



Incidencia del clima laboral en el desempeño del personal en la alcaldía de Matagalpa en el primer semestre del año 2019.

Andrea Hermelinda Martínez Zeledón.
Álvaro Rene Palma Hernández.
Alcaldía Municipal de Matagalpa.
Correo electrónico: andreazel02@gmail.com
ticiemar78@yahoo.com

RESUMEN

Esta investigación tiene como objeto general el estudio del clima laboral y pretende analizar El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos en la empresa Yazaki de Nicaragua S. A León, en el período 2016.

Describir el clima organizacional en la Empresa Yazaki de Nicaragua S. A León.
Identificar el Desempeño Laboral en la Empresa Yazaki de Nicaragua S. A León.

Así mismo, evaluar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa Yazaki de Nicaragua S. A León.

Palabras Claves: clima laboral, clima organizacional.

INTRODUCCIÓN

Existe una variedad de trabajos monográficos relacionado con el tema objeto de estudio y referido a tres variables de la presente investigación funcionamiento del Clima laboral en la Alcaldía Municipal de Matagalpa y el desempeño de los servidores público en las institución. Para la realización de esta investigación: se revisaron las diferentes fuentes de apoyo en el sitio Web y en la biblioteca “Urania Zelaya” de la FAREM-Estelí entre las cuales se destacan las siguientes tesis:

Una primera tesis elaborada por (Luz Viridiana Williams Rodríguez, febrero 2013) titulada Estudio Diagnostico del Clima Laboral en una Dependencia publica, en la ciudad de Monterrey, Nuevo León México.

En este estudio se plantearon como objetivo conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral dentro de la dependencia municipal.



Con este estudio se pretende detectar fortalezas y áreas de oportunidades, a fin de ser tomadas en cuenta para realizar procesos de mejora dentro de la dependencia.

Se concluye que el clima laboral se encuentra en un 46% dentro de un sistema colegiado, siendo su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un 74% y siendo la de menor puntuación la de motivación con un 17% (dichas cifras se detallan en el apartado de resultados).

Una segunda tesis consultada sobre clima laboral, en Nicaragua se han realizados Diagnóstico del clima organizacional en el Centro Nacional de Información y Documentación Agropecuaria (CENIDA) de la Universidad Nacional Agraria (UNA), Tesis para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresa sobre Identificar principales factores y consecuencias de la rotación externa del personal en la empresa Yazaki de Nicaragua S.A. León (Planta Cables) periodo comprendido entre Enero - Abril del 2013.

MATERIALES Y MÉTODOS

En cuanto a las técnicas que se emplearon durante el trabajo de campo se encuentra.

La observación científica como método consiste en la percepción directa del objeto de investigación. La observación investigativa es el instrumento universal del científico. La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

La técnica • Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método. Si el método es el camino, la técnica proporciona las herramientas para recorrer ese camino. • La técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación; proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación y análisis de datos, y aporta a la ciencia todos los medios para aplicar el método, de esta forma, la técnica es la estructura del método. (Guillermo Pereda, Método y técnicas de Investigación, 2010)



El enfoque de la investigación depende mucho de lo que se indaga. En el caso particular de la presente investigación se define como una investigación de enfoque mixto porque “se combinan al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo, en un mismo estudio o proyecto de investigación” (Hernández Sampien. Fernández Collado & Baptista Lucio 2010.p.588). En referencia a tal hecho la presente investigación a utilizar como instrumentos recolección de datos, entrevistas y encuestas.

La **investigación mixta** es un tipo de investigación en la cual el investigador utiliza más de un método para obtener resultados. En su mayor parte, esto involucra el desarrollo de investigaciones combinando una metodología cuantitativa con una cualitativa, para así obtener resultados más extensos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Componentes fundamentales del clima laboral

El clima laboral es un fenómeno complejo, dinámico y multidimensional que presenta las siguientes variables:

- Diseño y estructura organizacional: el tamaño de la organización conjuntamente con su organigrama y la cantidad de niveles jerárquicos; los puestos de trabajo, su división, cooperación y especialización de las funciones y tareas.
- El medio ambiente y el entorno en general cuyas incidencias son percibidas por el trabajador ya sea de forma directa o indirecta, posee también repercusión en el comportamiento laboral siendo una característica importante.

