

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

UNAM-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELI.

FAREM- ESTELI.



Seminario de graduación para optar al título de Licenciado(a) en

Administración de Empresa

Tema delimitado:

**Factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa en la
alcaldía de Condega en el I semestre 2016.**

Autores(a):

- **Hernández Hernández Gregoria Elsanía**
- **Matey Talavera Karen Yolibeth**
- **Rodríguez Montalván Dania Marileth**

Tutor(a):

MSc. Flor Idalia Lanuza

MSc. Alberto C. Sevilla Rizo

Estelí, Enero 2017

Línea de investigación: Administración y finanzas públicas

Tema: Desempeño laboral

Tema delimitado:

Factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa en la alcaldía de Condega en el I semestre 2016.

Dedicatoria

A Dios

Porque es principal pilar que maneja nuestras vidas y ser él quien decide hasta donde llegar con las diferentes metas propuestas en la vida.

Proverbio 16:3 “pon en manos de Dios todos tus proyectos y todos serán cumplidos”

A nuestras familias

Por ser ellos los que están incondicionalmente siempre en nuestra vida, brindando amor y apoyo tanto moral como económico y porque son nuestra escucha siempre.

A nuestros maestros

Que estuvieron durante estos cinco largos años impartiéndonos las diferentes asignaturas compartiendo sus conocimientos y experiencias especialmente a los tutores de tesis MSc. Flor Idalia Lanuza y MSc. Alberto Sevilla Rizo quienes estuvieron al frente durante este proceso de aprendizaje.

Agradecimiento

Especialmente a Dios

Por ser el experto que nos da la vida y sabiduría necesaria para alcanzar todas nuestras metas.

Efesios 5:20 “Dando gracias continuamente y por todo a Dios padre, en el nombre de nuestro Señor Jesucristo”

A nuestros padres

Por su amor incondicional que nos brindan siempre de una manera expresiva y voluntaria sin esperar nada a cambio.

A maestros

Que nos impartieron todas las asignaturas de estos cinco años en especial nuestros asesores MSc. Alberto Sevilla Rizo por estar al pendiente de nosotros y a MSc. Flor Idalia Lanuza por aceptarnos en su casa con gran confianza para brindarnos su apoyo, su tiempo y ambos nos compartieron sus conocimientos, sabiduría y deseo de cumplir con un trabajo de calidad. A la maestra que siempre nos apoyó durante los 5 largos años Orbelina Rodríguez, por ser ella que estuvo con nosotros desde el inicio de este largo caminar siempre de una manera expresiva reactivadora.

VALORACIÓN DOCENTE

A través de la presente hago constar que: Hernández Hernández Gregoria Elsanía, Matey Talavera Karen Yolibeth y Rodríguez Montalvan Dania Marileth, estudiantes del V año de la carrera de Administración de Empresas finalizaron su trabajo investigativo en el tema: "Factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa en la alcaldía de Condega en el primer semestre 2016.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuesta de plan de acción que fortalezca la gestión organizativa para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa, defensa final y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes de los factores que influyen en el desempeño laboral para le gestión organizativa. También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes de la Administración de Empresas.

Además se presentó el artículo científico el cual abarca los elementos necesarios.

Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa de la maestría vigente; y por lo tanto, está listo para ser entregado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los dieciocho días del mes de enero del 2017.

Atentamente.

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

Docente FAREM – Estelí

MSc. Alberto C. Sevilla Rizo

Docente FAREM-Estelí

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se realizó en la alcaldía de Condega durante el primer semestre del año 2016, el cual surge de la idea de abordar un tema de interés, sobre todo para la carrera de administración de empresas siendo esta una institución pública y de algún modo involucra a toda la sociedad el saber del actuar de los colaboradores de esta institución. La presente investigación se llevó a cabo como un estudio descriptivo de enfoque mixto, ya que se determinan los factores que influyen en el desempeño laboral y se analiza la gestión organizativa. A través del cual se determinó la opinión y valoración de los colaboradores a cerca del desempeño laboral y la gestión organizativa de la alcaldía del municipio de Condega. Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de información fueron: entrevista y encuesta, con el objetivo de profundizar más la información la cual se utilizó como base para conocer problemas que existen en la institución y de esta manera realizar las respectivas recomendaciones que ayuden a mejorar el desempeño y rendimiento institucional. Como resultado se obtuvo que la institución no cuenta con un método específico para evaluación del desempeño; sin embargo, la gestión organizativa es buena.

Palabras claves: Desempeño laboral, Gestión organizativa y Alcaldía

Summary

This research was carried out in the municipality of Condega during the first half of 2016, which arises from the idea of addressing a topic of interest, especially for the career of business administration being a public institution and somehow involves the whole society the knowledge of the actions of the collaborators of this institution. The present investigation was carried out as a descriptive study of mixed approach, since it determines the factors that influence the work performance and the organizational management is analyzed. Through which the opinion and assessment of employees was determined on the work performance and organizational management of the municipality of the municipality of Condega. The instruments used to collect information were: interview and survey, with the aim of further deepening the information which was used as a basis to know the problems that exist in the institution and in this way make the respective recommendations that help improve Performance and institutional performance. As a result it was obtained that the institution does not have a specific method for performance evaluation; however, organizational management is good.

Key words: Work performance, Organizational management and Company

INDICE DE CONTENIDO

I. Introducción.....	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.3 Preguntas problemas	5
1.4 Justificación.....	6
II. Objetivos.....	8
III. MARCO TEORICO	9
3.1 Métodos y técnicas.....	9
3.1.1 Concepto de métodos	9
3.1.2 Concepto de Técnica.....	9
3.1.4 Tipos de métodos	9
3.1.4.1 Método de evaluación del desempeño mediante escala grafica	9
3.1.4.2 Método de elección forzosa:.....	10
3.1.4.3 Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo: ...	11
3.1.4.4 Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos:	11
3.1.4.5 Método de comparación de pares:	11
3.1.4.6 Método de frases descriptivas:.....	12
3.1.4.7 Evaluación de 360	12
3.2 Evaluación del desempeño	12
3.2.1 Concepto de Evaluación del desempeño	12
3.2.2 Desempeño Laboral	13
3.2.3 Importancia del desempeño laboral	13
3.2.4 Por qué se debe evaluar el desempeño	13
3.2.5. Factores internos.....	13
3.2.6 Factores externos.....	16
3.3 Gestión organizativa.....	17
3.3.1 Concepto de Gestión.....	17
3.3.2 Concepto de Organización	17
3.3.3 Gestión Organizativa	18
3.3.4 Importancia de la organización.....	18

3.3.5 Cultura organizacional.....	18
3.3.6 Evaluación y consideración de la cultura organizacional.....	18
3.3.7 Individuo y organización	19
3.3.8 Cambio Organizacional	19
3.3.9 Desarrollo Organizacional	19
3.3.9.1 Formación organizacional	20
3.3.9.2 Clima organizacional	20
3.3.9.3 Estructura organizativa y estrategia	20
3.3.9.4 Reseña histórica de la alcaldía de Condega	24
3.4 Acciones de fortalecimiento institucional	25
3.4.1 Concepto de plan de acción	25
3.4.2 FODA	25
3.4.3 Desarrollo Organizacional	26
3.4.4 Eficacia.....	26
IV. Operacionalización de objetivos.....	28
V. Diseño metodológico	32
5.1 Tipo de estudio.....	32
5.1.1 Universo	32
5.1.2 Tipo de muestreo	32
5.2 Técnicas de recolección de información.....	32
5.2.1 Fuentes secundarias:	32
5.2.2 Fuentes primarias:.....	33
5.2.3 Entrevista Concepto	33
5.2.4 Concepto de Encuesta.	33
5.3 Etapas de la investigación.....	33
5.3.1 Primera etapa: investigación documental.....	33
5.3.2 Segunda etapa:	33
5.3.3 Tercera etapa:	33
5.3.4 Cuarta etapa:.....	34
VI. Análisis de los resultados.....	35
VII. Conclusiones	62

VIII. Recomendaciones	64
Bibliografía	65
Anexo	67
Anexo. 1. Entrevista	68
Anexo 2. Encuesta	71
Anexo 3. Cronograma	77
Anexo 4. Presupuesto	78
Anexo 5. Tablas de contingencia	79

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico No. 1: Edad	35
Gráfico No. 2: Género	36
Gráfico No. 3: Nivel académico	37
Gráfico No. 4: Ha sido evaluado durante en la instancia en la institución.....	38
Gráfico No. 5: Existe un tipo de método que les permita evaluar el desempeño.	39
Gráfico No. 6: Que método utiliza la organización para evaluar el desempeño.	40
Gráfico No. 7: Las técnicas se usan en el desempeño son las adecuadas para el desempeño laboral.	41
Gráfico No. 8: Existe un formato institucional para evaluar el desempeño laboral.	42
Gráfico No. 9: Las relaciones laborales entre colaboradores influyen en el desempeño laboral.	43
Gráfico No. 10: Con qué frecuencia realiza la alcaldía la evaluación al desempeño. .	44
Gráfico No. 11: Es necesario que la institución reconozca el buen desempeño para la gestión organizativa.	45
Gráfico No. 12: Importancia de la evaluación al desempeño para la gestión organizativa.	46
Gráfico No. 13: Tiene conocimiento sobre la gestión organizativa	47
Gráfico No. 14: Para evaluar el desempeño laboral es necesario identificar elementos como la Disciplina, habilidad, esfuerzo y ausentismo.	48
Gráfico No. 15: Como considera la gestión organizativa que la alcaldía ha realizado en el primer semestre del año 2016.....	49
Gráfico No. 16: El trabajo en equipo es un elemento que fortalece la organización laboral dentro de la institución.	50
Gráfico No. 17: La evaluación de la cultura organizacional es importante para la gestión organizativa.	51
Gráfico No. 18: Los procesos que realizado la institución son los adecuados para el desarrollo organizacional.....	52
Gráfico No. 19: Para fortalecer la gestión organizativa es necesario: La motivación, creatividad y formación Organizacional.	53
Gráfico No. 20: La estructura organizacional con la que trabaja la institución ayuda a fortalecer la gestión organizativa.	54
Gráfico No. 21: La eficacia de la gestión organizativa depende de factores como el Conocimiento, actitud, desempeño.	55

I. Introducción

La sociedad actual está compuesta de organizaciones cuya estructura sociales están diseñadas para el logro de metas las cuales a su vez se encuentran constituidas por recursos, tanto físicos, financieros, tecnológicos y humanos, en tal sentido todas las actividades dirigidas hacia la producción de bienes y prestaciones de servicios de tal manera que el desempeño laboral es una técnica que nos permite mejorar la interacción entre empleado y la empresa para lograr un beneficio mutuo y por otro lado permite medir los logros del empleado frente a los objetivos planeados por la organización, la adquisición de estresas competencias y cumplimiento de los criterios del desempeño actual.

La importancia del manejo del desempeño laboral dentro de una empresa pública es considerable reto por el mundo cambiante puesto que toda organización revisa tomando en cuenta que el lugar de trabajo se constituye en el "segundo hogar" de la personas, pues diariamente conviven ocho horas en sus tareas laborales junto con sus compañeros de trabajo compartiendo las distintas actividades que se realizan en equipo dentro de la misma. Con relación a este punto, el tema del factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa se refiere precisamente al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores.

El clima organizacional forma parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización, el comportamiento institucional es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

El tema de esta investigación presenta el análisis de los factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa de la alcaldía de Condega.

1.1 Antecedentes

La investigación acerca de los factores que influyen en desempeño laboral para la gestión organizativa en la Alcaldía de Condega a aún no ha sido un tema abordado sin embargo como elementos similares a nuestra investigación se encontraron las siguientes investigaciones:

La primera encontrada en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí corresponde al tema desempeño laboral de los trabajadores de la alcaldía municipal de Estelí como resultado de las relaciones entre el sindicato elaborada por Oscar Luis Izcano Amador, María Cristina López Montenegro y Frangine de Fátima Mejía Galeno. Planteando como objetivo los siguientes análisis del desempeño laboral de los trabajadores describir la estructura organizacional de la administración y del sindicato de la alcaldía, identificar factores que intervienen en el proceso de comunicación y relacionar el desempeño con los factores que intervienen en la comunicación y la estructura organizacional.

Una segunda investigación corresponde al tema de análisis del desempeño laboral en el área de farmacia de la clínica previsual MINSA filial san juan de Dios, en la ciudad de Estelí, 2013-2014 elaborada por Aura Dilcia Moreno Torres, Elva Lisbeth Hernández Ruiz y Yasari Lisbeth Pérez Pérez. En esta investigación de evaluación del parámetro de evaluación que utilizan los jefes para medir el desempeño de cada trabajador/a, así mismo la opinión de las/os asegurados en cuanto a la atención que reciben de esta importante área.

Ambos documentos encontrados se relacionan con el presente tema ya que hacen mención al cumplimiento de normas, características de las relaciones laborales y el papel que juegan estos en la empresa, así mismo brindan también aportes sobre recursos la eficiencia y la eficacia de las funciones del personal y la responsabilidad laboral de la organización con sus empleados.

1.2 Planteamiento del problema

La alcaldía de Condega es una institución pública encargada de atender todas las necesidades que se presentan y a la vez dar solución de estas, sin embargo, para lograr la solución de todos estos problemas se necesita, como institución de el buen desempeño de cada colaborador.

Hay muchos factores que como institución ayudarían a mejorar el desempeño laboral y así lograr dar respuesta a muchas de las necesidades que el municipio tiene.

Sin embargo, muchas veces como institución pública nos olvidamos de que afecta al personal que colabora, en ocasiones no hay métodos de evaluación, motivación y esto sería algo crucial en una organización.

A lo largo del paso de los años el gobierno ha venido tratando de mejorar el rendimiento laboral de las organizaciones del estado, aun así, se necesita hacer más para cumplir con algunas de los problemas de cada municipio.

