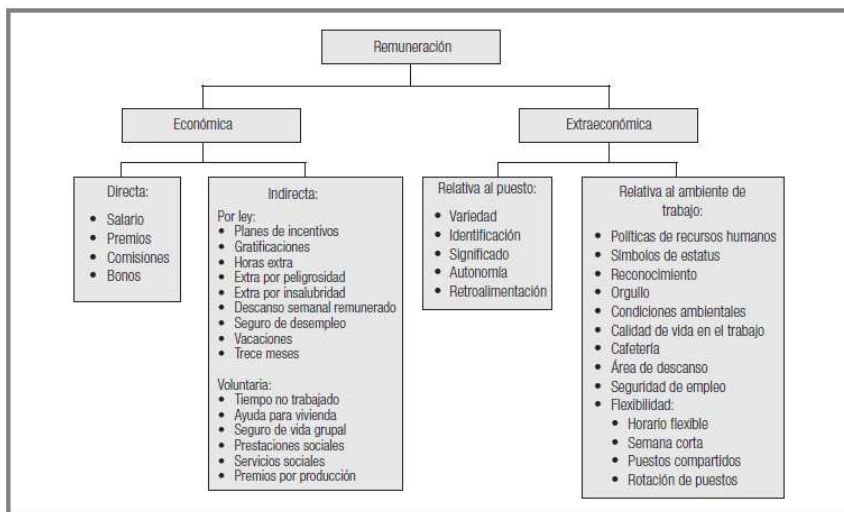
4.8.1 Salario

La remuneración o paga de salario se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar sus actividades laborales en la organización. Básicamente es una relación de intercambio entre las personas y la organización, esta a su vez puede ser directa o indirecta.

La remuneración económica directa es el dinero que percibe un trabajador como contraprestación por la labor realizada desde el puesto ocupado. La remuneración económica indirecta es el salario que se deriva de un convenio colectivo y del plan de prestaciones sociales que ofrece la organización, este a su vez incluye vacaciones, gratificaciones, bonos, extras (peligrosidad, insalubridad, turno nocturno, años de servicio, etc.), participación de utilidades, horas extras, así como subsidios para alimentación y transporte, seguro de vida grupal, etc. En otras palabras, la remuneración representa todo lo que recibe el empleado, directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo que realiza en una organización.

“La remuneración es, probablemente, la razón principal que explica por qué las personas buscan empleo. Es una necesidad vital, cuya importancia radica en el punto de vista de cada persona. La paga es el medio que permite a una persona satisfacer

sus necesidades y las de su familia. Para muchas personas que tienen una actitud instrumental ante el trabajo, ésta es la razón principal para trabajar. Sin embargo, el trabajo puede ser algo más que un elemento que proporcione la satisfacción de las necesidades fisiológicas de las personas. La remuneración define la importancia que una persona representa para su organización” (Chiavenato, 2003, pág 283).



Esquema No. 1: Diversos tipos de remuneraciones, Chiavenato (2009)

Comentado [u16]: Es un esquema

Para las empresas el salario representa un costo y al mismo tiempo una inversión. Costo porque el salario se refiere al costo del producto o del servicio realizado e inversión porque representa el dinero aplicado a un factor productivo (el trabajo) en un intento por conseguir un rendimiento mayor al corto o mediano plazo. Se define a la administración de sueldos y salarios como un conjunto de normas y procedimientos que buscan establecer y/o mantener salarios justos y equitativos en la empresa. Una estructura de salario debe ser equitativa y justa de acuerdo con:

- ✚ Los salarios en relación con los demás puestos de la propia organización, con la intención de encontrar así el equilibrio interno de esos salarios.

- ✚ Los salarios en relación con los mismos puestos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo, y encontrar así el equilibrio externo de los salarios.

4.8.2 Beneficios o prestaciones sociales

(Chiavenato, 2004) “La historia de las prestaciones y la seguridad social es reciente y se relaciona con la gradual concienciación de la responsabilidad social de la empresa. El origen y el crecimiento de los planes de prestaciones y de seguridad social se deben a los factores siguientes”:

- ✚ Actitudes y expectativas de las personas en cuanto a las prestaciones sociales.

- ✚ Demandas de los sindicatos.

- ✚ Legislación laboral y de seguridad social impuesta por el gobierno.

- ✚ Competencia entre las organizaciones en la lucha por atraer y retener a personas talentosas.

- ✚ Controles salariales ejercidos indirectamente por el mercado a razón de la competencia de los precios de productos o servicios.

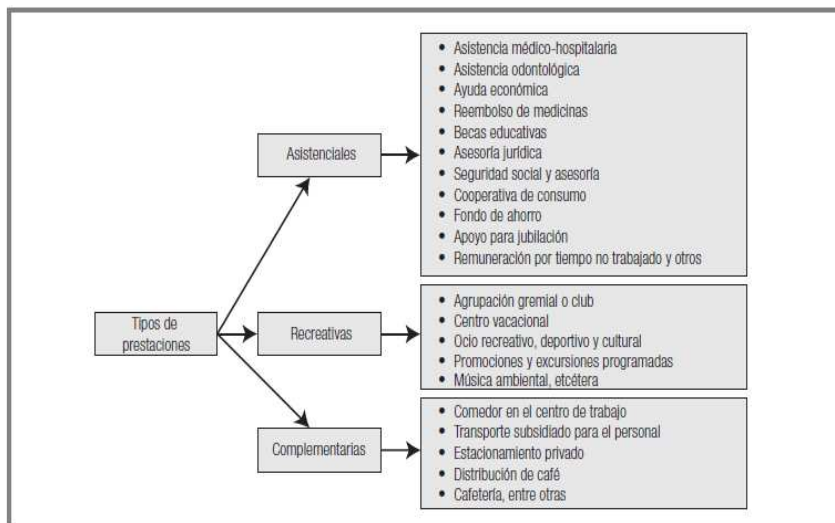
- ✚ Impuestos y contribuciones gravados a las empresas, las cuales procuran encontrar y explorar medios lícitos para aplicar deducciones a sus obligaciones tributarias.

4.8.3 Tipos de prestaciones sociales

Comentado [u17]: Estas mayúsculas? Usemos adecuadamente como les explique

Las prestaciones tienen por objeto ayudar al empleado en tres campos de su vida laboral:

- En el ejercicio del puesto (como gratificaciones, seguro de vida, premios de producción, etc.)
- Fuera del puesto, pero dentro de la empresa (ocio, cafetería, transporte, etcétera).
- Fuera de la empresa, o sea, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, entre otros).



Esquema No. 2: Tipos de prestaciones y seguridad social de acuerdo con sus objetivos, Chiavenato (2009)

Comentado [u18]: Es un esquema

4.8.4 Rotación

La rotación de recursos humanos es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, con el fin de realizar comparaciones, elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones.

En toda organización saludable, es normal que se observe un pequeño volumen de entradas y salidas de recursos humanos, lo cual ocasiona una rotación vegetativa, de simple conservación del sistema. La rotación puede estar destinada a dotar de más recursos humanos a la organización con el objetivo de impulsar las operaciones y ensanchar los resultados o reducir el tamaño del sistema (mayores salidas que entradas) para disminuir las operaciones y reducir los resultados. Sin embargo, a veces la rotación escapa del control de las empresas cuando el volumen de retiros por decisión de los empleados aumenta considerablemente. Cuando el mercado laboral es competitivo y tiene intensa oferta, la rotación de personal aumenta.

Chiavenato (2004) "La rotación de personal se expresa mediante una relación porcentual entre los ingresos y las separaciones en relación con el número promedio de integrantes de la organización, en el transcurso de cierto tiempo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, lo que permite comparaciones, utilizadas para desarrollar diagnósticos, para prevenir o también proporcionar alguna predicción. Esto se debe a que la organización, como todo sistema abierto, se caracteriza por el constante flujo de recursos necesarios para realizar sus operaciones y generar resultados. La organización, por un lado, "importa" recursos y energía del ambiente externo, en forma de materias primas, equipo, maquinaria, tecnología, dinero,

financiamiento, pedidos de clientes, información, personal, agua, energía eléctrica, etc. Todos estos recursos y formas de energía se procesan y transforman dentro de la organización”.

“Por otro lado, la organización “exporta” hacia el ambiente externo los resultados de sus operaciones y de sus procesos de transformación, en forma de productos terminados o servicios, materiales usados, desperdicios, basura, equipos obsoletos para ser sustituidos, resultados operativos, ganancias, entregas a clientes, información, personal, contaminación, etc. Entre los insumos que la organización “importa” del ambiente externo y los resultados que “exporta” hacia ese ambiente, debe existir cierto equilibrio dinámico capaz de mantener las operaciones del proceso de transformación en niveles satisfactorios y controlados. Si los insumos son mayores que las salidas, los procesos de transformación de la organización están congestionados y por lo tanto sus existencias de resultados se encuentran almacenados y paralizados. Si por el contrario, los insumos son mucho menores que las salidas, esto significa que la organización no tiene recursos para realizar las transformaciones y continuar produciendo resultados. Así, tanto la entrada como la salida de recursos deben mantener entre sí mecanismos homeostáticos capaces de autorregularse mediante comparaciones para garantizar el equilibrio dinámico del sistema. Estos mecanismos de control reciben el nombre de retroalimentación (feedback)”.