Los recursos humanos y su gestión están estrechamente relacionados con los distintos procesos de las organizaciones, que son percibidos y caracterizan el clima, entre ellos tenemos; la comunicación, su dirección y sentido, y si la misma es simétrica o complementaria. (Emprendepyme.net)



1. Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo puede definirse como aquella actividad que para concretarse, imperiosamente, requiere la participación de diferentes personas; lo que implica una necesidad mutua de compartir habilidades y conocimientos; donde debe existir una relación de confianza que permita delegar en el compañero parte del trabajo propio, con la seguridad de que éste cumplirá cabalmente su cometido.

Trabajar en equipo constituye una oportunidad de crecimiento personal y un verdadero triunfo social que facilita la superación individual ayudando a los demás mediante la capacidad de entrega, de integración y tolerancia. Sólo las personas con quienes compartimos nuestra vida diaria nos ven como verdaderamente somos y nos permite moldear nuestro carácter y personalidad.

Trabajar en equipo resulta fundamental y necesario para toda organización moderna. La costumbre de privilegiar el trabajo individual y buscar el beneficio personal, es común en nuestra Sociedad; por ello resulta difícil adaptarnos y sobretodo someternos convencida al trabajo en equipo. (vidaprofesional.com, 2014)



Grafico N 1: Existe una estructura organizativa de la institución.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas de opinión aplicada a los trabajadores de la institución.

Como se muestra en el grafico No. 1 la mayoría del personal encuestado expresa que tiene conocimiento de la estructura organizativa de la institución.

Se detalla en el grafico #1 que los servidores públicos conocen los niveles de importancia de la jerarquía institucional, la responsabilidad que tiene en el ámbito laboral al conocer la estructura organizativa porque todos saben sus funciones y compromisos con la comuna, así realizar con mayor eficiencia operacional el trabajo.

Evaluar el desempeño laboral

Una de las tareas más importantes que debe realizar todo departamento de Recursos Humanos es la evaluación del desempeño laboral. Por evaluación del desempeño entendemos aquellas herramientas utilizadas por las empresas para medir en el ámbito individual el cumplimiento efectivo de los fines u objetivos organizacionales.

La evaluación del desempeño laboral tiene una doble vertiente: el desempeño inferior a lo esperado, y que debe ser corregido a través de distintas iniciativas; y el desempeño mayor de lo esperado, que debe ser premiado o alentado de algún modo. (Grup, Control., 2009)

Principios fundamentales de la evaluación del desempeño laboral

La medición del desempeño laboral debe estar basada en una serie de principios fundamentales. En primer lugar, esta evaluación debe tener en cuenta la trayectoria profesional de cada empleado dentro de la organización. En segundo lugar, los parámetros de medición han de tener una relación directa con las características del puesto de trabajo que ocupa el empleado al que se pretende evaluar.



Un tercer principio de la evaluación del desempeño es el establecimiento de la finalidad de dicho estudio: para qué estamos realizando la medición. Como cuarto principio, el proceso requiere que el empleado esté de acuerdo con el mismo y comprenda de manera clara los fines que se pretenden alcanzar con la evaluación. Finalmente, y como quinto principio de la evaluación del desempeño, la figura del supervisor o encargado del análisis debe ser clave a la hora de aportar ideas y propuestas para mejorar el desempeño. (Gruop, Control., 2009)

Importancia de la evaluación del desempeño laboral

A veces se olvida que uno de los beneficiarios más directos de la evaluación del desempeño es el propio empleado, no solamente la empresa. A través de esta herramienta se pueden establecer nuevas oportunidades para el trabajador dentro de la organización (promoción, traslado a puestos más acordes a sus habilidades y formación, etc.), así como definir posibles planes de formación. La medición del desempeño también puede poner de manifiesto las aptitudes del mando intermedio como líder del equipo de trabajo, estudiar cómo funciona la comunicación dentro de la empresa o, incluso, comprobar en qué grado el empleado se siente parte integrante de la cultura organizacional. (Gruop, Control., 2009)

Cómo se mide el desempeño laboral

Es aconsejable que los programas de evaluación de desempeño se lleven a cabo al menos una vez al año. De este modo podrán realizarse los ajustes necesarios a tiempo y el rendimiento no se verá afectado por posibles alteraciones del desempeño.