La competitividad laboral, ha obligado a las empresas y organismos públicos y privados a asumir el compromiso de mejorar continuamente su recurso humano, haciendo énfasis en la formación y desarrollo dirigido al personal por ello la necesidad del desempeño eficiente de las labores asignadas, no solamente para lograr mayor eficiencia en las organizaciones sino también para lograr mayor auto-satisfacción de los empleados. Todos los empleados necesitan motivación en su trabajo para el logro de los objetivos de la empresa como de los empleados.

El desempeño laboral es una técnica que permite mejorar la interacción entre el empleado y la empresa para lograr un beneficio mutuo y por otro lado permite medir los logros del empleado frente a los objetivos planteados por la organización, la adquisición de destrezas competencias y cumplimientos de los criterios de desempeño laboral actual.

En la alcaldía de Condega se ha trabajado en coordinación todos los trabajadores unidos para poder lograr las metas establecidas y priorizar las emergencias que se

presentan, aun así, hay que mejorar muchos factores que ayuden a la gestión organizativa del municipio ya que esto es de mucha importancia. Es así que se deben implementar técnicas y métodos que incentiven a los colaboradores a seguir ayudando al desarrollo del municipio.

1.3 Preguntas problemas

1.3.1 Pregunta directriz

¿Qué factores influyen en el desempeño laboral para la gestión Organizativa en la Alcaldía del Municipio de Condega en el primer semestre del 2016?

1.3.2 Preguntas específicas

1. ¿Cuáles son los métodos y técnicas utilizadas para el logro de un buen desempeño en la gestión organizativa
2. ¿Por qué es importante valorar el desempeño laboral?
3. ¿Por qué se debe analizar la gestión organizativa en que se desempeñan los colaboradores para el logro de las metas?
4. ¿Cuáles son las acciones que se consideran necesarias para el fortalecimiento de la gestión organizativa para el cumplimiento de los objetivos institucionales?

1.4 Justificación

Según Chiavenato (2002, pág. 5) explica que los seres humanos están dotados de personalidad y posee conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para gestión adecuada de los recursos organizacionales.

Esta investigación contiene una descripción de los principales factores del desempeño laboral, además propone acciones que fortalezcan la gestión organizativa las cuales serán de mucha utilidad para la institución.

Este estudio sirve de retroalimentación a las instituciones públicas ya que se les enfatiza en los principales factores del desempeño laboral de los colaboradores.

En esta investigación proporciona información más acertada y detallada del desempeño laboral de los colaboradores y así lograr un mayor éxito institucional conociendo la importancia de los factores y evaluación de estos para la gestión organizativa.

La presente investigación servirá a la toma de decisiones de la institución y, aportará, a los estudiantes de la FAREM-Estelí para nuevos conocimientos ya que en esta Universidad no se han realizado investigaciones del desempeño laboral de la alcaldía de Condega y así pueda ser utilizada en sus nuevas investigaciones.

Esta investigación servirá a la sociedad porque se expone la importancia de los factores que ayudan a mejorar el desempeño de los trabajadores en las instituciones públicas.

Esta investigación está orientada a destacar la importancia de los factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa de las empresas públicas. Para el desarrollo de nuestra investigación se ha prestado una especial atención en cuanto a lo relativo del desempeño laboral, métodos y técnicas como una mejor alternativa para que estas perfeccionen el buen funcionamiento.

Como administradores resulta muy importante contar con mucha información para tener una actitud positiva y concreta acerca del desempeño laboral para la gestión

organizativa. Esta investigación se llevó a cabo porque este tema es de gran interés, ya que se determinó y analizó sobre la técnica que utilizan las empresas públicas y los factores que influyen para el logro del desempeño laboral a fin de contribuir con la sociedad generando mejores empleos que permita acceder a una mejor calidad de vida.

El desempeño laboral constituye una de las actividades más necesaria en la gestión de los recursos humanos consistente en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible el rendimiento de los empleados de la organización en tal sentido que se pretende ilustrar en qué medida del desempeño laboral contribuye al mejoramiento organizativo de la estructura organizacional y por consiguiente el logro de sus objetivos.

II. Objetivos

2.1 Objetivo General

Determinar los factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa en la Alcaldía de Condega en el primer semestre del 2016

2.2 Objetivos Específicos

1. Describir los métodos y técnicas utilizado en el desempeño laboral.
2. Valorar la importancia de la evaluación del desempeño laboral para la gestión organizativa.
3. Analizar la gestión organizativa en que se desempeñan los colaboradores para el logro de sus metas.
4. Proponer acciones que fortalezcan la gestión organizativa para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

III. MARCO TEORICO

En el presente trabajo de investigar se definen tres ejes fundamentales que son la base conceptual de esta investigación 1- Desempeño laboral 2- Gestión organizativa 3- Alcaldía.

3.1 Métodos y técnicas

3.1.1 Concepto de métodos

Según Ramos Chagoya (2008) es un conjunto de pasos y etapas que debe cumplir una investigación y este se aplica a varias ciencias.

3.1.2 Concepto de Técnica

También indica que, la técnica es un conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia.

3.1.3 Métodos de la evaluación de desempeño

Según Chiavenato (2007, 249-262) afirma que debido al problema de evaluar el desempeño de grandes grupos de personas en las organizaciones se crearon diferentes tipos de métodos, estos métodos varían de una organización a otra, porque cada una de ellas tienen a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas. A continuación, se detallan los diferentes tipos de métodos.

3.1.4 Tipos de métodos

3.1.4.1 Método de evaluación del desempeño mediante escala grafica

Este es el método de evaluación más empleado y divulgado, el más simple. Este método mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados se utiliza un cuestionario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño y las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores y estos se seleccionan

previamente para definir las cualidades que se pretenden evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo entre estos dos extremos existen tres alternativas:

- a). Escalas gráficas continuas: son escalas en las cuales solo se definen los dos puntos extremos y la evaluación del desempeño, en este caso, se establece un límite mínimo y máximo para la variación del factor evaluado.
- b) Escala gráficas continuas: es idéntico a de la escala continua, pero con la diferencia de que, entre los puntos extremos de la escala se incluyen puntos intermedios definidos para facilitar la evaluación.
- c) Escala gráficas discontinuas: son escalas en las cuales la posición de sus marcas se establecido y descrito previamente, el evaluador tendrá que escoger una de ellas para valorar el desempeño del evaluado.

Una de las ventajas de este método es que ofrece a los evaluadores un instrumento de evaluación fácil de entender y sencillo de aplicar. Pero también tiene desventajas como no brinda flexibilidad al evaluador, quien se debe ajustar al instrumento en lugar de que este se ajuste a las características del evaluado

3.1.4.2 Método de elección forzosa:

Consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro más frases y el evaluador está obligado a escoger solo una o dos de las que aplican mejor el desempeño de la persona evaluada.

Este método al igual que al anterior tiene ventajas una de ellas, es Proporcionar resultados confiables y exentos de influencias subjetivas y personales porque elimina el efecto de la generalización a un que también tiene desventajas como su elaboración es compleja y exige una planeación cuidadosa y tardada.

3.1.4.3 Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo:

Este método se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúa el desempeño de éstos, se registran las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño, con base en el análisis de hechos y situaciones. Es un método más amplio que además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización.

En este método el especialista aplica una entrevista de evaluación a cada jefe, de acuerdo con el siguiente orden:

- a) Evaluación inicial: el desempeño de cada trabajador es evaluado, de entrada
- b) Análisis complementario: cuando ya está definida la evaluación inicial del desempeño cada trabajador es evaluado a profundidad por medio de preguntas que el especialista plantea al jefe
- c) Planeación: una vez analizado el desempeño, se hace un plan de acción para el funcionamiento.
- d) Seguimiento: se entiende como la constatación o comprobación del desempeño de cada trabajador.

3.1.4.4 Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos:

Se basa en el hecho de que en comportamiento humano tiene características extremas que son capaces de llevar a resultados positivos o negativo las excepciones positivas deben ser destacadas y empleadas con mayor frecuencia, mientras que las negativas deben ser corregidas o eliminadas.

3.1.4.5 Método de comparación de pares:

Es un método que compara a los empleados de dos en dos, se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el desempeño, también se

puede utilizar factores de evaluación en este caso, cada hoja del cuestionario es ocupada por un factor de evaluación del desempeño.

3.1.4.6 Método de frases descriptivas:

Este método a diferencia que el método de elección forzosa no es obligatorio escoger las frases. El evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado y aquellas que muestran el desempeño contrario. Es el que muestra el mal desempeño década colaborador.

3.1.4.7 Evaluación de 360

Chiavenato (2007, pág. 246) Menciona que se refiere al contexto general que envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación hecha, en forma circular, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y /o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°. Es una forma más rica de evaluación porque la información que proporciona viene de todos lados.

3.2 Evaluación del desempeño

3.2.1 Concepto de Evaluación del desempeño

Chiavenato (2007, pág. 243) La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial y desarrollo futuro, y esta representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa, además es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto y problemas de motivación.

3.2.2 Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2007, pág. 245) Es el comportamiento del evaluado encaminado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos.

3.2.3 Importancia del desempeño laboral

La importancia de la evaluación del desempeño laboral y las recompensas a los empleados que contribuyen a generar un clima de realización cuando estos se disponen a prestar un servicio de calidad extraordinaria. El personal será evaluado de acuerdo con la forma en que desempeñe su función y que vale la Pena desempeñarla bien.

El buen desempeño laboral es importante en las organizaciones ya que es un elemento fundamental y un factor primordial en el rendimiento de colaboradores para con sus actividades para llegar a los objetivos y cumplimiento de sus metas.

3.2.4 Por qué se debe evaluar el desempeño

Chiavenato (2007, pág. 247) Afirma que se debe evaluar el desempeño laboral porque todo individuo debe saber cómo marcha en su puesto de trabajo, con el fin de mejorar el desempeño laboral ya que la evaluación del desempeño es un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización, también para alcanzar objetivos intermedios como: el individuo idóneo para el puesto, capacitación. Promociones, incentivos, mejorar las relaciones entre humanos, desarrollo personal, organizacional y retroalimentación.

3.2.5. Factores internos

Barrios Rosas (2011) afirma que los factores internos: se refiere a todos aquellos elementos o fuerzas internas que influyen en la organización, siendo estos:

a. Liderazgo

Jiménez Jover (2009) afirma que es la capacidad de tener el poder personal y social, la habilidad de convertir una intención en un resultado.

Es decir, el liderazgo parte de la personalidad, de la capacidad individual de obtener los resultados, pero en una relación esencial con los seguidores, dentro de un contexto social determinado, por encima de sus pequeñas preocupaciones, por encima de sus conflictos y las integra en la búsqueda de metas trascendentes y dignas de sus mejores esfuerzos". En otras palabras, es aquel que no sólo concibe, genera y define los objetivos, sino que lo sabe expresar, lo comunica, logra hacer llegar el mensaje a los miembros de su equipo, de su institución. La transmisión es esencial en el proceso de conducir a otros, sin la comunicación efectiva el liderazgo no existe.

Es el proceso de mover a un grupo o grupos hacia alguna dirección, a través de medios no coercitivos, el líder tiene el poder de humanizar y dar sentido de trascendencia, de promover una fuerza superior, sinérgica, que facilita la aportación del máximo esfuerzo.

b. Motivación

Es el estado interno que conduce a esforzarse por alcanzar un objetivo; actividad realizada por una persona para lograr a que otra haga algo. (Dubrin, 2008)

c. Creatividad

Es el proceso por el cual un individuo, grupo o equipo produce ideas novedosas y útiles para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. (Ivancevich, Konospake, & Matteson, 2012)

d. Ausentismo

Según Villa Hernández (2009) define como ausentismo a todas las faltas de asistencia al trabajo de los empleados de una organización.

e. Cultura organizacional

Chiavenato (2007, pág. 84) es un conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, aptitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización está refleja la mentalidad que predomina en la organización. Cada organización tiene su cultura organizacional o cultura corporativa. Para conocer una organización, el primer paso es conocer esta cultura. Formará parte de una organización significa asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte en sus actividades hacer carrera dentro de ella es participar íntimamente de su cultura organizacional. El modo en el que las personas interactúan en la organización, las actitudes predominantes, las presuposiciones subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes en la interacción entre los miembros forman parte de la cultura de la organización.

f. Estructuras Organizacionales

Según Salazar Molina (2005) afirma, las Estructuras organizacionales son los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. Es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

g. Esfuerzo

Puede ser físico mental y está determinado en gran parte por el tipo de habilidad que requiere el trabajador, y la intensidad o grado en que dicha destreza es aplicada para desempeñar el puesto. (Grados Espinoza J. , 2013, pág. 172)

h. Disciplina

La disciplina laboral consiste en establecer y cumplir una serie de normas o estándares en la organización de la sección de trabajo, Es el comportamiento y desempeño de los

trabajadores ajustándose a los lineamientos conductuales de la empresa. La disciplina es lo que todo mundo debería conocer, es importante que en las empresas enseñemos a nuestra gente para lograr los objetivos, que se definan los procesos de tal manera que podamos asegurar su cumplimiento y sus seguimientos, que cada uno de los empleados siga las instrucciones sin dejar nada a la propia percepción. (Interian Venega, 2014)

3.2.6 Factores externos

Factores externos: Aquellos elementos ajenos a la organización que influyen de manera directa o indirecta el cumplimiento de objetivos, siendo este concepto, la base de la presente investigación en donde encontramos los siguientes:

a. Clima

Rocha Dehays (2010) el cambio climático que estamos viviendo puede ser calificado como un suceso inédito en la historia de la especie humana. Un proceso con interacciones complejas, cuyos efectos se sentirán en el largo plazo, aunque cada día parece que ese largo plazo no es tan lejano en realidad. Los fenómenos hidrometeorológicos extremos como los huracanes, las lluvias intensas, las sequías, inundaciones y olas de calor ya se están haciendo presente y está afectando la salud humana y por ende el rendimiento laboral debido a los cambios extremos que tiene el clima.