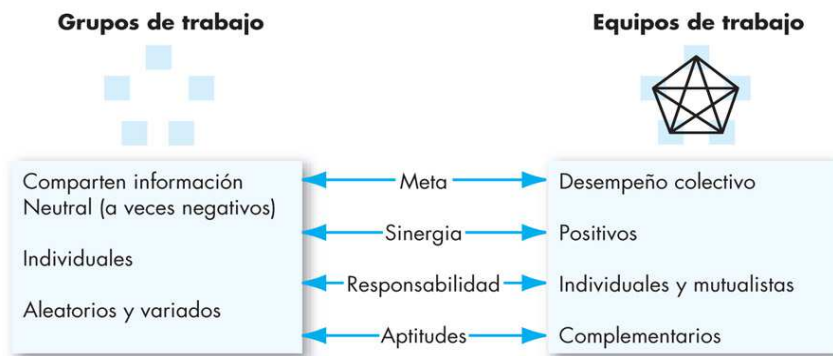
4.8.5 Trabajo en equipo

Los equipos de trabajo generan una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de cada individuo dan como resultado un desempeño mayor que la suma de las aportaciones individuales. Son una gran forma de aprovechar los talentos de los empleados. Estos son más flexibles y responsables ante los cambios en el ambiente, pueden formarse, actuar, dedicarse a otra cosa y desintegrarse rápidamente, facilitan el real involucramiento de los empleados en las actividades, aumentan la

participación de los empleados en la toma de decisiones y democratizan a la organización y aumentan la motivación de los miembros.

4.8.6 Tipos de equipo

- ✚ Equipos para resolver problemas: grupos de cinco a doce empleados del mismo departamento que se reúnen unas horas a la semana para analizar cómo mejorar la calidad, la eficiencia y el ambiente de trabajo.
- ✚ Equipos de trabajo auto-dirigidos: grupos de diez a quince personas que asumen las responsabilidades de sus supervisores.
- ✚ Equipos trans-funcionales: conjunto de empleados del mismo nivel jerárquico, pero de áreas de trabajo distintas, que se reúnen para llevar a cabo una tarea determinada.
- ✚ Equipo virtual: usa tecnología de cómputo para reunir a sus miembros, dispersos físicamente, para lograr una meta común, sus características suelen ser que es una socialización limitada, posee la capacidad para superar restricciones de tiempo y espacio, para ser efectivos necesitan confianza entre los miembros, monitoreo estrecho, publicitar sus esfuerzos.



Dibujo No. 3: Comparación entre grupos de trabajo y equipos de trabajo, Robbins (2013)

Los equipos efectivos tienen características comunes como recursos adecuados, liderazgo efectivo, clima de confianza, sistemas apropiados de recompensas y evaluación, están compuestos por miembros con las aptitudes y los roles correctos, son más pequeños, realizan trabajo que proporciona libertad y autonomía, así como la oportunidad de contribuir, las tareas son completas y significativas, cuentan con miembros que creen en las aptitudes del equipo. No obstante, los gerentes deben modificar el ambiente y seleccionar individuos orientados a los equipos para aumentar las posibilidades de desarrollar equipos efectivos.



Esquema No. 3: Roles fundamentales en los equipos, Robbins (2013)

Comentado [u19]: Esquema o mapa conceptual

5. Preguntas directrices

- a) ¿Cómo incide la percepción del personal administrativo sobre el clima laboral en el área de administración central de la UNAN – Managua?
- b) ¿Cuáles son las condiciones físicas en que labora el personal administrativo del área de administración central y que es lo que proporciona la institución en términos espacios físicos, implementos de trabajo y climatización de las oficinas o espacios de trabajo?
- c) ¿Qué estilo de dirección imponen los responsables inmediatos del personal administrativo del área de administración central y como lo evalúan los trabajadores tomando en cuenta las orientaciones, el liderazgo, la asignación de funciones y los objetivos a cumplir?
- d) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo del área de administración central y cómo valora el personal los beneficios extras que reciben directamente mediante el convenio colectivo vigente?

Comentado [u20]: Conocer nunca puede ser un verbo para un objetivo de tesis , ni general ni específico porque es de muy corto alcance .
Puede utilizar Evaluar, Analizar, Determinar
En lugar del talento humano dejar personal administrativo ,

Comentado [u21]: no se puede colocar el mismo verbo del objetivo general en un específico , así que podemos sustituir este por valorar, explicar , describir

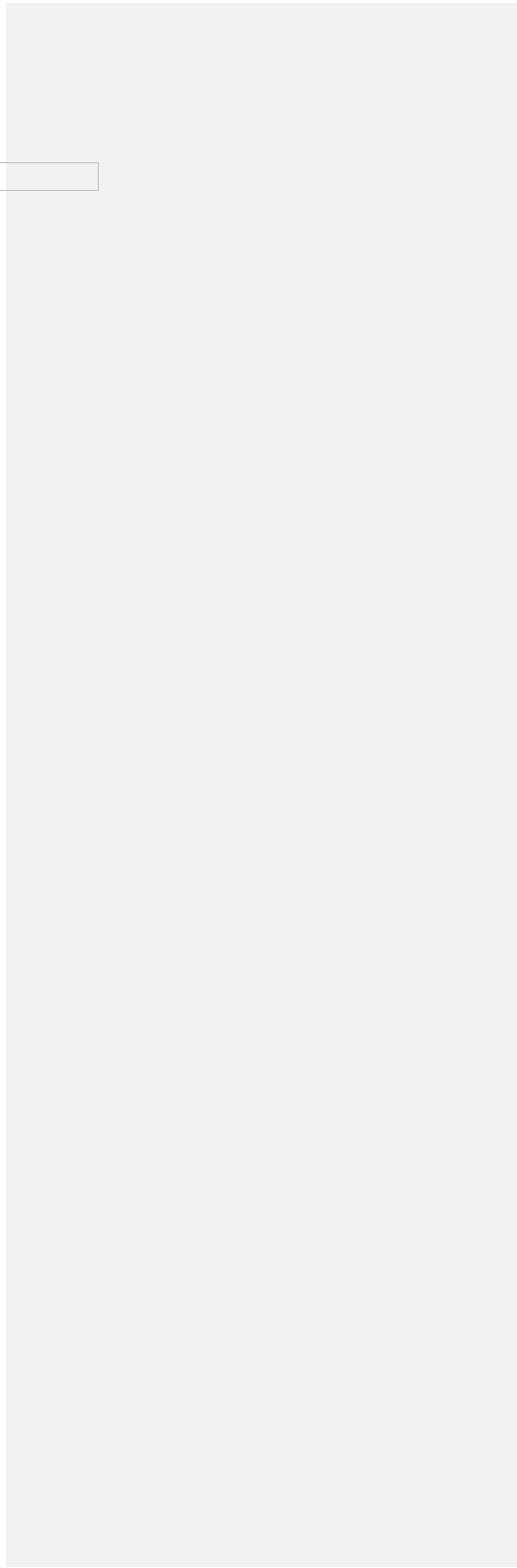
6. Operacionalización de Variables

- Condiciones físicas laborales
- Estilo de dirección
- Satisfacción laboral

Comentado [u22]: Cuando tenga correctamente planteado sus objetivos específicos entonces cada objetivo le indicara una variable: por ejemplo según lo que le puse una de sus variables seria Condiciones físicas de trabajo

Objetivo Específico	Variable	Definición de variable	Sub- variable	Indicador
Evaluar las condiciones físicas en que labora el personal administrativo del área de administración central.	Condiciones Físicas Laborales	Las características de los locales, instalaciones, equipos, productos y demás útiles existentes en el centro de trabajo que nos permitan desarrollar nuestras actividades de manera segura y eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tamaño de oficina ➤ Implementos o equipos de trabajo adecuado ➤ Climatización 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dimensiones ➤ Herramientas optimas ➤ Ambientación
Determinar el estilo de dirección que adoptan los responsables inmediatos del personal administrativo del área de administración central	Estilo de dirección	Actitudes y comportamientos de las personas que son resultante de la percepción del estilo de dirección de un jefe o líder	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estilo autocrático ➤ Estilo Laissez faire ➤ Estilo democrático 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Imposición ➤ Protección ➤ Libertad ➤ Democracia ➤ Rigidez ➤ Tolerancia
Estimar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo del área de administración central	Satisfacción laboral	Spector (1997) "los sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo y diferentes aspectos del trabajo"	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ambiente laboral ➤ Trabajo en equipo ➤ Identificación con la empresa ➤ Rot. de personal ➤ Salario ➤ Beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rel. Humanas ➤ Identidad institucional ➤ Convenio colectivo ➤ Salarios competitivos ➤ Estabilidad laboral

--	--	--	--	--



7. Diseño Metodológico

De acuerdo a Méndez (2004) el diseño metodológico es el soporte para el investigador en el proceso de planeación del trabajo que quiere abordar, “es un trabajo orientado al conocimiento de hechos, sucesos, sujetos sociales a través de un proceso ordenado y sistemático” (Pag.26).

7.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se desarrollará en todo el proceso es descriptiva, ya que se determinará cómo se desarrolla el clima organizacional en los trabajadores administrativos del área de administración central de la UNAN- Managua y en qué condiciones se encuentran los mismos “La investigación descriptiva responde a una etapa preparatoria del trabajo científico que permite ordenar el resultado de las observaciones de las conductas, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. Este tipo de investigaciones no tienen hipótesis explícitas” (Piura 1998:89).

“Los estudios descriptivos, son los que permiten analizar situaciones concretas ya que se pueden derivar conclusiones y recomendaciones de éstos y tienen factibilidad de superación, porque es una información fiable y confiable”. (Villalobos.1998).

La investigación es no experimental ya que la obtención de los datos se realizará una sola vez en el área de la administración central aplicando el instrumento correspondiente, es transversal, debido a que se enmarca en el periodo comprendido de enero a diciembre del año 2016.

7.2 Enfoque de la investigación

La investigación, tendrá un enfoque cualitativo, porque a través de ella se hará un análisis sobre el clima organizacional y las condiciones que poseen los trabajadores administrativos en el área de administración central de la UNAN- Managua "El enfoque cualitativo postula una concepción fenomenológica, inductiva, orientada al proceso. Busca descubrir o generar teorías. Pone énfasis en la profundidad y sus análisis no necesariamente son traducidos o términos matemáticos". (Barrantes 2000:71).

La investigación es cualitativa por que se aplicará entrevistas a profundidad, con el uso de esta técnica se logra la comprensión y la introspección, de los actores involucrados desde el propio marco de acción, orientada a los descubrimientos, exploración, expansión, descripción e inducción.