El desempeño en las organizaciones suele estar sujeto al escrutinio del departamento de Recursos Humanos, aunque es habitual que se otorgue su realización a una comisión creada a tal efecto. Estas comisiones están compuestas de miembros permanentes (gerente, director de RR. HH., técnicos en evaluación del desempeño) y transitorios, siendo estos últimos generalmente los responsables directos de los puestos de trabajo analizados. (Gruop, Control., 2009)

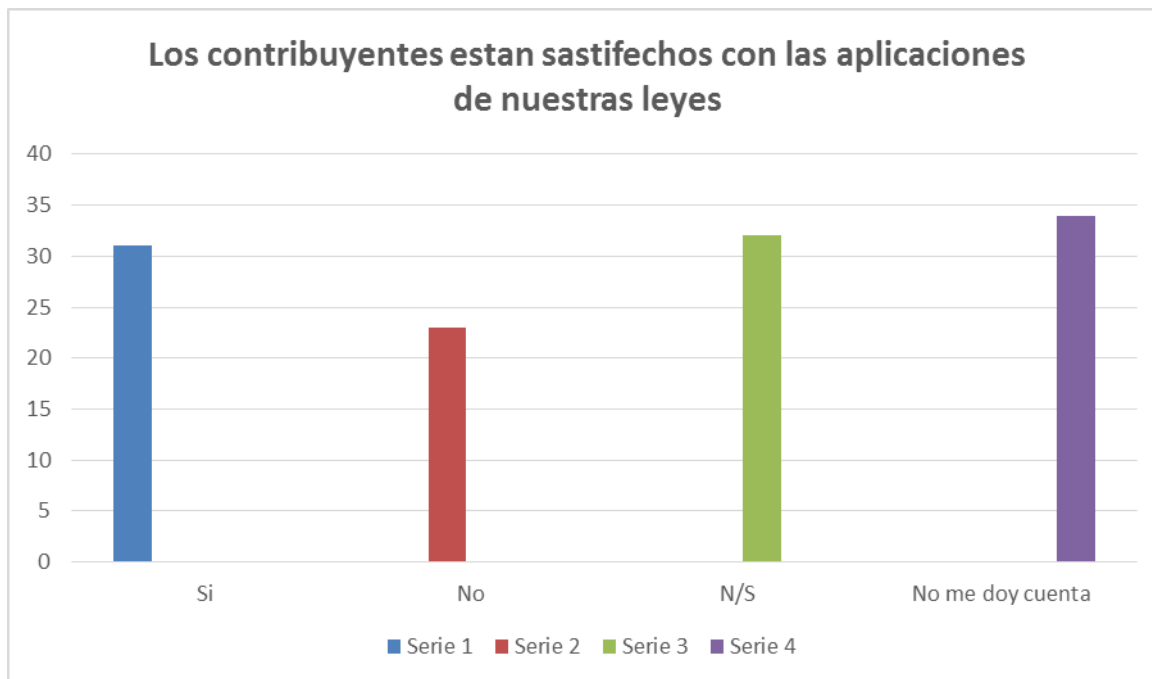


Grafico N 2: Los contribuyentes están satisfechos con las aplicaciones de nuestras leyes.

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas de opinión aplicada a los trabajadores de la institución.

Como observación y muestra en el gráfico N° 2 de los encuestados no se dan cuenta si los contribuyentes están satisfechos con las aplicaciones de la ley que se aplica en la municipalidad.

Existe una armonía de ideas y palabras expresada por el gerente municipal con lo planteado por los escritores Alzate Gómez 2009 y Chiavenato 2004, en sus conceptos, ya que expresan que lo que se desea es ofrecer un mejor servicio de eficaz y eficiente a los contribuyentes cuando visitan nuestra instalaciones, posteriormente reducir la pobreza y dar mejoramiento de la calidad de vida a los habitantes pero eso lo hacemos en conjunto y en equipo, exceptuando la encuesta realizada a los servidores público que no se dan cuenta si sale satisfecho al brindar el servicio por las normas y leyes aplicadas.

Se comenta que existe bastante conocimiento del gerente municipal con respecto a la atención al contribuyente, y si se le brinda una mejor atención a los contribuyente, en donde tenemos lugares automatizados los contribuyentes salen muy contentos



de la atención brindada por los servidores públicos, es lógico que donde todavía no se tiene una mejor herramienta porque se está trabajando en eso de automatizarse los contribuyente se molestan por el tiempo que tarda en dar un permiso, una carta de solvencia municipal porque hay que esperar sus días para obtenerla por lo burocrático que es el proceso. A lo mejor saldrán molesto 40 % de los contribuyentes.