b. Salud

Zúñiga Castañeda (2004) afirma, que la salud: Es un estado de bienestar físico, mental y social. No solo en la ausencia de enfermedad en consideración en lo anterior es importante preservar mantener la salud individual y colectiva de los trabajadores en las diferentes ocupaciones y que deben ser desarrolladas en forma multidisciplinaria por tanto es necesario el mejor ambiente de trabajo, ya que esto es lo que rodea a la persona y que directa e indirectamente influyen en su estado de salud y su vida laboral.

c. Carácter

Según Montaña, Palacios & Gantiva (2009) el carácter es entendido como el grado de organización moral que posee un individuo y que se fundamenta a través de los juicios de valor y de una evaluación ética que se hace de la personalidad, depende en gran medida de la propia experiencia de cada individuo, debido a que cada persona se ve influenciada por diferentes factores que ocurren a su alrededor; por tanto el carácter controla, modifica, corrige y autorregula la actividad de los individuos, a fin de poder dar respuestas satisfactorias a las exigencias del medio. El carácter es una combinación de valores y sentimientos que un individuo va adquiriendo a lo largo de su desarrollo a través de la interacción, condiciones y circunstancias externas, además difiere en cada individuo de acuerdo con su forma o punto de vista de interpretar la realidad humana.

b. Problemas personales

Una tendencia muy común, es la del traslado de problemas familiares a las oficinas y áreas de trabajo, pues hoy en día nuestra sociedad se encuentra totalmente estresada. Ya que muchos colaboradores de las instituciones pasan el mayor tiempo de horas laborales atendiendo problemas domésticos o financieros. (Fernández, 2008)

3.3 Gestión organizativa

3.3.1 Concepto de Gestión

Es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un deseo cualquiera (Mateo, 2010)

3.3.2 Concepto de Organización

Grados Espinoza, (2013 pág. 1) refiere que es la coordinación racional de las actividades de cierta cantidad de personas que intentan conseguir una finalidad y un objetivo común y explícito mediante la división de funciones y de trabajo a través de una jerarquización de la autoridad y de la responsabilidad.

3.3.3 Gestión Organizativa

Definimos la gestión organizativa es la acción de hacer actividades para el logro de metas lo cual se realiza con un determinado grupo de personas, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizan ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para la organización.

3.3.4 Importancia de la organización

Es importante para constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos, que Urwick llama mecánica administrativa y los aspectos prácticos, que el citado autor conoce bajo la denominación dinámica lo que se debe ser y lo que es, el trabajo que debe hacerse las personas concretas de que se puede disponer y los lugares en que dicho trabajo se debe realizar. (Grados Espinoza, 2013, pág. 2)

Sin embargo, se puede afirmar que la importancia de organización es para lograr el éxito de los objetivos de una organización uniendo esfuerzos y dividiéndose las tareas de forma coordinada siempre y cuando tengamos una finalidad en común.

3.3.5 Cultura organizacional

Según Rodríguez M. (2006, pág. 267) es el conjunto de premisas básicas sobre las que se construye el decidir organizacional.

Es decir, se entiende por cultura organizacional a los diferentes factores de comportamiento de cada individuo como se relaciona con los demás, valores, filosofía etc.

3.3.6 Evaluación y consideración de la cultura organizacional

Ivancevich, Konospake, & Matteson (2012, págs. 67-68) afirman que, esto sucede cuando las empresas durante cierto periodo ilustran o usan estos factores culturales para fortalecer y perpetuar la cultura los cuales son: rito, ritual, mito, saga, cuento popular, lenguaje, gesto, entorno físico, artefacto.

3.3.7 Individuo y organización

Las relaciones entre el trabajador y la organización en la que se desempeñan tienen una importancia crucial. De ellas depende en gran medida el éxito, la eficiencia y la productividad de la empresa, por una parte y por la otra parte el bienestar en el trabajo. Rodríguez M. (2006, pág. 135)

3.3.8 Cambio Organizacional

Chiavenato (2007, págs. 418-419) menciona que el mundo actual se caracteriza por un ambiente de cambio constante. El ambiente general que envuelve a las organizaciones es cambiante y dinámico, cuya exigencia es que tengan una enorme capacidad de adaptación como condición básica para su supervivencia, el desarrollo organizacional es una respuesta a los cambios. Los cambios científicos, tecnológicos, económicos, sociales, políticos, influyen en el desarrollo y el éxito de las organizaciones. El proceso de cambio organizacional comienza con el surgimiento de fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunas partes de la organización, estas fuerzas pueden ser exógenas o endógenas. Las exógenas provienen del ambiente, como las nuevas tecnologías, las nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente económico, político, legal y social y las endógenas que crean necesidad de cambio estructural y conductual, estas provienen del interior de la propia organización.

3.3.9 Desarrollo Organizacional

Según Rodríguez M. (2006, pág. 233) es un proceso de generación de alternativas de planteamiento y resolución de problemas que se abre a la organización, entendida sistémicamente.

El desarrollo Organizacional trata de mejorar la racionalidad organizacional, su productividad, en conjunto con su clima.

3.3.9.1 Formación organizacional

Según Alles (2013, pág. 32) las organizaciones realizan una serie de actividades con el propósito de mejorar la actuación de las personas en relación con el puesto de trabajo que ocupan en el presente, o que eventualmente ocuparan en el futuro.

La formación en una empresa consiste en aplicar técnicas que ayuden a los colaboradores a mejorar su desempeño laboral en cada área de la organización que estos estén desempeñando.

3.3.9.2 Clima organizacional

El clima está referido a las percepciones del personal, con respecto al ambiente interno global de la organización donde se desempeñan las funciones que sirven de fuerza fundamental para influir en la conducta del hombre. Significa entonces, que todo gerente debe tener presente la influencia que ejerce el clima sobre el desempeño organizacional, este constituye uno de los factores determinantes, no sólo de los procesos organizativos y de gestión, sino también de transformación. (Mujica & Pérez, 2007)

3.3.9.3 Estructura organizativa y estrategia

Molina (2006) menciona que entendemos por estructuras organizacionales los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además “Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico

a. Estructuras organizacionales formales

Una organización formal es la constituida por una sanción oficial para lograr objetivos determinados, en ocasiones se le cita como una jerarquía de puesto; existen cuatro componentes básicos en la organización formal: Trabajo personas, ambiente y relaciones entre las personas o las unidades trabajo-persona

b. Estructura Lineal

Esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza porque es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo.

Debido a su forma, ésta es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil. De igual manera presenta desventajas como, se dificulta encontrar a un buen gerente puesto que se requiere un conocimiento general de la empresa, y se le dedica muy poco tiempo a la planeación, la investigación y el control.

c. Estructura Matricial

Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común.

d. Estructura por departamentalización

Consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización; esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo, el territorio geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir insumos en productos.

e. Estructura Circular

Son aquellas donde los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, formados; por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización.

En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con las líneas que representa los canales de autoridad y responsabilidad.

f. Eficacia organizacional

Según Chiavenato, en su libro Administración de Recursos Humanos (2003, pág. 51) afirma, que Para obtener la eficacia existen algunos factores estos son variables intervinientes, entre las cuales se hallan las cualidades de la organización humana, el nivel de confianza y el interés, la motivación, la lealtad, el desempeño y la capacidad de la organización para comunicarse con claridad, interactuar efectivamente y tomar decisiones adecuadas. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de la empresa.

Esto nos indica que para lograr la eficacia organizacional se necesita lograr superar factores que ayudan a conseguir la eficacia en una organización y por ello el éxito de la misma con una buena coordinación y unión de sus colaboradores.

g. Satisfacción:

García Carrillo & Rísquez Ríos (2015) afirman que es un conjunto de emociones y de actitudes que la persona experimenta hacia su trabajo. La satisfacción depende del grado en que coincide lo que un individuo busca en su trabajo, cuanto mayor sea la distancia entre lo que se quiere conseguir y lo que se obtiene del trabajo menor será el grado de satisfacción. Esta posee elementos afectivos, cognitivos y conductuales que pueden variar en consistencia y magnitud, pueden ser obtenidos de diferentes fuentes y cumplen distintas funciones para el individuo.

h. Responsabilidades

Pérez López (2012) afirma que, se deriva de la actividad propia del puesto y de la información que esta guarda con el proceso productivo, con el equipo que se maneja, con datos confidenciales, entre otros. En suma, la responsabilidad puede medirse en términos de probabilidad riesgo y consecuencia de los errores que pueda cometer el trabajador.

i. Conocimiento

Es un proceso a través del cual un individuo se hace consciente de su realidad y en este se presenta un conjunto de representaciones sobre las cuales no existe duda de su veracidad. A demás, el conocimiento puede ser entendido de diversas formas: como una contemplación porque conocer es ver; como una asimilación porque es nutrirse y como una creación porque conocer es engendrar. (Marín Martínez & Rosas Ríos, 2006)

j. Capacidad Laboral

Son las habilidades y especializaciones de los individuos dentro de una organización. Comprende la habilidad del individuo de analizar críticamente y evaluar la situación. (Chiavenato, 2007, pág. 119)

k. Misión organizacional

Según Chiavenato (2007, pág. 20) es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado, esta define el papel de la organización dentro de la sociedad en que se encuentra y significa su razón de ser y de existir. También está definida en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio.

l. Visión organizacional

Chiavenato, (2007, pág. 21) menciona que la visión organizacional, se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica

porque diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización. Cuanto más vincule este con los intereses de los socios, tanto más podrá cumplir con sus propósitos.

3.3.9.4 Reseña histórica de la alcaldía de Condega

En el año 1996, el Concejo Municipal y el equipo técnico del municipio de Condega intentando generar un proceso de autogestión de acciones del desarrollo local introdujo la organización de micro-regiones como unidad territorial que organiza no sólo un conjunto determinado de comunidades, sino que también incorpora su entorno ambiental, las actividades sociales y productivas.

En cada ciudad había un ayuntamiento o alcaldía compuesto de dos alcaldes ordinarios, un Alférez Real, un Alguacil Mayor, un Procurador Síndico, varios Regidores y un Escribano. Tenían atribuciones judiciales sobre los habitantes de la ciudad. Todos los cargos, excepto el alcalde, eran comprados al rey. La elección del alcalde era anual y se elegía entre los dueños de los cargos.

Los pueblos indios se hallaban agrupados en unidades administrativas llamadas corregimientos y después de 1786, subdelegaciones. En cada corregimiento estaba un corregidor español nombrado por el Rey para un período de cinco años. El corregidor debía administrar la justicia entre los indios y recoger los tributos.

En cada pueblo, a su vez, había un cabildo, compuesto por uno o más Alcaldes y de varios Regidores. Votaban todos los indios del pueblo, pero los candidatos debían pertenecer a la aristocracia indígena. La elección se efectuaba el 24 de junio, el día de San Juan, y los electos tenían a su cargo la administración del asunto.

3.4 Acciones de fortalecimiento institucional

3.4.1 Concepto de plan de acción

Según Esquivel Durán (2004) afirma que, los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto.

Dichos planes, en líneas generales, colocan en un espacio definido de tiempo y responsabilidad las tareas específicas para contribuir a alcanzar objetivos superiores.

Todos los planes de acción presentan su estructura de modo “personalizado” para cada proyecto, es decir, dependiente de los objetivos y los recursos, cada administrador presenta su plan de acción adecuado a sus necesidades y metas

3.4.2 FODA

Según Correa (2004) afirma que, el término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Análisis FODA

Talancón (2007) el análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

3.4.3 Desarrollo Organizacional

Según Rodríguez M. (2006, pág. 233) es un proceso de generación de alternativas de planteamiento y resolución de problemas que se abre a la organización, entendida sistémicamente.

El desarrollo Organizacional trata de mejorar la racionalidad organizacional, su productividad, en conjunto con su clima.

3.4.4 Eficacia

Es el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados esperados. (Carrizo Moyano, Jorge;, 2011)

3.4.5 Visión y misión alcaldía de Condega

Visión: El gobierno municipal líder ante la sociedad Civil organizada urbana y rural, procesos de desarrollo social, económico, político y cultural con responsabilidad, transparencia y equidad; haciendo del municipio de Condega un territorio próspero, libre de contaminación, seguro, con capacidad de gestión y sostenibilidad para fortalecer la autonomía municipal.

Misión: Somos un municipio seguro, de ciudadanos y ciudadanas diversos, organizados, emprendedores, comprometidos con su desarrollo económico, social, productivo e institucional, diversificando la producción, conservando el medio ambiente las tradiciones, y costumbres, atractivo para la inversión pública y privada, gestionando y administrando los fondos propios y externos, con transparencia y honestidad y promoviendo la educación para la vida, con una efectiva participación por el desarrollo integral con equidad.