7.3 Población y muestra

La población en que se circunscribe el estudio son 277 trabajadores administrativos del área de administración central, miembros de la comunidad universitaria de la UNAN-Managua, la que se conforma de la siguiente manera: 1 administrador general, 8 directores de división, 7 responsables de oficina, 9 responsables de unidad y 252 trabajadores administrativos, (conserjes, contadores, secretarias, asistentes, técnicos en recursos laborales, programadores, etc.)

La muestra seleccionada se conformará de la manera siguiente: 1 administrador general, 12 responsables y/o directores, 76 trabajadores administrativos del área de administración central de la UNAN-Managua. (Ver tabla No.1)

El tipo de muestreo a utilizar, se hará por conveniencia, e intencionada ya que se seleccionará a los funcionarios y trabajadores administrativos que tienen diversas

actividades dentro del área de administración central como jefas de despacho, conductores, conserjes, que pertenecen al área en estudio.

TABLA No.1 Población y muestra de la administración central de la UNAN- Managua

SUJETOS	POBLACIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE
Administrador	1	1	100%
Directores, Responsables diversos	24	12	50%
Trabajadores Administrativos	252	76	30%
Total	277	89	32.13%

FUENTE: Elaborada en base a datos de Dirección de Recursos Humanos de la UNAN- Managua.

En el estudio se tomará el 30 % de los trabajadores administrativos, que conforman el área de administración central, que equivale a (76) de 252 por considerarlos muy importantes en el abordaje de la información de la investigación. Además de tomar el 50% de los directores de distintas dependencias que equivale a (12) de 24 que conforman la administración central y el 100% administrador general (1) de 1 que se encuentra en el área de administración central.

7.4 Técnicas y métodos

En el desarrollo de la investigación se utilizará una serie de métodos tanto empíricos como teóricos dentro de los que se destacan entre los teóricos el método Análisis, Síntesis, Deducción e Inducción.

Métodos Teóricos

Análisis con la información que se obtendrá, se realizará un análisis del mecanismo de evaluación del clima organizacional en el personal administrativo del área de administración central de la UNAN-Managua. “el método Analítico se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado” (Rodríguez 2005: 32).

Otro método teórico que se utilizará es la síntesis que reúnen varios elementos que se hallaban dispersos para crear una nueva totalidad. Se encuentra presente en la hipótesis, momento de la investigación en la que el investigador, debe exponer de forma concisa lo que opina de las causas del fenómeno que investiga. (Piura 2001:23).

En la deducción, se establecen parámetros de comparación que permiten analizar si un elemento dado forma parte o no de un grupo al que se lo había relacionado previamente (ídem).

En la inducción se generaliza el conocimiento sobre un tema para prevenir consecuencias que pudieran afectar en el futuro (Piura 2001:25).

Métodos Empíricos

Los métodos empíricos o técnicas de investigación, que se utilizará, para realizar el proceso investigativo son las siguientes: Entrevista, Encuesta y el Análisis Documental.

Entrevista. “una entrevista es un diálogo en el que la persona, generalmente un periodista hace una serie de preguntas a otra persona, con el fin de conocer mejor sus ideas sus sentimientos su forma de actuar. Estos objetivos pueden ser tanto informar, como interpretar o simplemente entretener” (Medrano y Browney, pág. 6).

Las entrevistas abiertas las cuales son “conversaciones informales porque se aborda en cualquier lugar desde un tema general” (Aguirre Batzan, 1995: 72) este tipo de entrevista son muy comunes, en trabajos etnográficos, en esta investigación se utilizará para obtener objetivamente de los trabajadores administrativos, del equipo de directores que pertenecen al área de administración central en estudio la información necesaria, es por eso que la entrevista abierta la aplicará en el proceso de la investigación.

Encuesta: Es un método de recogida de datos por medio de preguntas, cuyas respuestas que se obtienen en forma escrita u oral, es decir es un método que estudia determinados hechos o fenómenos por medio de lo que los sujetos expresan sobre ellos.

En administración central sirve para recopilar información obtenida directamente de los sujetos actores del quehacer del área administrativa central, de los directores y personal administrativo, etc.

El Análisis Documental: Comprende la revisión de los diferentes documentos de la dirección, así como de los documentos del sistema normativo del trabajo de dirección, así como también documentos tales como memorándum, circulares, convenio colectivo, cuadernos de actas de reunión y libros referente al tema en cuestión.

8. Análisis e interpretación de resultado

8.1 Evaluación de las condiciones físicas en que labora el personal administrativo del área de administración central

La administración central de la UNAN-Managua está conformada por las dependencias que se encuentran en primer orden de cualquier organización y que están intrínsecamente ligadas por y para el manejo administrativo-financiero, sin dejar pasar por alto el cumplimiento de los controles internos. La conforman las siguientes dependencias como lo son: el rectorado (rector, vicerrectores, secretario general), auditoría interna, recursos humanos, finanzas, diseño y construcción, administración, servicios generales, adquisiciones, registro académico, vida estudiantil, centro de cómputo, biblioteca central, unidad de transporte y áreas anexas.

Su objetivo primordial es la de proporcionar los recursos financieros para las actividades académicas o administrativas que están programadas y administrar cada una de las áreas conforme las normas y reglamentos aprobados existentes. Estas áreas anexas son la unidad de intendencia que es la que se encarga del ornato y limpieza del recinto, la oficina de planta física y mantenimiento que se encarga de la reparación y mantenimiento en los rubros de albañilería, carpintería, fontanería, electricidad y climatización, la seguridad interna que se encarga del resguardo de la propiedad institucional, bodega central que es la unidad encargada de recibir y despachar todos los bienes y útiles adquiridos para el desarrollo de las actividades, la editorial universitaria que realiza los trabajos relacionados a fotocopiado, empastado, libros, volantes, revistas, etc, la unidad de obras menores que se encarga de las reparaciones de bajo presupuesto, las casas de protocolo que se encargan de hospedar a invitados especiales con misiones académicas en la UNAN-Managua.

La otra cara de la administración central (financiera) es la encargada de la planificación y ejecución del presupuesto, el pago de los compromisos (proveedores, impuestos, becas, servicios básicos, etc), elaboración de la nómina de pago, PAC, compras programadas para el funcionamiento de la institución, atenciones protocolarias y sociales a través de los distintos auditorios, revisión contable de todos los procesos, actualización de inventarios, pago a proveedores (ck).

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación que se realizó al personal administrativo del área de administración central, en función de los siguientes factores:

8.2 Tamaño de la (s) oficina (s) del área de administración central

Conforme a compilación de "Leyes y normativas en materia de higiene y seguridad ocupacional" (ley 618), anexo #1 "Condiciones generales de seguridad de los lugares de trabajo", referencia "Manual sobre condiciones de trabajo", se estipula que los locales de trabajo reunirán las siguientes condiciones mínimas:

- a) Tres metros de altura desde el piso al techo
- b) Dos metros cuadrados de superficie por cada trabajador
- c) Diez metros cúbicos por cada trabajador

Las puertas de comunicación en el interior de los centros de trabajo reunirán las mismas condiciones y además: Las puertas que se cierran solas deberán ser o tener partes transparentes que permitan la visibilidad de la zona a la que se accede. En los accesos no se permitirán obstáculos que interfieran la salida de los trabajadores, evitando en todo caso las aglomeraciones. La distancia mínima entre las puertas de salida al exterior o a una zona de seguridad, no excederá de 25 metros. El ancho mínimo en las puertas exteriores será de 1.20 metros cuando el número de

trabajadores que las utilicen no excedan de 50, y se aumentará el número de aquellos o su anchura por cada 50 trabajadores más, en 0.50 metros.

Todos los lugares de trabajo o de tránsito tendrán iluminación natural, artificial o mixta apropiada a las operaciones que se ejecuten. Cuando la índole del trabajo exija la iluminación intensa en un lugar deseado, se combinará la iluminación general con otra local complementaria, adaptada a la labor que se ejecuta y dispuesta de tal modo que evite deslumbramientos. Las superficies de paredes, techos de los locales de trabajo deberán pintarse de colores claros, a fin de que absorban la menor cantidad de luz, atendiendo a las disposiciones de la norma que regula este tópico.

Las máquinas que produzcan ruido y vibraciones molestas se aislarán adecuadamente y en el recinto de aquellas solo trabajará el personal necesario para su mantenimiento, durante el tiempo indispensable. No se deberán instalar máquinas o aparatos ruidosos adosados a paredes o columnas de las que distarán como mínimo: 0.70 metros de los tabiques medianeros y un metro de las paredes o columnas exteriores, los ruidos y vibraciones se evitarán o reducirán en lo posible en su foco de origen, tratando de aminorar su propagación en los locales de trabajo.