Mejoramiento al proceso administrativo para el funcionamiento del Clima Laboral en la Alcaldía Municipal de Matagalpa.

Con una buena gestión administrativa se desempeña un excelente Clima Laboral en la Alcaldía Municipal de Matagalpa en el primer semestre del año 2019.

Objetivo Especifico	Dimensión de Análisis	Definición	Categoría	Indicadores	Dirigido a	Instrumentos
Describir el funcionamiento del Clima Laboral en la Administración y Gestión pública de la Municipalidad.	Funciones de la Administración	Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva.	Proceso Administrativo	Planeación Organización Integración Dirección Control	Administradora, Servidores Públicos	Guía de observación, Entrevista, Encuesta
	Gestión Publica	Según FUDE Educativo net, La gestión pública, consiste en llevar a cabo las tareas de gobierno y cumplir, mediante las instituciones administrativas, los compromisos de gobierno.	Procesos Administrativos	Optimización del Tiempo. Fortalecer capacidades Administrativas. Aplicación de políticas públicas. Gestión, Evaluación y Control.	Gerencia, Administradores, Servidores públicos.	Guía de Observación, Entrevista y encuesta.



Objeto Especifico	Dimensión de Análisis	Definición de operaciones	Categoría	Indicadores	Dirigido a	Instrumentos
Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral en la institución.	Factores internos, Factores externos Incidencia en el desempeño laboral.	Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa. (Gruop, Control., 2009)	Evaluación al desempeño laboral. Medición al desempeño laboral.	Evaluación Funciones de los Servidores públicos. Analizar el puesto de los servidores públicos. Cumplir con la funciones del puesto. Perfil del puesto del servidor público.	Directores y servidores públicos.	Entrevista y encuesta.
Objeto Especifico	Dimensión de Análisis	Definición de operaciones	Categoría	Indicadores	Dirigido a	Instrumentos
Evaluar la relación entre el Clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución.	La relación del clima laboral y el desempeño laboral.	No es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial.	Elementos del Clima Laboral y desempeño laboral.	Seguridad Calidad Liderazgo, Motivación, Trabajo en Equipo, Comunicación, Satisfacción.	Servidores públicos	Guía de observación, Encuesta



Objeto Especifico	Dimensión de Análisis	Definición de operaciones	Categoría	Indicadores	Dirigido a	Instrumentos
Proponer Alternativas que mejoren el clima laboral de la institución que aporten al desempeño del personal como talento humano.	Mejorar el Talento Humano en el clima laboral al desempeño personal.	Según Chiavenato (2004), constituye el medio que les permite alcanzar los objetivos y metas planteadas por las mismas, el cual instituye un mayor esfuerzo por parte de cada uno que integra la institución para lograr dichos objetivos, el trabajo en conjunto es la base para el desarrollo debido a que no puede cada uno trabajar con objetivos propios, por ello el trabajo en equipo permite tener mejores resultados.	Elementos que integran el Talento Humano	Reclutamiento, Selección, Capacitación, Recompensa, Evaluación al desempeño.	Administración, Servidores públicos.	Guía de observación, Encuesta.



En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de los principales instrumentos que sirvieron de fuente de recolección de información en este estudio, en contraste con los elementos teóricos contenidos en el marco conceptual.

Inicialmente, se desarrollan los resultados obtenidos para dar cumplimiento al primer objetivo específico de esta investigación, logrando así describir el proceso de gestión de clima laboral (específicamente para el personal de los servidores públicos), aplicado en la Alcaldía Municipal de Matagalpa.

Seguidamente se presenta la discusión de los principales resultados relacionados con los criterios de evaluación de desempeño utilizados por la Municipalidad, para conocer el cumplimiento de las responsabilidades del clima laboral, desde sus puestos de trabajo.

CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados obtenidos del modelo de clima laboral, en que se fundamentó este estudio, el cual se basa en una serie de características que están relacionadas con un desempeño superior en un puesto de trabajo, así como los conocimientos, las habilidades y la experiencia también son importantes, existen también otras características como los rasgos, motivos, aptitudes, que si bien son difíciles de detectar, son también necesarias para lograr un desempeño eficiente, la motivación, trabajo en equipo, la comunicación, satisfacción, liderazgo, entre otros

RECOMENDACIÓN

A partir de las conclusiones obtenidas de este estudio, se pueden desprender algunas recomendaciones:

En vista de las características de la función de los servidores públicos que desarrollo la institución, se recomienda la implementación del modelo de gestión por competencias propuesto para los INIFOM y la CAM, como un adelanto a las necesidades que exige el mundo actual, con respecto a lo que el talento humano debe entregar para un desempeño laboral eficiente.