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento
				Evaluador 360.	
-Valorar la importancia de la evaluación del desempeño laboral para la gestión organizativa.	Evaluación del Desempeño	Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial y desarrollo futuro, y esta representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa, además es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa.	Factores internos factores externos	Ausentismo Habilidades Esfuerzo Disciplina comunicación motivación creatividad clima salud Carácter problemas personales	Entrevistas Y Encuestas

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento
-Evaluar la gestión organizativa en que se desempeñan los colaboradores para el logro de sus metas.	Gestión organizativa	<p>Es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un deseo cualquiera.</p> <p>Es la coordinación racional de las actividades de cierta cantidad de personas que intentan conseguir una finalidad y un objetivo común y explícito mediante la división de funciones y de trabajo a través de una jerarquización de la autoridad y de la responsabilidad.</p>	Evaluación de la gestión organizativa	<p>Actitud, responsabilidad</p> <p>Capacidad</p> <p>Conocimientos</p> <p>Asistencia</p> <p>Grado de satisfacción</p> <p>Grado de eficiencia</p> <p>Capacidad para realizar una tarea.</p>	Entrevistas y Encuestas

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento
Proponer acciones que fortalezcan la gestión organizativa para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.	Plan de acción	Son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto.	Acciones de fortalecimiento Institucional	FODA Desarrollo Organizacional Formación Organizacional Eficacia Organizacional Misión Organizacional Visión Organizacional	Entrevistas y Encuestas

V. Diseño metodológico

5.1 Tipo de estudio

El enfoque de estudio es una investigación mixta porque proporciona un análisis cualitativo y cuantitativo, no se intenta analizar la relación de años de igual manera las relaciones posteriores, debido a lo que se pretende indagar es sobre los factores que incluyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa, por lo que la presente investigación es un análisis administrativo de la situación en un periodo de tiempo siendo este en el primer semestre del año 2016.

5.1.1 Universo

En este caso el universo está constituido por los trabajadores de la alcaldía del municipio de Condega. Que son un total de 67 colaboradores que se agrupan en cinco direcciones: dirección administrativa financiera, dirección de servicios municipales, dirección de promotoria social, planificación y desarrollo y proyecto.

En el caso de la entrevista será aplicada a la administradora de recursos humanos de la alcaldía de Condega. Para aplicación de encuesta se tomó en cuenta 66 colaboradores lo cual no fue necesario realizar muestreo probabilístico debido al número de colaboradores

5.1.2 Tipo de muestreo

El estudio de la muestra es probabilístico, ya que todo el universo tiene la probabilidad de ser seleccionado para formar parte de nuestra muestra.

5.2 Técnicas de recolección de información.

5.2.1 Fuentes secundarias: han sido libros de recursos humanos y consultas en internet y la recolección de información dentro de las instalaciones de la empresa para la elaboración del marco teórico.

5.2.2 Fuentes primarias: para realizar dicha información se hará uso únicamente de la técnica de recolección información como es la entrevista.

5.2.3 Entrevista Concepto

Según Canales, Alvarado, & Pineda (2008, pág. 163) explican que Es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

5.2.4 Concepto de Encuesta.

Consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias.

5.3 Etapas de la investigación

5.3.1 Primera etapa: investigación documental. La primera etapa comprendida entre el 15 de marzo al 15 de junio del año 2016 se recopiló información de los distintos puntos a tratar de la investigación la cual se obtuvo a través de distintas visitas a diferentes fuentes de información, entre las cuales se pueden encontrar: páginas web consultas de libros en internet y revisión de distintos libros en la biblioteca urania Zelaya.

5.3.2 Segunda etapa: Elaboración de instrumentos. Para elaborar las distintas técnicas de recopilación de los diferentes datos se tomó en cuenta como base principal los objetivos específicos de la investigación y los indicadores que se encuentran en el cuadro de Operacionalización de objetivos.

5.3.3 Tercera etapa: Trabajo de campo. Esta etapa consistió en la elaboración de entrevistas a trabajadores claves de la alcaldía con el fin de obtener información, fue necesario para el análisis de la investigación.

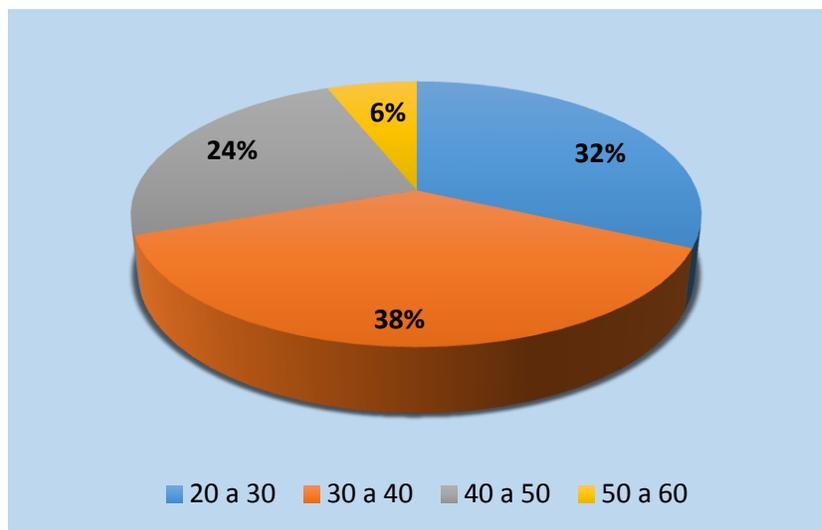
5.3.4 Cuarta etapa: Informe Final. Esta investigación fue elaborada con base a información obtenida de libros, páginas web e información propia por la alcaldía, lo que permitió dar salida a los objetivos propuestos.

Institución como las Leyes de carrera municipal y su gestión pública de manera transparente también se establecen requisitos y procedimiento para el ingreso, estabilidad, promoción, capacitación.

VI. Análisis de los resultados

En la Investigación realizada sobre factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa en la alcaldía de Condega, se aplicaron diferentes herramientas de investigación como los son encuestas y entrevistas teniendo como resultados los siguientes.

Gráfico No. 1: Edad

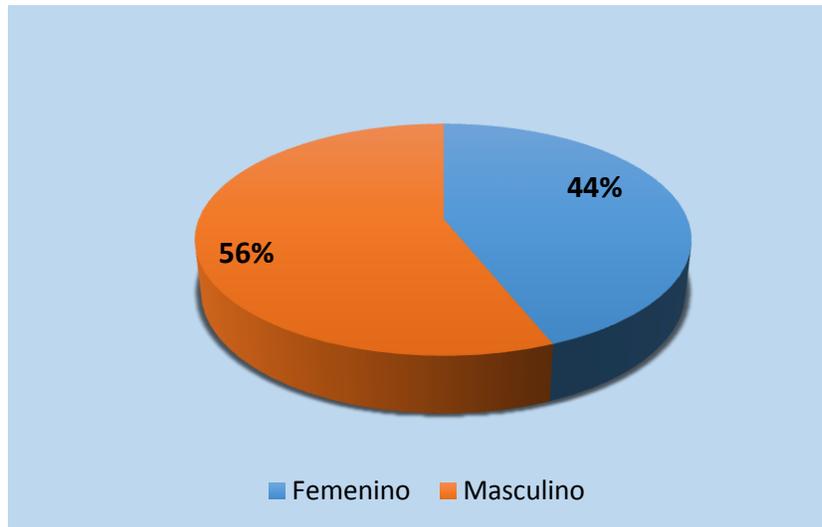


Fuente: Elaboración propia

El gráfico No. 1, muestra la edad de los colaboradores de la alcaldía en la que un 38% oscilan de 30 a 40 años 32% de los colaboradores están de 20 a 30 años el 24% tiene entre 40 a 50 años y el 6% están de 50 a 60. Como se puede observar la alcaldía cuenta con un personal joven.

Como se puede observar la mayoría de personal de la alcaldía de Condega es joven, esto significa que la alcaldía le está brindando la oportunidad de dotarse y abrirse a nuevos conocimientos sin prescindir al personal de mayor edad y experiencia ya que es de mucha importancia para la eficacia de la institución.

Gráfico No. 2: Género



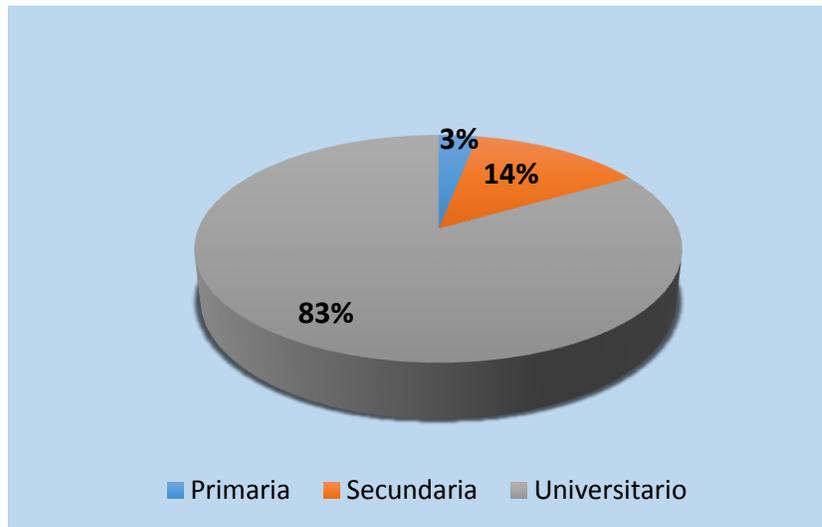
Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico No. 2, el 56% de colaboradores de la alcaldía son del género masculino y un 44% del género femenino.

Se encuestaron 29 trabajadores del sexo femenino y 37 del sexo Masculino, estos representan el total de trabajadores tomando en cuenta la participación de ambos sexos que laboran en los diferentes cargos dentro de la organización.

El género se fundamenta en la organización social y este es utilizado para entender y analizar los determinantes de las funciones comportamiento, actividades y atributos que consideran apropiados para el género femenino y el género masculino dentro de una Institución.

Gráfico No. 3: Nivel académico



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°.3, representa el nivel académico de los trabajadores que en su mayoría un 83% son universitarios, 14% son de secundaria y el 3% son de primaria

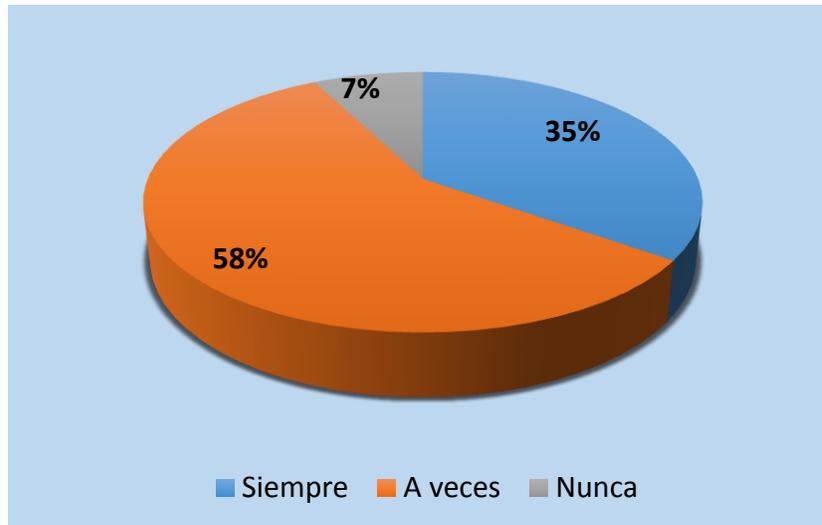
La alcaldía de Condega cuenta con un personal preparado universitariamente lo cual no se identifica si posee la experiencia necesaria para el logro del desarrollo de misma.

Las personas universitarias que obtienen un título garantizan la formación de profesionista por parte de una Universidad, sin embargo no significa que estén capacitados para desempeñar un puesto de trabajo.

Según las palabras de la Lic. Roque todos los colaboradores tienen claro sus funciones desde el área administrativa hasta los servidores públicos.

Objetivo 1 Describir los métodos y técnicas utilizados en el desempeño laboral

Gráfico No. 4: Ha sido evaluado durante en la instancia en la institución



Fuente: Elaboración propia

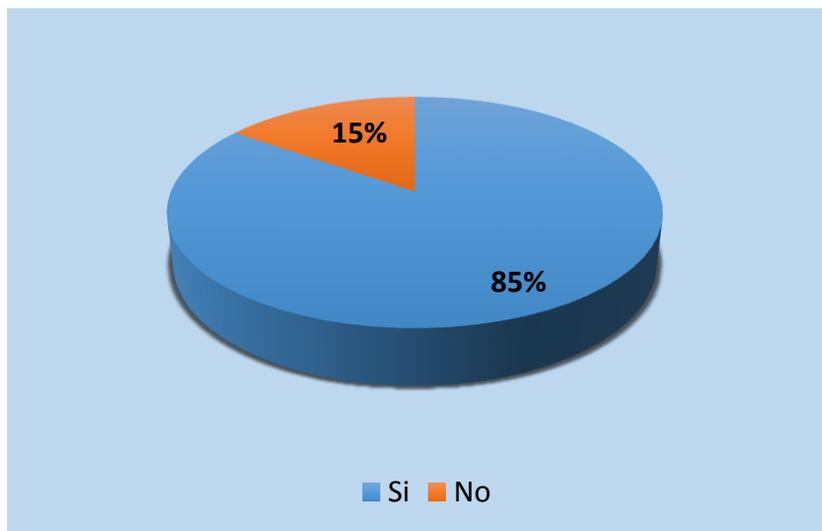
Según Chiavenato (2007, pág. 243) la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial y desarrollo futuro, y esta representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa, además es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto y problemas de motivación.

En cuanto al gráfico No. 4, se identifica que el 58% de encuestados afirman que han sido evaluados a veces, en cambio un 35% dice que siempre han sido evaluados y un 7% mencionó que nunca les han evaluado el desempeño.

Es importante que toda organización evalúe el desempeño de cada colaborador porque es una manera de detectar donde poseen errores para que puedan ser corregidos y superados para el logro de las metas institucionales.

Cabe destacar, que el éxito en toda institución depende del desempeño de sus colaboradores por lo tanto es necesario la evaluación para identificar si los resultados obtenidos son positivos o negativos.

Gráfico No. 5: Existe un tipo de método que les permita evaluar el desempeño.