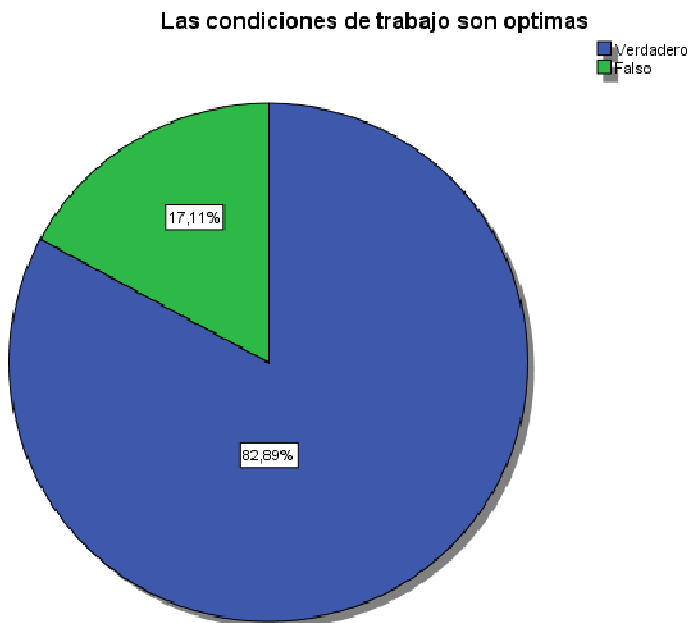
Se verifico al azar los pabellones y como ejemplo tenemos en el pabellón 002, donde se encuentran varias oficinas: la vicerrectoría de investigación en donde laboran tres personas, tiene un área de 44.28 metros cuadrados, la sala de jubilados cuenta con 22.14 metros cuadrados y la ocupan cinco personas, la oficina de divulgación laboran 14 personas y cuenta con solamente 22.14 metros cuadrados, la ATD es la que cuenta con más espacio para cuatro personas 88.56 metros cuadrado y la oficina de fondo social donde laboran dos personas tiene 22.14 metros cuadrados. Mediante observación se pudo notar que las divisiones están mal distribuidas, existe poco espacio para la circulación o evacuación, supera el número de personas que deberían de laborar en esas oficinas, tal y como lo indica el "Manual sobre condiciones de

trabajo” donde refleja que son 2 metros cuadrados de superficie por cada trabajador y 10 metros cúbicos por cada trabajador, en este pabellón ninguna de las dos se cumple y apenas están a medio metro cuadrado.

Con respecto a la iluminación, toda el área de administración central cuenta con lámparas distribuidas en el entorno de la oficina, en constante mantenimiento y atentos a cualquier llamado de emergencia, no obstante, si fuesen LED y con al menos la capacidad en lúmenes de 750, serían más óptimas y más distribuidas la luminosidad.

De acuerdo a encuesta realizada al personal administrativo del área de administración central, el 82.89% expreso que las condiciones de trabajo son óptimas, en tanto el 17.11 afirma que no lo son, como se muestra en el grafico No. 1.

Grafico No. 1: Evaluación de las condiciones de Trabajo



8.3 Implementos o equipos de trabajo adecuados en el área de administración central

Tal y como lo indica la ley 185 en capítulo IV “Obligaciones de los empleadores”, inciso d) que a la letra dice: proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios y adecuados para ejecutar el trabajo convenido, sin perjuicio de que para determinadas obras o trabajos de especial naturaleza el trabajador pueda acordar con el empleador el uso de sus propias herramientas;

También reglamenta la organización internacional del trabajo en su Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente de trabajo, en su artículo 12 que a la letra dice: “se aseguren, en la medida en que sea razonable y factible, de que la maquinaria, los equipos o las sustancias en cuestión no impliquen ningún peligro para la seguridad y la salud de las personas que hagan uso correcto de ellos”; artículo 16 que a la letra dice: “Deberá exigirse a los empleadores que, en la medida en que sea razonable y factible, garanticen que los lugares de trabajo, la maquinaria, el equipo y las operaciones y procesos que estén bajo su control son seguros y no entrañan riesgo alguno para la seguridad y la salud de los trabajadores”.

Se realizó mediante la observación un recorrido en los pabellones que conforman la administración central y se pudo constatar que todas las oficinas estaban dotadas de equipo de cómputo moderno, a la altura de las exigencias laborales (funciones) y con los accesorios adecuados para el desempeño y cuidado del mismo (impresora, batería, estabilizador, pantalla plana que no daña la retina, almohadillas). Estas a su vez contaban con mobiliario moderno y ergonómico, implementos básicos tales como engrapadoras, saca grapas, papelería, lápices, borradores, cuadernos o libretas para los apuntes, red instalada, correo institucional, etc.

Para corroborar en otro punto indirecto a la administración central pero en donde la seguridad es más que obligatoria, se realizó visita al taller de carpintería, en donde se observó que cada trabajador contaba con los implementos básicos de trabajo y seguridad, las zonas de peligro estaban demarcadas y fácil detección, la ventilación era la adecuada para evitar acumulación de broza de madera o aserrín como se le conoce comúnmente, contaba con vestidores y una bodega de almacenamiento de materiales y productos químicos.

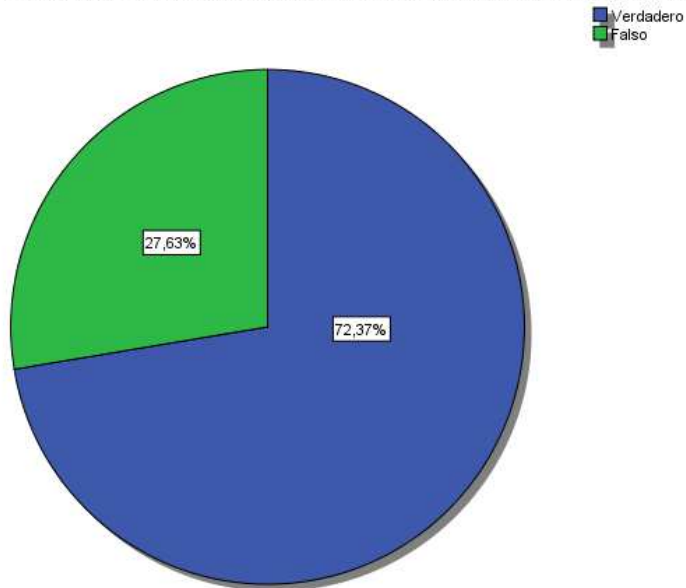
De acuerdo a encuesta realizada al personal administrativo del área de administración central, el 73.68 expresó que cada uno cuenta con los implementos de trabajo necesario, en tanto el 26.32% afirma lo contrario; también el 72.37 expresó que la institución cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional, mientras que el 27.63% afirma que no las cumple, tal y como se muestra en los gráficos No. 2 y 3.

Gráfico No. 2: Cuenta con el equipo necesario de trabajo



Gráfico No. 3: Cumplimiento de las normas de higiene y seguridad ocupacional

La institucion cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional



8.4 Climatización de oficinas y áreas de trabajo en el área de administración central

Conforme a compilación de "Leyes y normativas en materia de higiene y seguridad ocupacional" (ley 618), anexo #1 "Condiciones generales de seguridad de los lugares de trabajo", referencia "Manual sobre condiciones de trabajo", las condiciones ambientales de los lugares de trabajo no deben constituir una fuente de incomodidad o molestias para los trabajadores. A tal efecto, deberán evitarse los excesos de calor y frío, la humedad, las corrientes de aire molestas, los cambios bruscos de temperatura, la irradiación, en particular, la radiación solar a través de ventanas, luces o tabiques

instalados, y los olores desagradables. A fin de evitar el ambiente viciado y los olores desagradables de los locales de trabajo, la renovación mínima del aire de estos locales será de: 30 mts. cúbicos de aire limpio por hora y trabajador, en el caso de trabajos sedentarios en ambientes no calurosos ni contaminados y de 50, en los casos restantes.

La climatización esta únicamente regulada por los aires acondicionados instalados, sin embargo, en tiempo de verano donde la temperatura es muy elevada, no climatiza a como debiera, muchas de las oficinas carecen de aislantes térmicos y esto hace que no se aproveche adecuadamente la climatización con ventiladores. Tanto este problema, como los otros detallados anteriormente, se deben a que en la institución no cuenta con un edificio adecuado para que se instalen todas las áreas administrativas, donde actualmente funcionan fueron aulas de clases en los años 80, cuando la UNAN-Managua no estaba constituida y solamente era una sucursal de la UNAN-León, por lo que toda las finanzas y dirección administrativas se encontraba en dicha ciudad

8.5 Evaluación del estilo de dirección del área de administración central

En concordancia con la teoría de los tres tipos de liderazgo y al existir diferentes áreas en la administración central de la UNAN-Managua que son catalogadas ya sea por el tamaño, la cantidad de personal que dirige o por la relevancia del trabajo que realizan (responsables de unidad, oficina, departamento, división), están llamadas a trabajar acorde a la misión y visión de la institución; conforme la encuesta realizada observamos que hay una tendencia en la que prevalece el estilo democrático de liderazgo, pasando por una leve huella de estilo autocrático y luego un desapercibido liderazgo liberal.

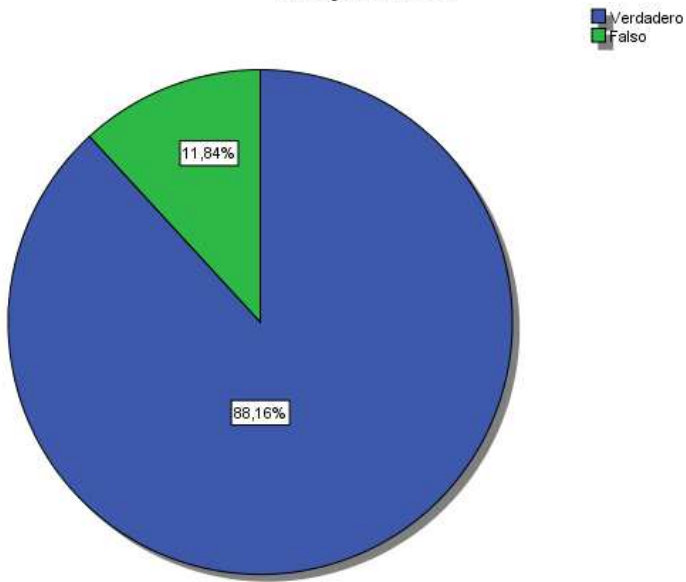
Recordemos que el líder autocrático es aquel que decide, informa al grupo lo que debe hacer y lo supervisa de cerca; el líder liberal tiene participación mínima, otorga total

libertad en las decisiones grupales o individuales y no intenta evaluar las acciones del grupo; mientras que el líder democrático fomenta la discusión y la participación del grupo en las decisiones y descentraliza la autoridad.