El modelo de gestión por competencias debe ser concebido dentro de la institución, como una herramienta clave que facilitará la gestión de la gerencia de talento humano. La idea es que las competencias se conviertan en vehículo de comunicación acerca de los valores de la institución, lo cual podrá contribuir a lograr una cultura en la que se aprecie y valore positivamente a los servidores públicos, lo cual representa el recurso más valioso en la institución.

Se recomienda llevar a cabo el proceso de detección de necesidades de capacitación, siempre basada en el modelo de gestión por competencias, con la comparación entre dicho modelo y las competencias que realmente posee el servidor público, ya que ponen de manifiesto la brecha resultante entre el desempeño actual y el que deberá ser, logrando de esta forma identificar las necesidades de capacitación a ser cubiertas y por ende tanto el servidor público como la institución se benefician con este proceso.

BIBLIOGRAFIA.

Azucena Pedraz, N. I. (10 de 11 de 2003). *Las Etapas de la Investigación*. Recuperado el 14 de 03 de 2018, de <file:///C:/Users/marisol/Downloads/109-1-419-1-10-20150510.pdf>

ConceptoDefinicion.com. (25 de 11 de 2012). *Definición de Empresa*. Recuperado el 04 de 03 de 2018, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>

Emprendepyme.net. (s.f.). *Qué es el clima laboral?* Recuperado el 04 de 03 de 2018, de [Emprende pyme.net: https://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html](https://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html)

Entrepreneur. (09 de 07 de 2009). *factores esenciales para crear un buen clima laboral*. Recuperado el 04 de 03 de 2018, de [entrepreneur.com: https://www.entrepreneur.com/article/262549](https://www.entrepreneur.com/article/262549)

FAREM-ESTELI, D. U. (2017). *Metodología de la Investigación e Investigación Aplicada para Ciencias Económicas y Administrativas*. Esteli: UNAN FAREM-ESTELI.

Grup, Control. (18 de 04 de 2009). *Grup, Control*. Recuperado el 04 de 03 de 2018, de https://www.ecured.cu/Desempeño_laboral

Hernandez Sampie, R., Fernandez Collado, C., & Pilar, B. L. (1997). *Metodo de Investigacion* . Mexico: Hill, Mexico.

Nure Investigación . (30 de 04 de 2007). *El Muestreo en la Investigación* . Recuperado el 13 de 03 de 2018, de <http://ceppia.com.co/Documentos-tematicos/INVESTIGACION-SOCIAL/MUESTREO-INV-CUALITATIVA.pdf>



Privada, Empresa. (25 de 11 de 2012). *Privada, Empresa*. Recuperado el 04 de 03 de 2018, de https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_privada

Publica, Empresa. (05 de 02 de 2015). *Publica, Empresa*. Recuperado el 04 de 03 de 2018, de https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_p%C3%BAblica

QuestionPro. (18 de 02 de 2007). *Tipo de muestreo para Investigaciones*. Recuperado el 13 de 03 de 2018, de <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-muestreo-para-investigaciones-sociales>

Transcrip of Investigacion. (04 de 09 de 2017). *Tipo de Investigacion* . Recuperado el 12 de 03 de 2018, de <http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.htm>

UIC FCM UNAH. (10 de 08 de 2013). *III TALLER SEMINARIO DE INVESTIGACION*. Recuperado el 13 de 03 de 2018, de *METODO Y TECNICA DE LA INFORMACION* : www.bvs.hn

vidaprofesional.com. (30 de 09 de 2014). *El Programa Vida Profesional*. Recuperado el 04 de 03 de 2018, de www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx.

Wikia Investigacion Cuantitativa, FANDOM. (s.f.). *Tipo de muestreo utilizado en una investigacion cuantitativa*. Recuperado el 13 de 03 de 2018, de http://es.investigacion-cuantitativa.wikia.com/wiki/Tipos_de_muestreo_utilizados_en_una_investigacion_cuantitativa