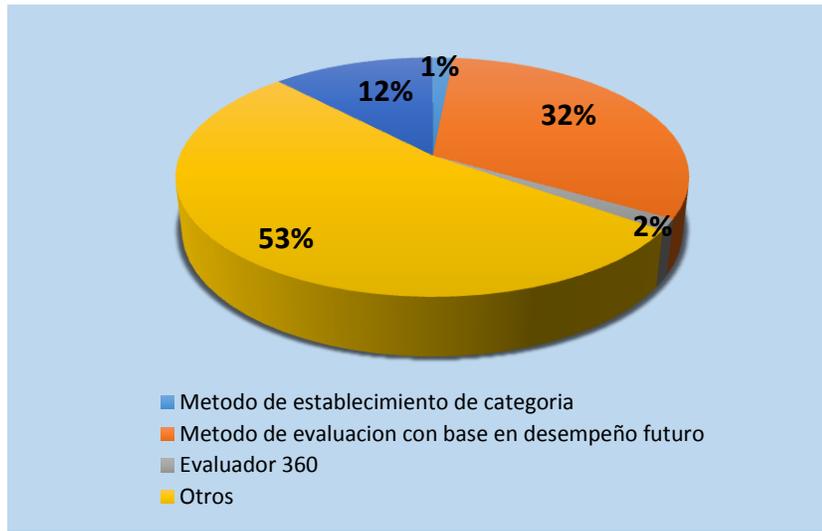
Fuente: Elaboración propia

En gráfico No. 5, se observa que el 85% de encuestados aseguran que si existe un método para la evaluación de su desempeño el otro 15% manifiesta que no utilizan un método para la evaluación de su desempeño.

Esto muestra que la Institución si cuenta con un método que le permita evaluar el desempeño de sus colaboradores sin embargo una mínima parte del personal afirma que no existe un método, lo cual significa que la institución debe de informar más al personal sobre el método que utiliza para evaluar el desempeño.

Según la las palabras de la Administradora de Recursos Humanos Lic. Roque dice que se basa en las leyes laborales y para ello se implementó la ley 502 leyes de carrera Municipal y la ley 185 está relacionada también con la ley 502 y de acuerdo a estas leyes se implementaron manuales disciplinarios, manuales de procedimiento, manuales de traslado y manuales de producción.

Gráfico No. 6: Que método utiliza la organización para evaluar el desempeño.



Fuente: Elaboración propia

Según Chiavenato (2007, págs. 249-262) afirma que debido al problema de evaluar el desempeño de grandes grupos de personas en las organizaciones se crearon diferentes tipos de métodos, estos métodos varían de una organización a otra, porque cada una de ellas tienden a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas.

En la encuesta que se aplicó se presentaron a los encuestados diferentes tipos de Métodos para que de esta manera el participante pudiera identificar el que se utiliza en la Institución.

En el gráfico No. 6, se puede observar que el 12% de los encuestados dijeron que se utiliza el Método de establecimiento de categoría, el 32% señalaron el Método de evaluación con base en desempeño futuro, un 2% dijo que es el Método evaluador 360 y en su mayoría siendo este el 53% afirman que es otro el Método con el que se evalúa el desempeño dentro de la organización y el 1% de los participantes dijo que ninguno de los anteriores.

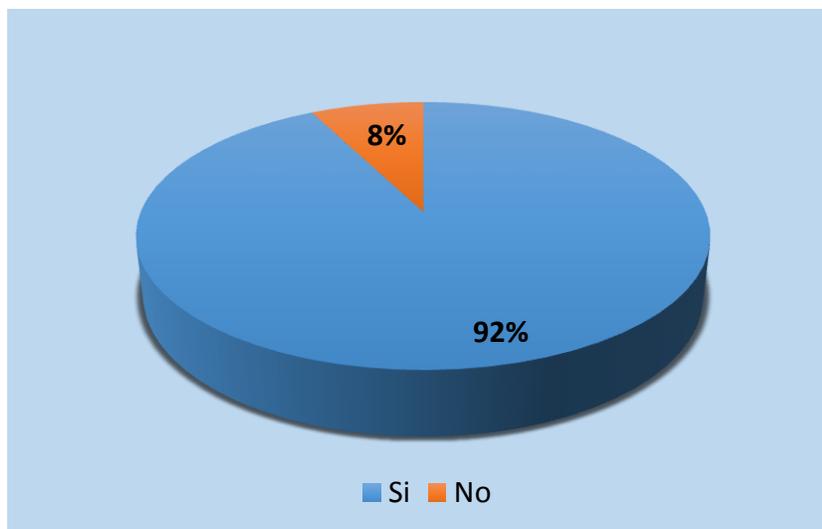
Como resultado se observó que los empleados no tienen conocimiento sobre el método que utiliza la institución siendo este de gran importancia ya que al momento de la

evaluación es necesario identificar cual método es el más confiable y que se adapta a las necesidades al momento de ponerlo en práctica.

En la entrevista que se le aplicó a la responsable de Recursos Humanos dijo que se utiliza otros métodos según sus palabras depende de la necesidad que tiene la institución como aplicación de encuesta a los jefes de personal y de cada área que evalúan a los subordinados.

El método más acertado al que utiliza la alcaldía de Condega es el método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo, ya que se realizan encuestas a los responsables de cada área.

Gráfico No. 7: Las técnicas se usan en el desempeño son las adecuadas para el desempeño laboral.



Fuente: Elaboración propia

Según Ramos Chagoya (2008) indica que, la técnica es un conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia.

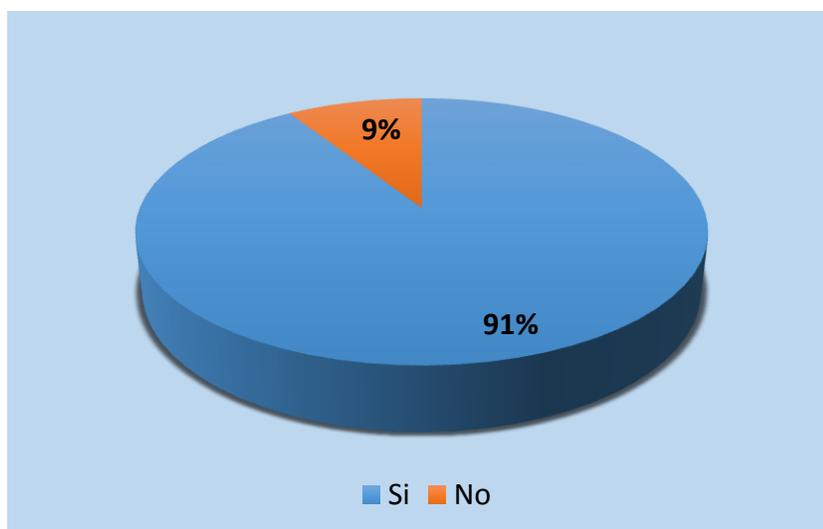
Conforme al gráfico No. 7, se manifestó que un 92% de los colaboradores encuestados afirman que las técnicas que se usan son las adecuadas y un 8% informan que las técnicas que usan no son las adecuadas para el desempeño laboral.

Según la Lic. Martha Julia Roque Administradora de recursos humanos menciona que una de las técnicas que utiliza la alcaldía es la aplicación de las Leyes de carrera municipal y su gestión pública de manera transparente también se establecen requisitos y procedimiento para el ingreso, estabilidad, promoción, capacitación, como también reuniones técnicas en donde se identifica el cumplimiento de los trabajos asignados que estos puedan ser realizados en tiempo y forma de lo contrario presentar una justificación.

Es conveniente que toda organización posea técnica para el desempeño laboral porque de esta manera motiva al colaborador a que realice su trabajo con esmero y dedicación para el logro de metas organizacionales.

Objetivo 2. Valorar la importancia de la evaluación del desempeño laboral para la gestión organizativa.

Gráfico No. 8: Existe un formato institucional para evaluar el desempeño laboral.



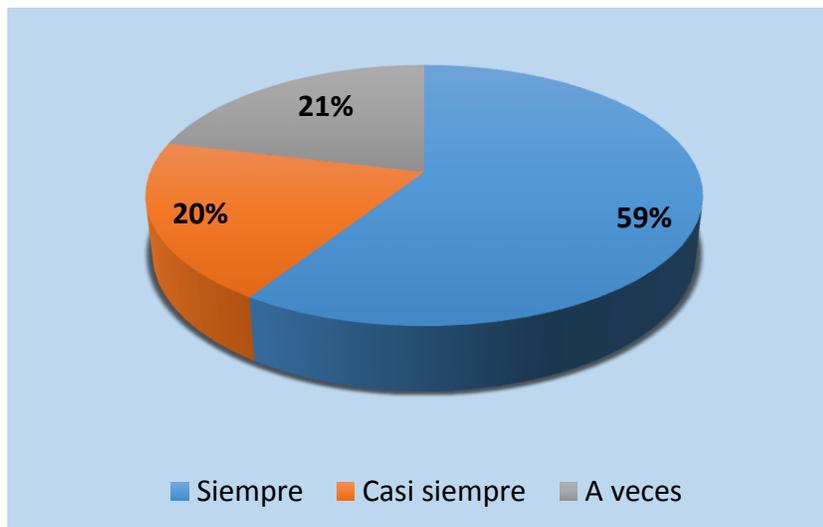
Fuente: Elaboración propia

El 91% afirma que existe un formato institucional que evalúa su desempeño y un 9% que es el porcentaje más bajo aseguran que no.

Por su parte la Lic. Roque dijo al respecto que en la institución se apoyan de la Ley 502 y Ley 185 de carrera municipal además se toman en cuenta los manuales disciplinarios, manuales de procedimiento traslado de acuerdo a la ley establece un sistema administrativo que asegura la eficacia y eficiencia en su gestión pública de manera transparente.

Es necesario que toda institución trabaje con su propio formato institucional para el logro de las metas propuestas para el buen funcionamiento.

Gráfico No. 9: Las relaciones laborales entre colaboradores influyen en el desempeño laboral.



Fuente: Elaboración propia

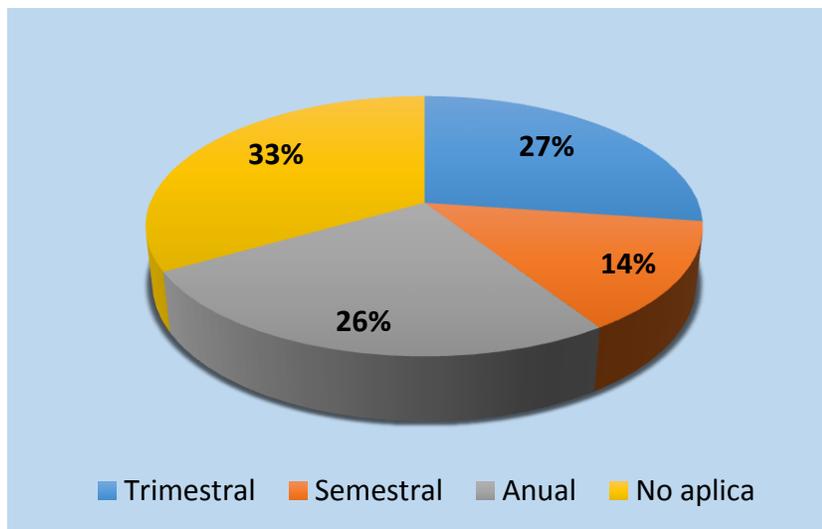
En el gráfico No.9, un 59% sostiene que siempre influye, las relaciones entre colaboradores en el desempeño laboral, pero un 21% dice que a veces influyen, sin embargo, el 20% que es casi siempre, en lo cual podemos afirmar que la mayoría de los trabajadores están de acuerdo que es un motor importante la relación entre colaboradores en la institución.

En lo cual se afirma que la mayoría de los trabajadores están de acuerdo en que la relación laboral entre colaboradores influye en el desempeño ya que las relaciones humanas son un proceso de formación de los empleados, atendiendo a sus

necesidades y de esta manera se fomenta una cultura de trabajo además que los empleados a menudo están trabajando en equipo comunicando ideas y proporcionando una motivación para realizar sus actividades.

Las relaciones laborales deben estar en constante estabilidad porque de esta manera existe una mejor comunicación de manera activa para agrupación de ideas dentro de la organización.

Gráfico No. 10: Con qué frecuencia realiza la alcaldía la evaluación al desempeño.



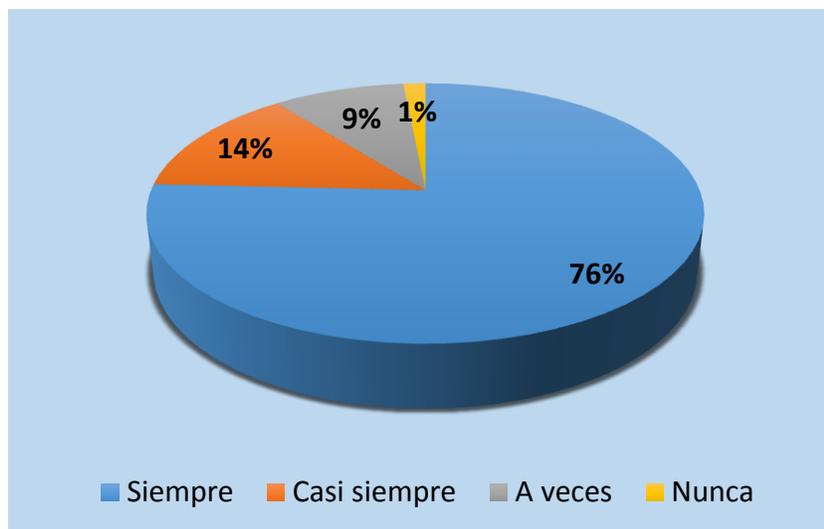
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No. 10, se puede observar que el 27% dijo que se evalúa trimestral el 14% que son evaluados semestralmente mientras tanto el 26% consideran que son evaluados anualmente y 33% no responde

Esto indica que la institución si ha evaluado el desempeño de los colaboradores, pero estos desconocen el momento en que están siendo evaluados, según la entrevista que se realizó a la administradora de recursos humanos expresó que cada jefe de área evalúa mensualmente y además se realizan reuniones técnicas con el mismo fin.