A continuación, los gráficos que expresan liderazgo democrático mediante la encuesta practicada:

Gráfico No. 4: Jefe se preocupa porque entienda el trabajo a realizar

El director o jefe de su area o dependencia se preocupa porque entienda el trabajo a realizar

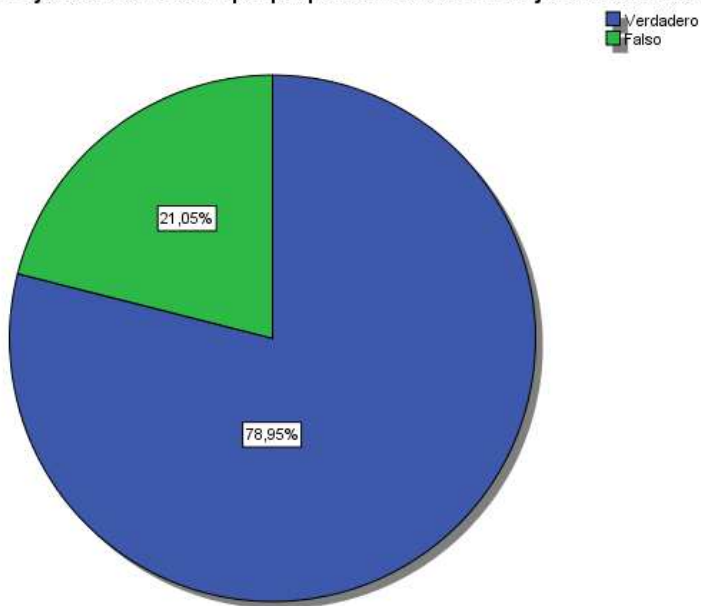


El 88,16 de la muestra opina que el responsable inmediato se preocupa porque el subordinado entienda el trabajo a realizar, mientras que el 11,84% opina lo contrario,

siendo esto característico de un líder democrático que espera de sus colaboradores la suficiente competencia para realizar las actividades encomendadas.

Gráfico No. 5: Ejecución de ideas proporcionadas por los trabajadores

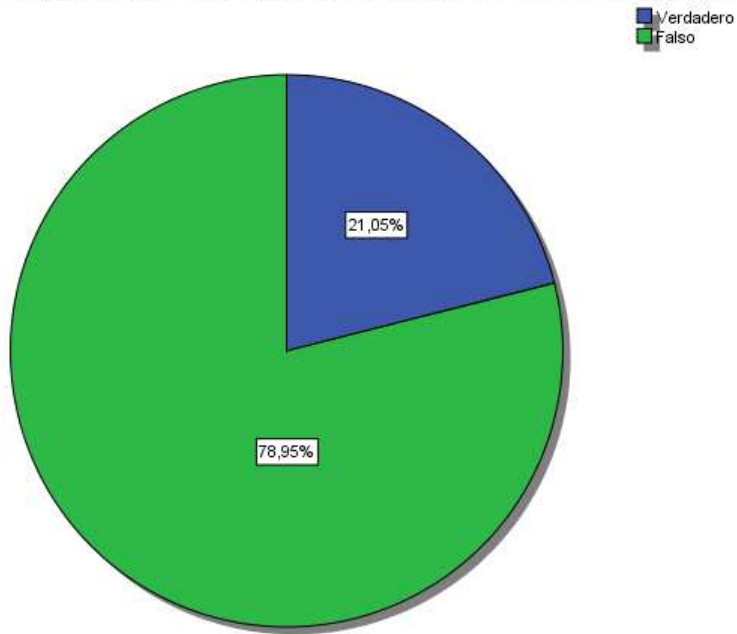
Se ejecutan las ideas que proporciona sobre el mejoramiento del trabajo



El 78.95% de la muestra opina que se ejecutan las ideas que proporcionan para el mejoramiento del trabajo, mientras que el 21.05% opina lo contrario, siendo esto característico de un líder democrático que fomenta la participación de sus subordinados.

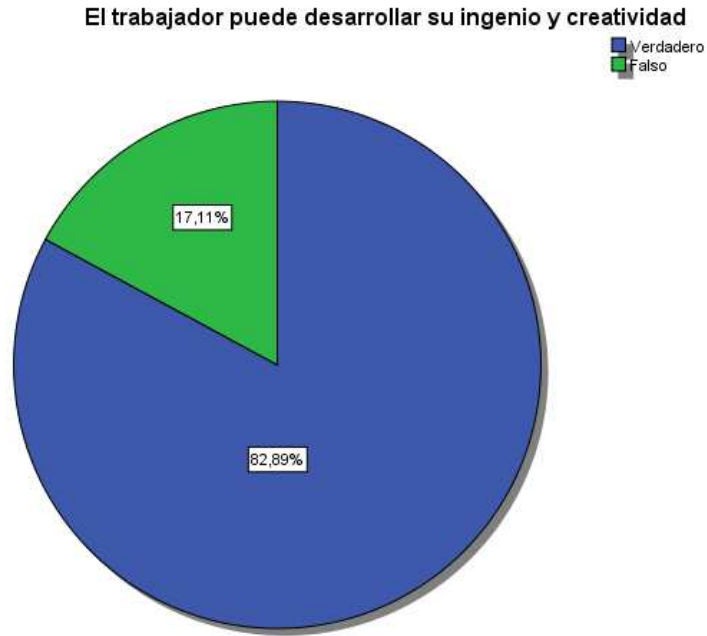
Gráfico No. 6: Jefe inmediato quiere escuchar lo que le conviene

A nuestro jefe inmediato unicamente le podemos decir lo que quiere oír



El 78.95% de la muestra opina que es falso que al jefe inmediato solo se le puede decir lo que quiere escuchar, mientras que el 21.05% opina lo contrario, siendo esto característico de un líder democrático que permite que el personal opine y no solo se limite a recibir órdenes.

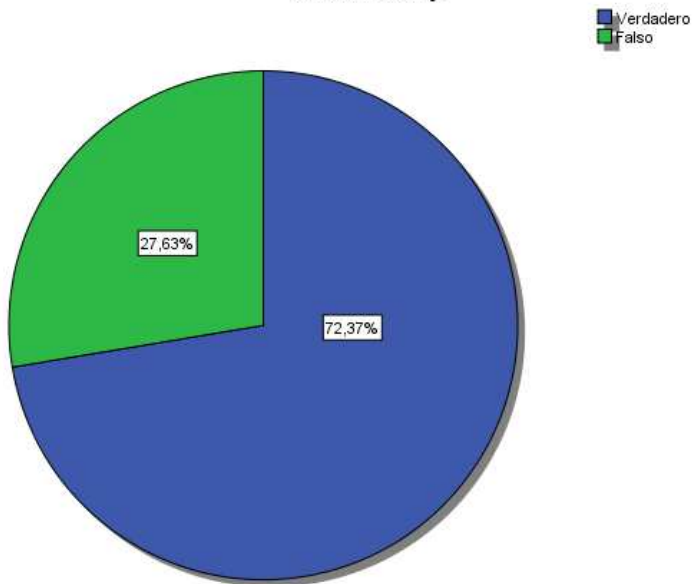
Gráfico No. 7: Trabajadores pueden desarrollar su ingenio y creatividad



El 82.89% de la muestra afirman que pueden desarrollar su ingenio y creatividad en el ámbito laboral, mientras que el 17.11% opina lo contrario, siendo esto característico de un líder democrático que permite que el personal se integre a la empresa y se promueva la iniciativa.

Gráfico No. 8: Las funciones están claramente definidas y asignada equitativamente

Las funciones estan claramente definidas y asignadas de forma equitativa en su area de trabajo



El 72.37% de la muestra afirma que las funciones están claramente definidas y asignadas de forma equitativa en el equipo de trabajo, mientras que el 27.63% opina lo contrario, siendo esto característico de un líder democrático que es capaz de delegar tareas de forma efectiva.

8.6 Evaluación del grado de satisfacción laboral en el área de administración central

Chiavenato, (2007) “Las condiciones físicas del trabajo no son lo único que importa, sino que se necesita algo más. Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral. Investigaciones recientes demuestran que, para alcanzar la calidad y la productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren en los trabajos que realizan y recompensadas adecuadamente por su contribución. Así, la competitividad de la organización pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo. Para atender al cliente externo, no se debe olvidar al cliente interno. Para conseguir satisfacer al cliente externo, las organizaciones primero deben satisfacer a sus trabajadores responsables del producto o servicio que ofrecen. La administración de la calidad total en una organización depende fundamentalmente de la optimización del potencial humano; lo cual está condicionado de qué tan bien se sienten las personas trabajando dentro de la organización”.

Estando claros con lo que significa tener o mantener un clima laboral adecuado y mediante la encuesta practicada a los trabajadores administrativos en el área de administración central, se logró evidenciar que cuentan con un clima apropiado y agradable, donde los grupos de trabajo resuelven los conflictos conversando, se propicia el trabajo en equipo, sobre todo cuando es en áreas con diferentes departamentos y que las actividades se relaciona teniendo un ciclo altamente auditado.

Encontramos también que al trabajador se le permite aportar ideas para mejorar el proceso de sus actividades laborales, son escuchados y si la idea es apta le dan la oportunidad para emprenderla, sin embargo no es reconocido muy a menudo y esto hace que se pierda la cadena de valor en el trabajador. En cuanto a la identificación con la universidad muchos trabajadores opinan que se sienten identificados y realizados profesionalmente, esto indica que el trabajo presentado es de calidad y está ligado a la misión y visión de la institución.

Las oportunidades de promoción son amplias, ya que la apreciación de los trabajadores es que se realiza conforme las normativas internas y son tomados en cuenta, esto también cuenta para los programas de capacitación en donde vemos que ampliamente son respaldados mediante convenio colectivo e inclusive la institución asume parte de los gastos académicos, sean de pregrado o posgrado.

La rotación del personal es casi nula, en vista que la estabilidad laboral es sólida y altamente respaldada por las autoridades mediante los convenios colectivos y los sindicatos correspondientes. La rotación se ve más cuando los casos son de promociones, ascensos o traslados hacia otras dependencias universitarias para cumplir nuevas misiones internas.