Es necesario que cada organización evalúe frecuentemente el desempeño de los colaboradores debido a que esta es una mejor idea de retroalimentar al personal dentro de toda institución.

Gráfico No. 11: Es necesario que la institución reconozca el buen desempeño para la gestión organizativa.



Fuente: Elaboración propia

Según Chiavenato (2007, pág. 243) la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial y desarrollo futuro, y esta representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa, además es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto y problemas de motivación.

El gráfico No. 11, muestra que el 76% de encuestados manifiesta que el valor de su desempeño se debe reconocer por su cumplimiento en cuanto al funcionamiento el 14% dijeron que casi siempre son reconocido el 9% a veces y el 1% nunca son reconocido.

El reconocimiento en el trabajo no solo ayuda al mejoramiento laboral si no que aporta autoestima y fuerza para lidiar con un entorno complejo. Ayuda a identificar las

fortalezas y a generar un estilo personal, de tal manera que cada colaborador realice sus tareas con mayor esmero y dedicación.

Gráfico No. 12: Importancia de la evaluación al desempeño para la gestión organizativa.



Fuente: Elaboración propia

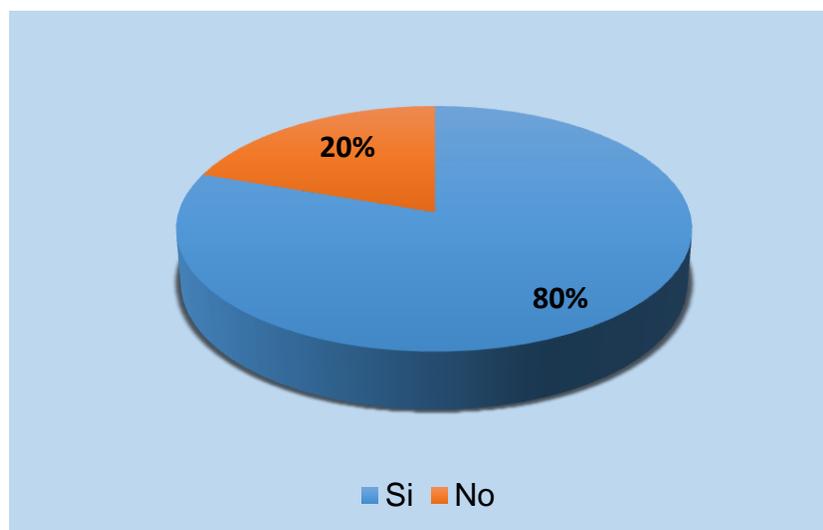
Chiavenato (2007, pág. 247) afirma que se debe evaluar el desempeño laboral porque todo individuo debe saber cómo marcha en su puesto de trabajo, con el fin de mejorar el desempeño laboral ya que la evaluación del desempeño es un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización, también para alcanzar objetivos intermedios como: el individuo idóneo para el puesto, capacitación. Promociones, incentivos, mejorar las relaciones entre humanos, desarrollo personal y organizacional y retroalimentación.

El gráfico No.12, muestra que el 98% de encuestados consideran que la evaluación al desempeño es importante para la gestión organizativa y el 2% afirma que no es importante en este caso se considera que todos los colaboradores en su mayoría

En cuanto al resultado de la entrevista la Lic. Roque destacó la importancia que tiene la evaluación al desempeño y de esta manera saber si hay demociones como también el rendimiento de cada trabajador y si tiene la capacidad para que se le realice un traslado a un área superior.

Objetivo 3. Analizar la gestión organizativa en que se desempeñan los colaboradores para el logro de sus metas.

Gráfico No. 13: Tiene conocimiento sobre la gestión organizativa



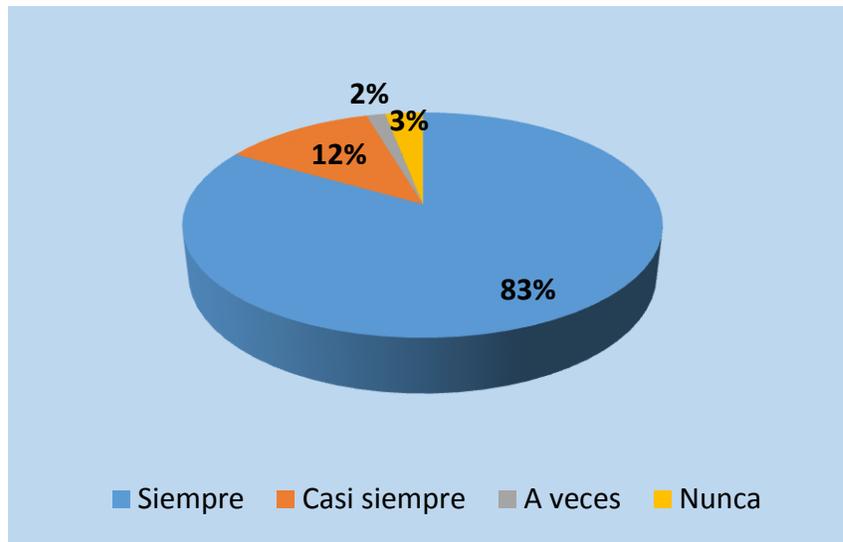
Fuente: Elaboración propia

La gestión organizativa es la acción de hacer actividades para el logro de metas lo cual se realiza con un determinado grupo de personas, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizan ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para la organización.

El 80% de los trabajadores tienen conocimiento sobre la gestión en lo cual se determina que el 20% desconocen sobre el tema antes mencionado es vital importancia saber que es la acción de las actividades para el logro de las metas establecidas por la organización.

Según la entrevista realizada a la Lic. Roques dicen que con la ayuda de la SINACAM que es la Institución que rige a los Municipios han realizado la elaboración de manuales conforme a las necesidades que tiene la Institución como también de los colaboradores para el mejoramiento de las actividades para el logro de sus metas como institución.

Gráfico No. 14: Para evaluar el desempeño laboral es necesario identificar elementos como la Disciplina, habilidad, esfuerzo y ausentismo.



Fuente: Elaboración propia

Esfuerzo puede ser físico mental y está determinado en gran parte por el tipo de habilidad que requiere el trabajador, y la intensidad o grado en que dicha destreza es aplicada para desempeñar el puesto. (Grados Espinoza, 2013, pág. 172)

El gráfico No.14, muestra que un 83% que siempre, para evaluar el desempeño laboral es necesario identificar elementos como la disciplina, habilidad, esfuerzo y habilidad el 12% casi siempre un 2% a veces y el 3% nunca

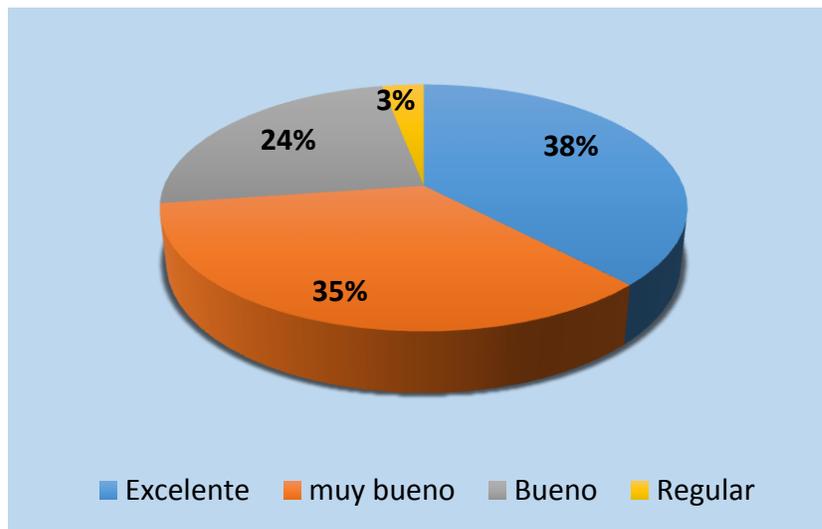
Cabe destacar, que el ausentismo es necesario detectarlo para la evaluación del desempeño ya que este influye negativamente en el cumplimiento de los objetivos y misión de la misma.

En toda organización es necesario igualar la habilidad de cada trabajador porque de esta manera se detecta el grado de desempeño del colaborador y hasta donde es capaz de desempeñarse para los logros institucionales y personales.

Los colaboradores que han sido evaluados puedan identificar estos elementos ya que se están utilizando en su evaluación, y que ellos sepan cuáles son los elementos

fundamentales para el desempeño y que la institución manifieste el esfuerzo de sus colaboradores para que estos sean reconocidos. En cuanto a los resultados podemos determinar que dentro de la institución es necesario llevar a cabo acciones que permitan un correcto comportamiento por parte de los colaboradores y de esa manera haya un mejor desempeño dentro de la institución.

Gráfico No. 15: Como considera la gestión organizativa que la alcaldía ha realizado en el primer semestre del año 2016.



Fuente: Elaboración propia

Este gráfico No. 15, muestra que el 38% de encuestados considera que la gestión organizativa de la organización fue excelente el 35% muy bueno, pero también el 24% dijeron que fue bueno y el 3% afirma que las acciones que forman parte de esta actividad fueron regular.

Esto significa que la mayoría de los colaboradores están satisfechos con la gestión que ha realizado la alcaldía ya que cada uno tiene claro cuales son sus funciones.

Esta institución ha alcanzado la estabilidad laboral de los colaboradores porque se desempeñan eficientemente en el ejercicio de sus funciones y se adaptan a las necesidades de la Institución debido a que las leyes en las que se basan repercuten positivamente en la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

Gráfico No. 16: El trabajo en equipo es un elemento que fortalece la organización laboral dentro de la institución.



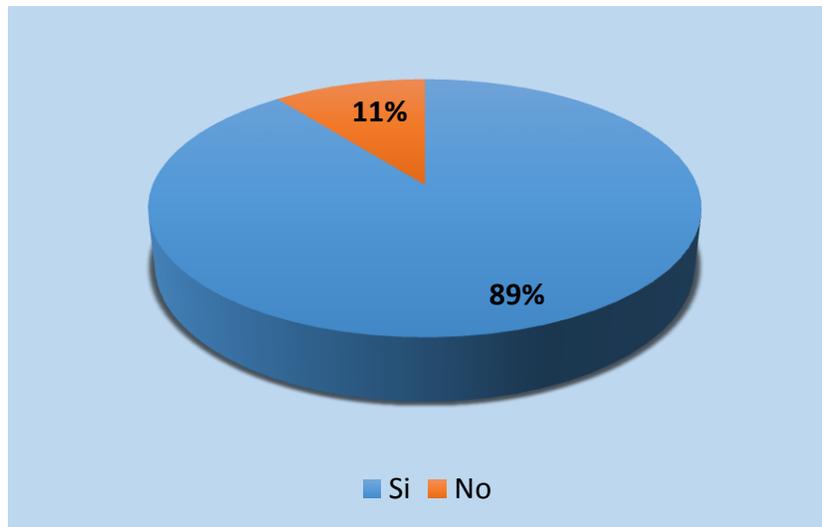
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No. 16, se muestra que los colaboradores coincidieron con su respuesta ya que el 94% dijeron que el trabajo en equipo es un elemento que fortalece la organización laboral y el 6% dijeron en ocasiones.

Según los resultados el trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo determinadas tareas con la necesidad de contrarrestar las ideas de los trabajadores y estas se vuelvan más eficientes y eficaz obteniendo mejores resultados.

Es fundamental el trabajo en equipo siendo que, de este se deriva un trabajo rápido y eficaz; igualmente es una experiencia de interrelación social con personas que pueden ser conocidas o no. El trabajo en equipo enseña a conocer diversos puntos de vista, enriqueciendo el pensar y criterio acerca de diferentes temas y soluciones distintas de acuerdo al tema o problemática tratado y se aprende a trabajar con otros punto de vista y opinión distintos lo cual forman a tener mejores ideas.

Gráfico No. 17: La evaluación de la cultura organizacional es importante para la gestión organizativa.



Fuente: Elaboración propia

Ivancevich, Konospake, & Matteson (2012, págs. 67-68) afirman que, esto sucede cuando las empresas durante cierto periodo ilustran o usan estos factores culturales para fortalecer y perpetuar la cultura los cuales son: rito, ritual, mito, saga, cuento popular, lenguaje, gesto, entorno físico, artefacto.

En el gráfico No.17, se muestra que un 89% de los encuestados considera importante la evaluación de la cultura organizacional y un 11% que asegura que no es importante tomando en cuenta este resultado que la mayor parte de los encuestados consideran importante esta evaluación ya que pretende analizar cambios de estructura o cualquier proceso que se desee conocer dentro de la gestión organizativa.

Según la administradora de recursos humanos dice que dentro de la dirección de planificación existe una área que se encarga de todo lo que tiene que ver con cultura y en coordinación con INTUR con el objetivo de rescatar la cultura que en años se ha venido perdiendo, en cuanto a la cultura organizacional dice que si es importante pero si se refiere a que no existan cambios siempre los hay ya que uno de los objetivos son los constantes cambios para el mejoramiento hacia el bienestar de la población.

Gráfico No. 18: Los procesos que realizado la institución son los adecuados para el desarrollo organizacional.



Fuente: Elaboración propia

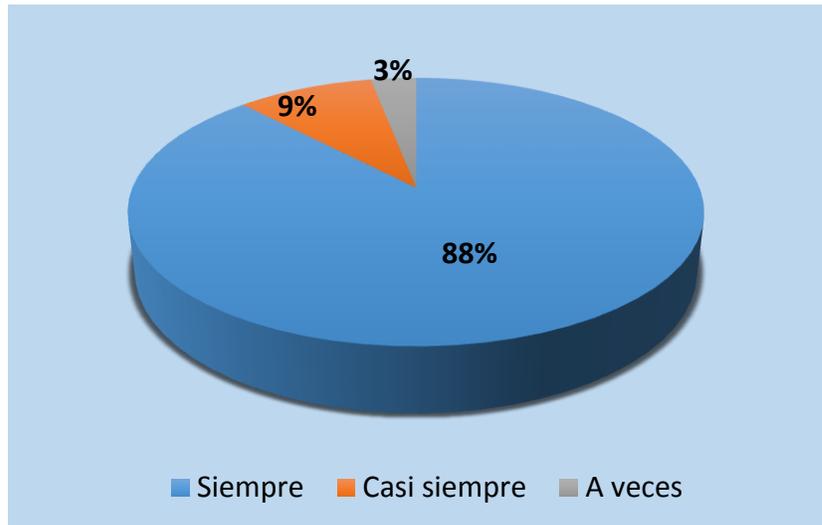
Grados Espinoza (2013, pág. 1) refiere que es la coordinación racional de las actividades de cierta cantidad de personas que intentan conseguir una finalidad y un objetivo común y explícito mediante la división de funciones y de trabajo a través de una jerarquización de la autoridad y de la responsabilidad.

En el gráfico se refleja que el 89% declara sí que los procesos que ha realizado la institución han sido los adecuados para el desarrollo organizacional y el restante 11% dice que en ocasiones lo cual testifica que no siempre han sido los adecuados

En la entrevista planteada a la administradora de recursos humanos afirma que la alcaldía trabaja con instituciones que se encargan de este proceso como la SISCAM realiza diversos manuales y se basan en las necesidades ya que ellos conocen cuales son los puntos que necesitan para hacer posible dicha gestión.

Objetivo 4 Proponer acciones que fortalezcan la gestión organizativa para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Gráfico No. 19: Para fortalecer la gestión organizativa es necesario: La motivación, creatividad y formación Organizacional.



Fuente: Elaboración propia

Según Alles (2013, pág. 32) las organizaciones realizan una serie de actividades con el propósito de mejorar la actuación de las personas en relación con el puesto de trabajo que ocupan en el presente, o que eventualmente ocuparan en el futuro.

Según el gráfico No. 19, un 88% expresa que siempre es necesario la motivación, la creatividad y formación organizacional para fortalecer la gestión organizativa, un 9% afirma que casi siempre y un 3% que a veces.

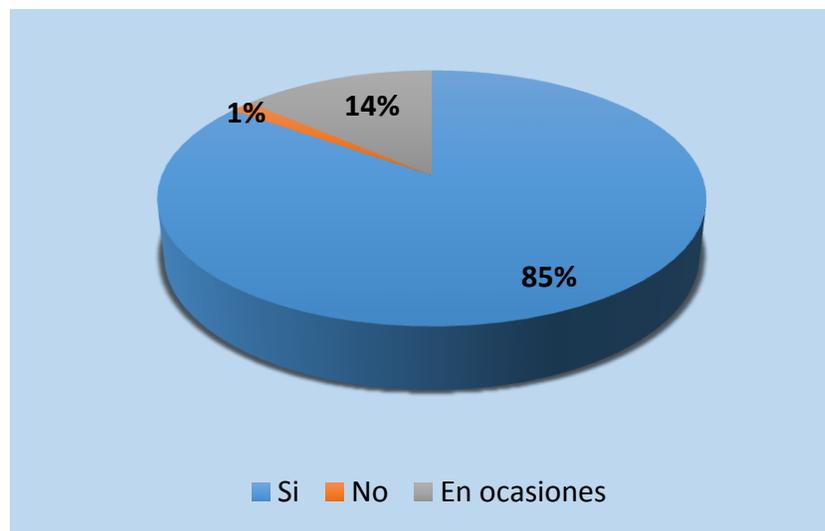
Al parecer en los resultados el trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo determinadas tareas con la necesidad de contrarrestar las ideas de los trabajadores y estas se vuelvan más eficientes y eficaz obteniendo mejores resultados. Esto indica que el personal esta consiente que la empresa utiliza estos elementos para evaluar el desempeño.

El personal esta consiente que la empresa utiliza elementos como este, debido a que la motivación juega un papel importante para el desarrollo de las actividades de una

manera eficaz cabe mencionar que también se basa en las necesidades que requieren ser satisfechas en el trabajo.

Según la Lic. Dice que todos los servidores públicos están encaminados a asimilar nuevos cambios siendo estos capacitados de acuerdo a su empeño y aunque siempre existan paradigmas de que esto no me gusta solo es cuestión de adaptarse.

Gráfico No. 20: La estructura organizacional con la que trabaja la institución ayuda a fortalecer la gestión organizativa.



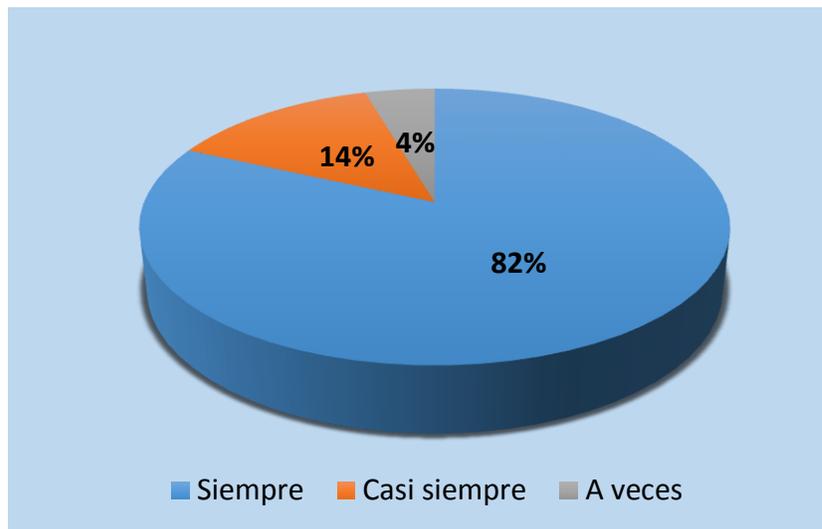
Fuente: Elaboración propia

Según Salazar Molina (2005) afirma que, las estructuras organizacionales son los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. Es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

En el gráfico No. 20, se refleja que el 85% de los encuestados afirman que la estructura organizacional con la que trabaja la institución ayuda a fortalecer la gestión organizativa ya que esta se basa a la organización de acuerdo a las necesidades internas, por

medio del cual se pueden ordenar las actividades o procesos y en si el funcionamiento de la misma y el 14% dijeron que en ocasiones y el 1% dijeron que no. En este se muestra que la estructura organizacional con la que trabaja la institución ayuda a fortalecer la gestión organizativa, ya que esta radica la duplicación esfuerzo del personal que labora en la Institución para obtener un mayor alcance de los objetivos evitando la ineficiencia de las actividades.

Gráfico No. 21: La eficacia de la gestión organizativa depende de factores como el Conocimiento, actitud, desempeño.



Fuente: Elaboración propia

Es un proceso a través del cual un individuo se hace consiente de su realidad y en este se presenta un conjunto de representaciones sobre las cuales no existe duda de su veracidad. A demás, el conocimiento puede ser entendido de diversas formas: como una contemplación porque conocer es ver; como una asimilación porque es nutrirse y como una creación por que conocer es engendrar. (Marín Martínez & Rosas Ríos, 2006)

Según el gráfico No. 21, un 82% debate que la eficacia de la gestión organizativa depende de factores como conocimiento, actitud y desempeño el 14% cuestiona que casi siempre y un 4% dice que a veces.

Cabe recalcar, que en la Institución han puesto en marcha una serie de actividades como capacitaciones que se asocian a la necesidad de obtener y procesar información y obtener conocimientos relevantes y que influyan de forma positiva a la capacidad de aprendizaje dentro de la Institución.

La actitud es un factor fundamental para la eficacia de la gestión organizativa de las empresas tomando en elementos que pueden ser la clave para mejorar los niveles de experiencia laboral para el éxito de las metas propuestas dentro de la institución

El desempeño laboral tiene mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos porque son todas las acciones que implican el cumplimiento efectivo de las misma y tienen una estrecha relación con el éxito de la institución justamente porque su desempeño es vinculado con el de los demás colaboradores teniendo como resultado el buen funcionamiento de la misma.

Propuesta de FODA para la alcaldía de Condega

Fortalezas	Debilidades
<p>Indicadores financieros</p> <p>Apoyo a las necesidades de la ciudadanía urbana y rural del municipio</p> <p>Buen manejo de los fondos públicos</p> <p>Promover el desarrollo económico, social, productivo e institucional</p> <p>Apoyo a la conservación del medio ambiente, tradiciones y costumbres.</p> <p>Personal honesto y transparente, responsable y equitativo.</p>	<p>Falta de programas de capacitación a la sociedad y al personal de la institución</p> <p>Personal que no cumple con sus funciones establecidas por sus superiores</p> <p>Poca participación de otros organismos</p> <p>Falta de comunicación a nivel organizacional</p> <p>Información restringida</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>Fondos públicos disponibles para afrontar proyectos.</p> <p>Leyes municipales que ayudan a lograr el buen desempeño institucional.</p> <p>Presupuesto municipal destinado para los diferentes programas, proyectos, y actividades de la institución.</p> <p>Trabajo coordinado en equipo para el logro de meta.</p> <p>Personal evaluado en su desempeño por especialistas de gran escala.</p> <p>Políticas de gobierno que estimulan la elaboración, formulación, implementación, y evaluación de programas y proyectos.</p> <p>Proceso de desarrollo social, económico, político y cultural.</p>	<p>Alto índice de morosidad en el pago de impuestos.</p> <p>Recortes presupuestarios.</p> <p>Desconocimiento de la población de los diferentes programas existentes</p> <p>Desastres naturales.</p> <p>Huelgas de la población.</p>

Análisis FODA

<p>Factores Interno</p> <p>Factores Externos</p>	<p>Lista de Fortalezas</p> <p>F1 Indicadores financieros</p> <p>F2 Apoyo a las necesidades de la ciudadanía urbana y rural del municipio</p> <p>F3 Buen manejo de los fondos públicos</p> <p>F4 Promover el desarrollo económico, social, productivo e institucional</p> <p>F5 Apoyo a la conservación del medio ambiente, tradiciones y costumbres.</p> <p>F6 Personal honesto y transparente, responsable y equitativo.</p>	<p>Lista de Debilidades</p> <p>D1 Falta de programas de capacitación a la sociedad y al personal de la institución,</p> <p>D2 Personal que no cumple con sus funciones establecidas por sus superiores</p> <p>D3 Falta de comunicación a nivel organizacional</p> <p>D4 Información restringida</p>
<p>Lista de oportunidades</p> <p>O1 Fondos públicos disponibles para afrontar proyectos</p> <p>O2 Presupuesto municipal destinado para los diferentes programas, proyectos, y actividades</p>	<p>FO</p> <p>Estrategia para maximizar tanto Fortaleza como las oportunidades</p> <p>1 Aprovechar los fondos públicos para el desarrollo municipal (O1, O2 F1, F2, F3)</p>	<p>DO</p> <p>Estrategia para minimizar D y maximizar O</p> <p>Fortalecer programas de capacitación al personal a nivel institucional (D1, D2, D3, O3, O4, O5)</p>

<p>de la institución.</p> <p>O3 Trabajo coordinado en equipo para el logro de metas</p> <p>O4 Personal evaluado en su desempeño por especialistas de gran escala</p> <p>O5 Desarrollo integral con equidad con equidad mejorando el nivel y calidad de vida de la población</p>		
<p>Lista de amenazas</p> <p>A1 Alto índice de morosidad en el pago de impuestos</p> <p>A2 Recortes presupuestarios</p> <p>A3 Desconocimiento de la población de los diferentes programas existentes</p> <p>A4 Desastres naturales</p> <p>A5 Huelgas de la población.</p>	<p>FA</p> <p>Estrategia para fortalecer la institución y minimizar amenazas</p> <p>Sensibilizar y capacitar a la población sobre pago de impuestos y programas existentes (F1, F4, F3, A1, A3)</p>	<p>DA</p> <p>Estrategia para minimizar tanto D como A</p> <p>Revisión de modelos institucionales para y mejorar la capacitación (D1, D4, A1,A5)</p>

Plan de acciones de fortalecimiento para la gestión organizativa para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Estrategia 1. Fondos Públicos

Acción	Aprovechamiento de fondos públicos
Objetivo	Gestionar fondos ante el gobierno para el desarrollo económico, social, cultural y sostenible del municipio de Condega
Actividad	Aprovechamiento de los fondos públicos para el logro de las metas propuestas a nivel institucional de manera eficiente y eficaz con un personal altamente calificado

Estrategia 2. Capacitación

Acción	Programas de capacitación.
Objetivo	Brindar capacitación intensiva al personal sobre el manejo de fondos públicos con apoyo de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos con un periodo a corto plazo, promovido por la responsable de RR HH y administración.
Actividad	Programas que fortalezcan el desempeño institucional de todos los colaboradores utilizando recursos humanos, financieros, y tecnológicos periodo a corto plazo, con la colaboración de la responsable de RR HH e instituciones de apoyo.

Estrategia 3. Plan de mejora continua

Acción	Revisión de modelos institucionales para la aplicación del plan de mejora continua.
Objetivo	Mejorar el desempeño y manejo de fondos para el logro de metas institucionales y a la vez construir al mejoramiento municipal.
Actividad	Plan de mejora continua a nivel institucional apoyándose de recursos humanos, financieros y tecnológicos a corto plazo con la colaboración de la responsable de RR HH, administración y otras instituciones de apoyo.

VII. Conclusiones

Como conclusión dentro de la alcaldía de Condega se aplicó el tema de factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa se tomó como iniciativa de la realización de 67 encuestas y una entrevista dentro de la alcaldía en la cual se tomaron parámetros fundamentales tales como la entrevistas que se le realizó solo a la responsable de recursos humanos y la encuesta se le realizó a todos los colaboradores de la alcaldía.