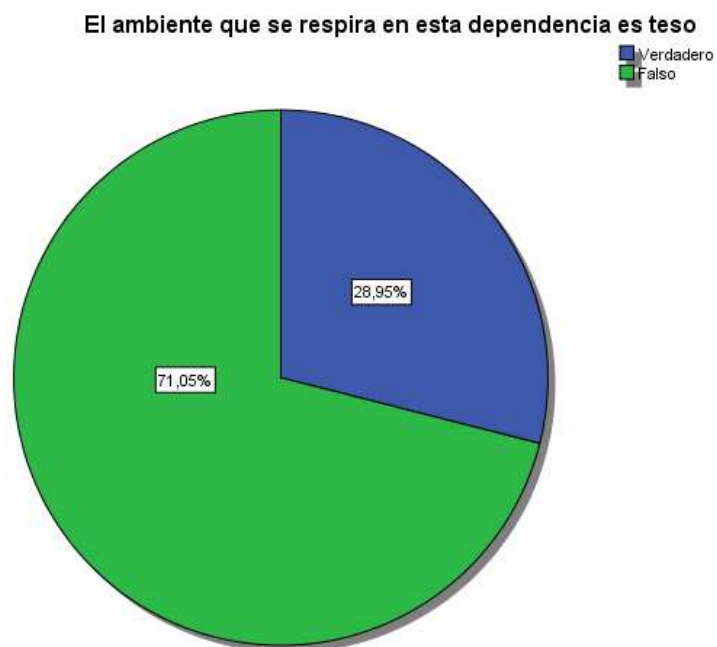
Sin embargo, esto no termina aquí, los trabajadores administrativos cuentan con beneficios laborales muy independientes al sueldo o salario percibidos de manera mensual por realizar sus actividades o funciones laborales. Estos beneficios son dados a través de un convenio colectivo que es revisado cada dos años por el sindicato de trabajadores administrativos “Santos Sobalvarro Blandón” y las autoridades universitarias, en donde encontraremos más de 100 beneficios entre los que están:

1. Ayuda económica para tratamiento odontológico (C\$2,000).
2. Ayuda económica para tratamiento oftalmología (C\$2,000).
3. Subsidio alimenticio en el comedor central.
4. Subsidio de transporte para el personal que vive fuera del casco urbano.
5. Exoneración en pago de aranceles para los trabajadores que estudian una carrera de pregrado.
6. Recorrido de personal.
7. Celebración del día de la secretaria, madres, padres, día del bibliotecario, el contador, la enfermera, fiesta de fin de año.
8. Viajes a las playas del pacifico en semana santa.

- 9. Negociaciones anuales para incremento de salario.
- 10. Exoneraciones de aranceles para hijos de trabajadores que estudian carreras de pregrado.
- 11. Entre otros.

A continuación, se presentan cinco gráficos que expresan satisfacción laboral dentro de la institución mediante la encuesta practicada:

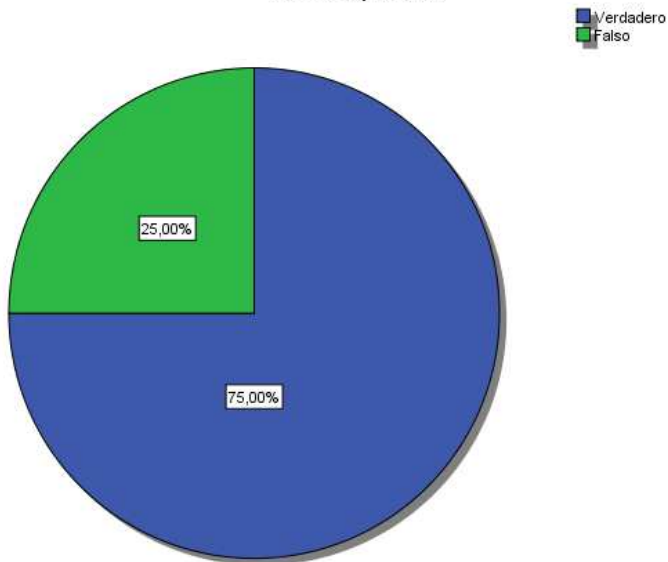
Gráfico No. 9: Ambiente laboral tenso



El 71.05% de la muestra encuestada niega que el ambiente laboral sea tenso, mientras que el 28.95% lo afirma, esto es característico de un ambiente en donde el personal está satisfecho.

Gráfico No. 10: La institución ofrece capacitación de forma equitativa

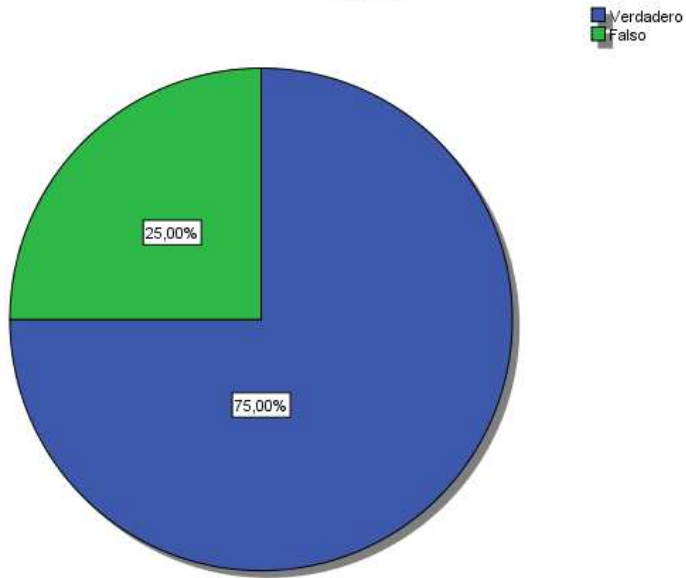
Esta institucion ofrece buenas oportunidades de capacitacion para todos de forma equitativa



El 75% de la muestra encuestada afirma que la institución ofrece oportunidades de capacitación de forma equitativa, mientras que el 25% dice lo contrario. Esto es característico de empresas que proporcionan un ambiente laboral aceptable y no tienen preferencias individuales.

Gráfico No. 11: Los problemas o inconvenientes se resuelven de manera óptima

Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima



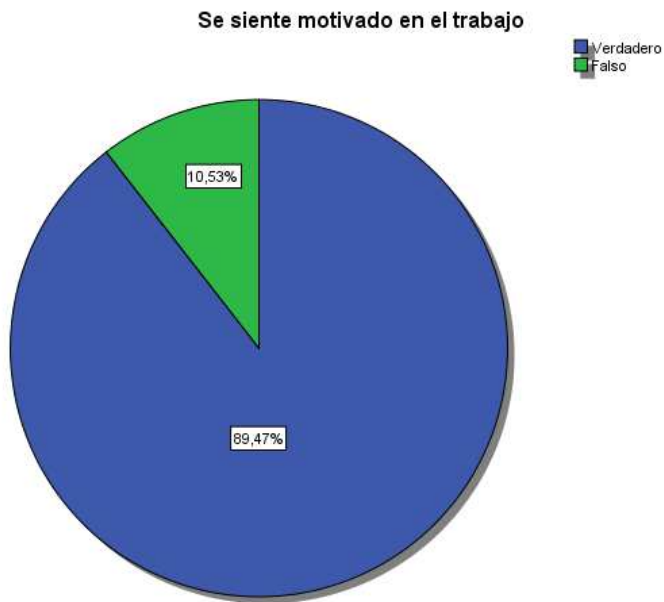
El 75% de la muestra encuestada afirma que los problemas que surgen entre grupos de trabajo se resuelven de manera óptima, mientras que el 25% dice lo contrario, esto representa a un ambiente laboral maduro, que corrige de forma profesional y toma las mejores decisiones en pro de los trabajadores.

Gráfico No. 12: Con este trabajo nos sentimos realizados profesionalmente



El 78.95 afirma que con el trabajo actual se sienten realizados profesionalmente, mientras que el 21.05% dice lo contrario. Si bien es cierto menos del cincuenta por ciento se sienten realizados profesionalmente, el restante no podrá sentirse de la misma manera pero lo compensan con la estabilidad laboral, la participación en grupo, los beneficios, las condiciones, el clima laboral y todo esto hace que continúen trabajando para sostener a sus familias.

Gráfico No. 13: Motivación laboral



El 89.47% de la muestra encuestada afirma que se siente motivado en el trabajo, mientras que el 10.53% dice lo contrario. Haciendo un poco de comparación con el gráfico anterior, no podrá sentirse realizado profesionalmente pero aun así está motivado, que proviene de un buen salario, beneficios extras, opciones a capacitarse, a resolver los problemas de forma óptima, el jefe deja que opine y desarrolle sus iniciativas y todo esto hace que el clima laboral sea satisfactorio, en donde el trabajador trabaje y se sienta parte de la institución.

9. Conclusión

En relación al área evaluada el personal refleja un grado alto de satisfacción porque la institución proporciona los implementos y equipos necesarios para realizar las actividades, se identifican con la institución, le proporcionan un clima agradable de trabajo en donde la mayoría de los responsables su liderazgo es de estilo democrático, dándole al trabajador una mayor incidencia en el desarrollo de las actividades y mayor participación en la toma de decisiones. El tipo de clima organizacional es una mezcla de cada uno de los tipos que existen (autoritario, autoritario paternalista, consultivo, participativo) aunque parezca insólito, no existe una sola corriente o una política definida y está meramente enmarcada en el carácter que imponga cada autoridad superior o director de área.

Los cargos existentes en la institución son bien remunerados, cada año de acuerdo al convenio colectivo de trabajadores administrativos, se realizan reuniones en donde analizan cuanto pueden incrementar el salario, todo acorde al incremento del presupuesto de la Republica de Nicaragua; a la vez cada trabajador incrementa su antigüedad un 2% y cuando cumplen 15, 20, 25, 30 y 35 años de laborar para la universidad, reciben incentivos en efectivo.

Debido a la sólida estabilidad laboral, existe muy poca rotación de personal, salvo que sea por jubilación, muerte o renuncia. Además de eso cuenta con programas de capacitación que le permiten ostentar puestos mejor pagados y competitivos; eso sin contar con que tiene derecho una vez que haya quedado fijo a más de 100 beneficios directos y otros indirectos, todo esto mediante el convenio colectivo administrativo que se reforma cada dos años.

Con respecto al espacio físico, los locales están debidamente climatizados; sin embargo no cumplen con las medidas de higiene y seguridad ocupacional, casi un 90% de las oficinas administrativas funcionan prácticamente donde fueron aulas universitarias en los años 80, esto quiere decir que en la medida de lo posible se han dado las condiciones y mejoras de los espacios físicos pero no son las más adecuadas.

10.Recomendaciones

Se recomienda planificar y proponer la construcción de un edificio que albergue toda el área administrativa, que cumpla con los estándares de construcción y de seguridad ocupacional, de esta manera podremos concentrar de manera ordenada todo en una misma localidad y por ende liberaríamos más espacio (aulas) para los estudiantes de distintas carreras.

Cada año la institución recibe más estudiantes en busca de adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos, esto conlleva a que se deba invertir más en infraestructura, gestión del talento humano, material didáctico, residencias para becados, comedor universitario, clínica médica universitaria, etc; esto incrementa el presupuesto para mejorar o adicionar más instalaciones, preparar al personal, contratar mano de obra calificada, por lo que recomendamos realizar proyecciones necesarias y apegadas a la realidad institucional.

Se recomienda también formular un programa de relevo generacional, con el objetivo de que el personal que se capacita año con año puedan afrontar nuevos retos y en diferentes dependencias administrativas que van quedando con vacíos precisamente por este relevo antes mencionado. La universidad tiene que sacar provecho de la inversión realizada en el talento humano administrativo.

Dado a que en las áreas encuestadas predominaba el estilo de dirección democrático y el personal expresa satisfacción laboral, no creo que se necesite en estos momentos mejorar algunos aspectos.

11. Bibliografía

- ✚ Idalberto Chiavenato, V Edición (2000), Administración de Recursos Humanos, Mcgraw-Hill Interamericana S.A, Colombia.
- ✚ Idalberto Chiavenato, VIII Edición (2007), Administración de Recursos Humanos, “El Capital Humano de las Organizaciones”, Mcgraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V, México.
- ✚ Hellriegel Slocum, VII Edición (2009), Comportamiento Organizacional, Cengage Learning Editores S.A de C.V, México.
- ✚ Idalberto Chiavenato, II Edición (2009), Comportamiento Organizacional, “La Dinámica del Éxito en las Organizaciones”, Mcgraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V, México.
- ✚ Stephen P. Robbins / Timothy A. Judge, XV Edición (2013), Comportamiento Organizacional, Pearson Educación de México S.A de C.V, México.

ANEXOS

CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

Managua, Nicaragua octubre del año 2017

I. Introducción

Esta encuesta es parte de un estudio sobre clima organizacional para culminar estudios de maestría, su uso es estrictamente académico y no requiere que detalle sus datos personales, por lo que pido lea cuidadosamente cada una de éstas y decida si esta frase se aplica o no en su organización.

Si ésta se aplica, marque la "V" (verdadero) en caso contrario marque la "F" (falso). Marque una sola, si borra indique claramente cuál es su respuesta.

Recuerde que ésta no es una prueba, luego no existen respuestas correctas e incorrectas, su opinión acerca de la aplicabilidad de cada frase es lo importante.

Le agradezco de antemano su ayuda y colaboración.

II Cuestionario

1. El director o jefe de su área o dependencia se preocupa porque entienda el trabajo a realizar V_____ F_____
2. Aporta ideas para mejorar su trabajo V_____ F_____
3. El ambiente que se respira en esta dependencia es tenso V_____ F_____

4. Con frecuencia nuestros compañeros de trabajo hablan mal de la organización (Empresa o Institución) V____ F____
5. Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación para todos de forma equitativa V____ F____
6. Aquí las promociones carecen de objetividad V____ F____
7. Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima V____ F____
8. Los objetivos de su área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución V____ F____
9. La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelo V____ F____
10. Los problemas se discuten de una manera constructiva V____ F____
11. Con este trabajo me siento realizado profesionalmente V____ F____
12. En esta institución se premia al trabajador que se esfuerza y trabaja bien V____ F____
13. Se ejecutan las ideas que proporciona sobre el mejoramiento del trabajo V____ F____

14. Las condiciones de trabajo son óptimas V_____ F_____
15. Se siente motivado en el trabajo V_____ F_____
16. Se ofrecen incentivos adicionales a los establecidos en el contrato de trabajo
V_____ F_____
17. Las normas disciplinarias se aplican con equidad V_____ F_____
18. A nuestro jefe inmediato únicamente le podemos decir lo que quiere oír V_____ F_____
19. No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar V_____ F_____
20. Existen grupos o personas cuyo comportamiento no favorece el trabajo del área de trabajo V_____ F_____
21. Los programas de capacitación preparan a los funcionarios o empleados para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada V_____ F_____
22. Aquí únicamente están pendientes de los errores V_____ F_____
23. Se despide a la gente con facilidad V_____ F_____

24. La eficiencia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase V____
F____

25. Cada departamento o área trabaja por su lado V____ F____

26. Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de información inexacta
(chismes, rumores) V____ F____

27. El trabajador puede desarrollar su ingenio y creatividad V____ F____

28. Las promociones se realizan de acuerdo a la normativa interna V____ F____

29. Las funciones están claramente definidas y asignadas de forma equitativa en su
área de trabajo V____ F____

30. En esta dependencia existen trabajadores que se oponen a todos los cambios
V____ F____

31. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios V____ F____

32. En general, todos tratan con cuidado los bienes de la empresa o institución V____
F____

33. El desempeño de las autoridades es correctamente evaluado V____ F____

34. Los departamentos o áreas viven en conflicto permanente V_____ F_____

35. La institución cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional V_____ F_____

36. Los sindicatos velan objetivamente por el trabajador y su bienestar V _____ F_____

Entrevista realizada a secretaria de organización del SITRA a través de email:

Buenos días Danelia, tal y como te lo explicaba el día de ayer, mi tesis se basa en el clima organizacional, específicamente en el área de administración central y para mí es sustancial la opinión de nuestro sindicato porque forma parte y complementa este clima laboral, por lo que te agradecería mucho me apoyaras contestando las siguientes preguntas:

1. ¿Con que frecuencia incide el sindicato administrativo "Santos Solvalbarro Blandón" en el clima organizacional de los trabajadores administrativos?
2. ¿Qué propuestas de mejora planean implantar en el nuevo convenio colectivo?
3. ¿El sindicato es tomado en cuenta por la patronal para la toma de decisiones en cuanto a presupuesto, gastos, proyectos, contrataciones, promociones, etc.?

Favor mandarme las respuestas por este mismo medio y de antemano te agradezco mucho tu participación.

Respuesta

Buen día Allan:

Disculpa la tardanza, te envío las respuestas de tu petición, saludos.

1. ¿Con qué frecuencia incide el sindicato administrativo en el clima organizacional de los trabajadores?

Cómo dirigentes gremiales nosotros trabajamos en equipo, estamos organizados en comisiones atendiendo y escuchando las demandas de los trabajadores, llevando en cada encuentro con nuestros afiliados el mensaje de reflexión y la calidad en el desempeño laboral.

Nuestro principal objetivo es fortalecer las relaciones interpersonales laborales entre el jefe y el trabajador, con el propósito que los trabajadores obtengan un trato justo de parte del jefe que propicien un ambiente laboral agradable, fraterno que exista la confianza el respeto mutuo y una excelente comunicación del trabajo diario y que los trabajadores respondan con una actitud positiva y con lealtad a nuestra institución.

2. ¿Qué propuestas de mejora planean implantar en el nuevo convenio colectivo?

Asignar un espacio para las compañeras con hijos lactantes para que puedan amamantar a sus bebés y determinar un permiso especial para las madres trabajadoras universitarias.

Cumplir y hacer cumplir nuestro convenio colectivo. Qué se aplique la equidad para todos y todas las (os) trabajadoras (es).

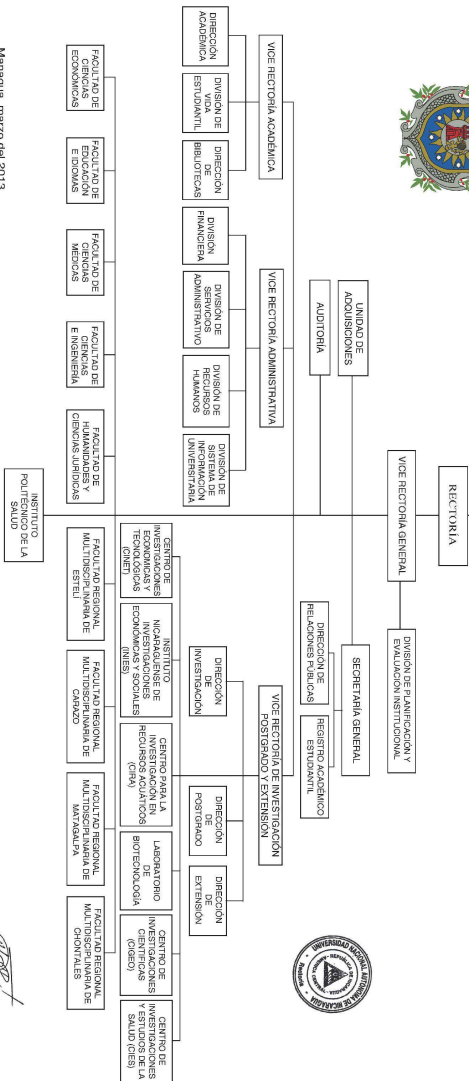
3. El sindicato es tomado en cuenta por la patronal para la toma de decisiones en cuanto a presupuesto, gastos, proyecto, contrataciones etc.

El sindicato utiliza la negociación colectiva cuando realiza reclamos con la patronal y el diálogo social. Y, cuando concluye acuerdos con la patronal se realiza aplicando y respetando lo establecido en nuestro convenio colectivo o contratos de trabajo.

Éxitos,

Danelia

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA



Managua, marzo del 2013

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN - MANAGUA



**CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO
UNAN-MANAGUA Y SITRA-UNAN
2013-2015**

Managua, Nicaragua

CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO 2013 – 2015
UNAN-Managua y SITRA-UNAN



ÍNDICE

	Página
Clausula 1: Ámbito de aplicación	1
Clausula 2: Reconocimiento mutuo	2
Clausula 3: Garantías	2
Clausula 4: Condiciones Generales	2
Clausula 5: Comunicación de los trabajadores	3
Clausula 6: Acuerdos bilaterales	3
Clausula 7: Comisión Permanente de Carrera Administrativa	3
Clausula 8: Comisión de Relaciones Laborales	3
Clausula 9: Reglamento Interno del Trabajo Universitario	3
Clausula 10: Solución de problemas laborales	4
Clausula 11: Jornada Laboral	4
Clausula 12: Tiempo de Alimentación	5
Clausula 13: Horas Extras	5
Clausula 14: Vacaciones	5
Clausula 15: Permisos especiales para actividades	5
Clausula 16: Distribución de funciones por ausencias	6
Clausula 17: Contratos de trabajo	6
Clausula 18: Contratación y creación de nuevas plazas	6
Clausula 19: Clasificación y valoración de cargos	7
Clausula 20: Reclasificación y revalorización de cargos	7
Clausula 21: Reajuste salarial	7
Clausula 22: Pago por antigüedad	7
Clausula 23: Bono Navideño	8
Clausula 24: Reconocimiento por títulos universitarios	8
Clausula 25: Premios por años de servicio	8
Clausula 26: Estabilidad laboral	9
Clausula 27: Indemnización	10
Clausula 28: Renuncias	10
Clausula 29: Transporte	10
Clausula 30: Local de descanso	10
Clausula 31: Instrucciones y adiestramiento	10
Clausula 32: Accidentes de trabajo	11
Clausula 33: Implementes de trabajo	11
Clausula 34: Uniformes	13
Clausula 35: Gabachas	13
Clausula 36: Chaquetas	13
Clausula 37: Botas	14
Clausula 39: Gorras y capotes	14
Clausula 40: Pago por riesgo profesional	14
Clausula 41: Atención a jubilados	15
Clausula 42: Fondo Social	15
Clausula 43: Antejos	15
Clausula 44: Accidente de tránsito	16

E. r. m.

Clausula 45:	Viajicos de alimentación	16
Clausula 46:	Subsidio alimenticio parcial	17
Clausula 47:	Alimentación gratuita	18
Clausula 48:	Refrigerio	18
Clausula 49:	Transporte de personal	19
Clausula 50:	Subsidio de transporte	19
Clausula 51:	Subsidio de transporte suburbano e interurbano	19
Clausula 52:	Transporte para cambio de vivienda	19
Clausula 53:	Renovación de licencia de conducir y multas	19
Clausula 54:	Subsidio y vacaciones	20
Clausula 55:	Comisariato	20
Clausula 56:	Carnet de identificación	20
Clausula 57:	Permiso con goce de salario	21
Clausula 58:	Permiso sin goce de salario	21
Clausula 59:	Permisos especiales académicos	21
Clausula 60:	Permisos por problemas judiciales	22
Clausula 61:	Permiso para el Centro Preescolar "Artes Su"	22
Clausula 62:	Préstamo al personal	22
Clausula 63:	Cumplimiento con el DSS	23
Clausula 64:	Atención Médica Especializada	23
Clausula 65:	Boliquines	23
Clausula 66:	Exámenes médicos	23
Clausula 67:	Exoneración de aranceles	24
Clausula 68:	Becas de estudio	24
Clausula 69:	Capacitación	24
Clausula 70:	Materiales escolares	24
Clausula 71:	Centro Preescolar "Artes Su"	25
Clausula 72:	Cultura y deportes	26
Clausula 73:	Respeto a la mujer	26
Clausula 74:	Descanso adicional por parto	27
Clausula 75:	Reducción de jornada a mujeres embarazadas	27
Clausula 76:	Farmacia universitaria	27
Clausula 77:	Respeto al foro sindical	27
Clausula 78:	Permiso a sindicalistas	28
Clausula 79:	Reintegración laboral a Directivos del SITRA	28
Clausula 80:	Programa de capacitación sindical	28
Clausula 81:	Textos para biblioteca	28
Clausula 82:	Presupuesto para actividades sindicales y sociales	28
Clausula 83:	Transporte para sindicato	28
Clausula 84:	Mantenimiento de local del SITRA-UNAN	29
Clausula 85:	Deducción nominal de cotizaciones	29
Clausula 86:	Permisos para exámenes	29
Clausula 87:	Ejemplares del Convenio	29
Clausula 88:	Cumplimiento del Convenio	29
Clausula 89:	Permiso para participaciones sindicales	29
Clausula 90:	Resolución de asuntos no contemplados	29
Clausula 91:	Vigencia automática	30

04



 E. C. M.




Presentación

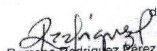
La UNAN-Managua presenta a toda la comunidad universitaria, a los distintos entes gubernamentales, y al pueblo nicaragüense en general su Código de Ética Institucional.

Al poner a disposición de cada miembro de la comunidad universitaria este Código de Ética hacemos honor a nuestros principios y valores por los que lucharon generaciones enteras de universitarios y universitarias. Al mismo tiempo, la UNAN-Managua, como institución de carácter público, cumple con las disposiciones legales del Estado nicaragüense que demandan y propician la existencia de un Código de Ética en cada organización estatal, como parte del proceso de transparencia, fortalecimiento y calidad institucionales.

Cumplido el proceso de elaboración y de aprobación por parte del Consejo Universitario, y la respectiva publicación. Procede que cada miembro de la comunidad se adentre al conocimiento del mismo y al compromiso de su cumplimiento.

El Consejo Universitario conformará la Comisión de Ética que se contempla, para que el Código empiece a ser un instrumento de trabajo en cada estamento de la Universidad, que contribuya con una labor académica llena de equidad y transparencia, y basándose en el espíritu humanista que caracteriza nuestra institución.

Agradecemos las contribuciones de todas y todos los que se interesaron por este importante tema, así como su favorable aceptación entre los integrantes del honorable Consejo Universitario.


Ramona Rodríguez Pérez
Rectora



Índice

INTRODUCCIÓN	1
SÍMBOLOS	2
CONTENIDO	3
INDICE GENERAL	4
Agrupación de Asesoría	5
CAPÍTULO I	6
CONCEPTOS BÁSICOS	7
CAPÍTULO II	8
FUNCIONES Y DELEGACIONES DE LAS FUENTES	9
Decreto de las Facultades	10
Reglamento de las Facultades	11
Decreto de Empleo	12
Decreto de Impedido	13
CAPÍTULO III	14
ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	15
BASES DE PERSONAL, BANDO DE EMPLEO, ENLACE, OTRAS DELEGACIONES, DESARROLLO Y CALIFICACIONES	16
Figuras Personales	17
Métodos de Selección	18
Métodos de Desempeño	19
Categorías Personales	20
CAPÍTULO IV	21
JORNADA DE TRABAJO, HORARIO, DELEGACIÓN, ASISTENCIA Y FALTAS	22
Método de Trabajo	23
Método de Trabajo	24
Método de Trabajo	25
Método de Trabajo	26



Asistencia y puntualidad.....	16
CAPITULO VI.....	17
VACACIONES, DIAS DE DESCANSO Y FRIADOS.....	17
Vacaciones.....	17
Días de Descanso y Feriados.....	17
CAPITULO VII.....	18
FERIAS.....	18
Compensatorios.....	18
Sin goce de sueldo.....	18
Judicial.....	18
CAPITULO VIII.....	19
REGLAMENTO DISCIPLINARIO.....	19
Faltas.....	19
Faltas Leves.....	19
Faltas Graves.....	20
Faltas muy Graves.....	20
Sanciones.....	21
CAPITULO IX.....	22
HIGIENE Y SEGURIDAD.....	22
CAPITULO X.....	23
SUELDOS Y SALARIOS.....	23
Pago de Horas Extra.....	23
Cuanto Tercer Mes.....	24
CAPITULO XI.....	24
DISPOSICIONES FINALES.....	24



INTRODUCCION

La UNAN-Managua de acuerdo a su Misión, Visión y Valores y consciente de la importancia que tienen las Normas y Reglamentos que rigen el quehacer del personal para la buena marcha de la Institución, basado en la Ley 150, Código del Trabajo, Ley Orgánica de Seguridad Social Decretos N° 974 y 975, Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo N° 613, Ley 86 de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, Plan Estratégico de la Institución 2011 – 2015 y otras leyes que regulan la actividad laboral y los derechos humanos, ha elaborado el presente Reglamento Interno de Trabajo del personal Administrativo, a fin de conciliar las relaciones laborales y orientar mejor el trabajo de equipo para el buen funcionamiento institucional. Las normas que regulan la prestación de servicios del personal administrativo de esta Institución son de gran importancia para el desarrollo de la gestión y para el logro de los objetivos institucionales; contribuyen al correcto cumplimiento de las obligaciones laborales, facilitan la toma de decisiones, dan coherencia y unidad a la gestión y ayuda a generar un ambiente de comprensión y armonía en las relaciones laborales.

OBJETIVOS

- Unificar a nivel Institucional la aplicación de disposiciones que regulen la administración de personal y proporcionar elementos técnicos administrativos que faciliten el ejercicio de la gestión y la toma de decisiones.
- Precisar los derechos y obligaciones de los trabajadores para ayudar a un correcto ejercicio.
- Fomentar la armonía en las relaciones laborales dentro de la Institución.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