Al momento de aplicar estos instrumentos en esta institución se tomó en cuenta que toda organización es impulsada por una visión de futuro, un cierto sentido de valores compartidos y las recompensas esperadas dentro de la misma.

Se desarrollaron tres ejes fundamentales 1. Desempeño laboral 2. Gestión organizativa 3. Alcaldía. En los cuales cada uno posee su propio concepto y los diferentes puntos a tratar en cada uno.

En esta investigación proporciona información más acertada y detallada del desempeño laboral de los colaboradores y así lograr un mayor éxito institucional, conociendo la importancia de los factores y evaluación de estos para la gestión organizativa dentro de las organizaciones públicas.

Una vez concluido el estudio, los resultados obtenidos sobre factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa en donde se puede concluir que:

1. La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para la medición objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de los resultados.

2. Se observó que una parte del personal no tiene conocimiento sobre el método que se utiliza para la evaluación de su desempeño ya que según el estudio que se realizó ya que cada responsable de área se encarga de la evaluación de cada subordinado. También se pudo constatar que los colaboradores de la institución en su mayoría están

formados universitariamente sin embargo no están capacitados para algunos puestos, por lo tanto, se necesita capacitar al personal aún más.

3. según los resultados obtenidos las técnicas que se usan en la institución son las adecuadas ya que permite a los colaboradores conocer la eficiencia y la eficacia de cada uno, como resultado de la entrevista se mencionó que la institución se apoya de leyes como 502 y 185 de carrera municipal además se toman en cuenta los manuales disciplinarios, manuales de procedimiento traslado de acuerdo a la ley establece un sistema administrativo que asegura la eficacia y eficiencia en su gestión pública de manera transparente.

4. Según análisis el desempeño laboral se debe reconocer por su cumplimiento en cuanto al funcionamiento óptimo de las actividades en el puesto de trabajo.

5. El desempeño laboral se debe evaluar ya que la institución debe saber cómo marchan sus colaboradores con el objetivo de mejorar su función y la capacidad con la que se desempeña para la gestión de sus actividades.

6. La gestión organizativa permite que la institución cumpla con los objetivos y metas propuestas, según el estudio realizado esta depende de factores como el desempeño, actitud y conocimiento ya que estos contribuyen al buen funcionamiento concentrándose en la mejora de sus actividades.

En esta investigación se llegó a la conclusión que en muchas organizaciones entre los factores que influyen en el desempeño laboral es la falta de conocimiento entre estos, una gran mayoría de las organizaciones siempre existe un cierto porcentaje de trabajadores que son de nivel académico bajo y esto implica muchas consecuencias dentro de las organizaciones.

VIII. Recomendaciones

Se le recomienda a la Alcaldía del Municipio de Condega que tomen en cuenta aspectos que puedan mejorar su proceso de evaluación al desempeño laboral de sus colaboradores:

1. Definir un método en específico en donde les permita evaluar su desempeño ya que la institución no cuenta con ninguno.
2. Realizar la evaluación al desempeño con más frecuencia al menos 1 vez al año tomando en cuenta el método establecido y con un plan de trabajo que les permita una mejor organización para el logro de sus objetivos.
3. Una vez realizada la evaluación estos resultados deben ser analizados con el objetivo de mejorar y que estas puedan ser compartidos con los colaboradores ya que de esta manera puedan identificar sus debilidades y estas puedan ser convertidas en fortaleza tanto para el personal como para la institución.
4. Y por último, es necesario que los resultados de la evaluación que se realice pueda ser estudiada más a fondo y que los colaboradores sean capacitados de acuerdo a la necesidad y de esta manera obtengan conocimiento sobre el proceso de este.

Bibliografía

- Alles, M. (2013). *Construyendo Talento*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Recuperado el 20 de Julio de 2016
- Barrios Rosas, V. I. (30 de 11 de 2011). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>
- Canales, F. H., Alvarado, E. L., & Pineda, E. B. (2008). *Metodología de la Investigación*. México: LIMUSA.
- Carrizo Moyano, Jorge;. (22 de 8 de 2011). *gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava edición ed.). México: McGrawHill. Recuperado el 2016
- Correa, F. (24 de Enero de 2004). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 2016, de <http://www.gestiopolis.com>
- Dubrin, A. (2008). *Relaciones humanas*. Mexico: pearson Educación. Recuperado el 2016
- Esquivel Durán, G. (12 de Junio de 2004). *gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>
- Fernández, V. (4 de 6 de 2008). *gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>
- García Carrillo, C., & Rísquez Ríos, M. I. (04 de Octubre de 2015). *Redalyc.org*. Recuperado el 2016, de <http://www.redalyc.org>
- Grados Espinoza, J. (2013). *reclutamiento y selección, contratación e inducción del personal*. Colombia: El manual moderno, S.A. de C.V.
- Grados Espinoza, J. A. (2013). *reclutamiento y selección, contratación e inducción del personal*. Colombia: El manual moderno, S.A. de C.V.
- I. C. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava edición ed.). México: McGrawHill. Recuperado el 2016
- Interian Venega, N. (06 de Mayo de 2014). *Gestiopolis.com*. Obtenido de <http://gestiopolis.com-diciplina-como-punto-claro-del-exito/en-una-empresa>
- Ivancevich, J., Konospake, R., & Matteson, M. (2012). *Comportamiento organizacional*. México: McGrawHILL. Recuperado el 20 de Julio de 2016
- Jimenes Jover, I. (11 de Noviembre de 2009). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 2016, de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-su-significado-tipos-y-formas/>

Marín Martínez, A., & Rosas Ríos, F. (25 de Marzo de 2006). *redalyc.com*. Obtenido de <http://redalyc.com>

Mateo, R. J. (3 de Marzo de 2010). *Gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/sistemas-gestion-calidad/>

Molina, A. S. (15 de 02 de 2006). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 2016, de <http://www.gestiopolis.com>

Montaño, M., Palacios, J., & Gantiva, C. (22 de Noviembre de 2009). *redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org>

Mujica, M., & Pérez, I. (24 de Mayo de 2007). *Redalyc.org*. Recuperado el 12 de 12 de 2016, de <http://redalyc.org/pdf/761/76111485014.pdf>

Ramos Chagoya, E. (1 de Julio de 2008). *gestiopolis.com*. Recuperado el 24 de Agosto de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>

Rocha Dehays, J. E. (2010). *Implicaciones del Cambio Climático* (Primera edición ed.). México: Xihmai. Recuperado el 2016

Salazar Molina, A. (15 de 2 de 2005). *www.gestioplis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>

Talancón, H. P. (20 de Junio de 2007). *Redalyc.org*. Recuperado el 2016, de <http://www.redalyc.org>

Villa Hernández, L. M. (8 de 5 de 2009). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>

Zúñiga Castañeda, G. (16 de 5 de 2004). *www.gestioplis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>

Anexo

Anexo. 1. Entrevista

Facultad Regional Multidisciplinaria

“FAREM - ESTELÍ”



Entrevista

Estimado/a señor /a

Con la finalidad de poder obtener la información requerida para el desarrollo de trabajo de culminación de estudios en la carrera de Administración de Empresas en FAREM Estelí, solicitamos su apoyo para responder algunas preguntas que serán de utilidad para dicho trabajo.

Datos generales:

Nombre de la Institución:

Nombre y apellidos de la persona entrevistada:

Nombre del cargo que posee:

Dirección de la institución:

Cuestionario:

a. Métodos y Técnicas

1. ¿Cuáles son los métodos utilizados para el desempeño laboral en esta institución?
2. ¿Cuáles son las técnicas que toman en cuenta para lograr el buen desempeño laboral?
3. ¿La evaluación del desempeño es uno de los mejores métodos de para medir el desempeño laboral?

b. Importancia de la evaluación del desempeño

1. ¿Cuál es la importancia de la evaluación del desempeño?
2. ¿Qué beneficios trae a la institución la evaluación del desempeño laboral?
3. ¿Qué factores toman en cuenta en la evaluación del desempeño?
4. ¿Influyen las condiciones de trabajo en el desempeño laboral?

c. Evaluación de la Gestión organizativa

1. ¿Cuál ha sido el proceso para la gestión organizativa en esta institución?
2. ¿De qué manera se coordinan en esta organización para el logro de las metas establecidas?
3. ¿La responsabilidad es reflejada en el desempeño laboral de la organización?
4. Se dice que la cultura son los diferentes factores de trabajar de una organización. ¿Cómo trabaja la cultura organizacional en esta organización?
5. ¿Es necesario que exista estrecha relación laboral entre individuo y organización? Argumente.
6. ¿Afecta el cambio organizacional en el desempeño laboral?

d. Acciones de fortalecimiento

1. ¿De qué manera trabaja la Organización el desarrollo organizacional?

2. ¿Cuáles son las mejores acciones para fortalecer la gestión organizativa?
3. ¿De qué manera los colaboradores pueden fortalecer y mejorar la gestión organizativa?
4. ¿Cómo institución que acciones toman en cuenta para formación organizacional?
5. ¿Considera que todas estas acciones de fortalecimiento y la evaluación del desempeño ayuden a la eficacia organizacional? ¿Por qué?

Anexo 2. Encuesta
Facultad Regional Multidisciplinaria

“FAREM- Estelí”



**CUESTIONARIO PARA PERSONAL GENERAL DE ALCALDÍA
DE CONDEGA**

Encuesta

Somos estudiantes de la facultad regional multidisciplinaria FAREM-Estelí UNAN-Managua el propósito de la siguiente encuesta se realizará con el fin de identificar los factores que influyen en el desempeño laboral para la gestión organizativa en la alcaldía de Condega en el primer semestre del año 2016 por tanto agradecemos su colaboración completa sinceridad.

Edad de 20 a 30 30 a 40 40 a 50 50 a

Marque con una x la respuesta correcta según sea conveniente.

I. Datos generales

1.1. Genero

F

M

1.2. Nivel académico

- Primaria
- Secundaria
- Universitario

II. Métodos y técnicas de evaluación

2.1. ¿Ha sido evaluado laboralmente durante la instancia en esta institución?

- Siempre
- A veces
- Nunca

2.2. ¿Existe un tipo de Método que les permita evaluar su desempeño?

- Si
- No

2.3. ¿Qué método utiliza la organización para evaluar el desempeño?

Ítem	Si	No
Método de establecimiento de categoría		
Método de distribución forzosa		
Método de comparaciones pareadas		
Método de evaluación con base en desempeño futuro		
Evaluador 360		
Otros		

2.3. ¿Las técnicas que se usan en la Institución son adecuados al Desempeño Laboral?

Si

No

III. Evaluación del desempeño

3.1. ¿Existe un formato Institucional para evaluar el Desempeño Laboral?

Si

No

3.2. ¿Las relaciones entre colaboradores influyen en el desempeño laboral?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

3.3 ¿Se debe evaluar el desempeño laboral?

Si

No

3.4. ¿Con qué frecuencia realiza la alcaldía la evaluación del desempeño laboral?

Trimestral

Semestral

Anual

No aplica

3.5. ¿Considera necesario que la Institución reconozca el buen desempeño laboral de los colaboradores para la gestión organizativa?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

3.6. ¿Considera importante la evaluación al desempeño para la gestión organizativa?

- Si
- No

IV. Gestión organizativa

4.1. ¿Tiene conocimiento sobre Gestión Organizativa?

- Si
- No

4.2. ¿Para evaluar el desempeño laboral es necesario identificar los siguientes elementos?

Ítem	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Ausentismo				
Esfuerzo				
Disciplina				
Clima laboral				

4.3. ¿Las condiciones de trabajo son uno de los factores importantes para la gestión organizativa?

Si

No

4.4. ¿Cómo considera la gestión organizativa que la alcaldía ha realizado en el primer semestre 2016?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

4.5. ¿El trabajo en equipo es un elemento que fortalece la organización laboral dentro de la Institución?

Si

No

En ocasiones

4.6. ¿La evaluación de la cultura organizacional es importante para la gestión organizativa?

Si

No

4.7. ¿Los procesos que ha realizado la Institución han sido los adecuados para el desarrollo organizacional?

Si

No

En ocasiones

4.8. ¿Para fortalecer la gestión organizativa es necesario?

Ítem	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Motivación				
Creatividad				
Formación Organizacional				

4.9. ¿La estructura organizacional con la que trabaja la institución ayuda a fortalecer la gestión organizativa?

- Si
- No
- En ocasiones

4.10. ¿La Eficacia de la gestión Organizativa depende de factores como:

Ítem	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Conocimiento				
Desempeño				
Actitud				

Anexo 3. Cronograma

Actividades	mar	abril	mayo	juni	julio	agost	sept	oct	nov
1.diseño de la investigación									
2. elección del tema									
3. Selección de objetivos.									
4. búsqueda de información (marco teórico).									
5. búsqueda de información en biblioteca urania Zelaya, e internet.									
6.Realización de cuadro operacionalización de objetivos									
7. diseño metodológico									
Defensa de protocolo									
8. elaboración de instrumento entrevista y encuesta.									
9.Revisión de trabajo									
10. Aplicación de instrumento									
11. Análisis de los resultados									
12. informe final									

Anexo 4. Presupuesto

N°	Detalle	Recursos	unidad	Costo \$C	Cantidad	Total \$ C
1	Cuadernos	Humanos,	Unidad	50.00	1	50.00
2	Lapiceros		Unidad	10.00	6	60.00
3	Calculadoras		Unidad	350.00	1	350.00
4	Borrador		Unidad	5.00	3	15.00
5	Hras Internet	Materiales,	Horas	12.00	250	3000.00
6	Impresiones		Paginas	2.00	100	200.00
7	Fotocopias		Paginas	1.00	180	180.00
8	Encuadernado		Unidad	50.00	1	50.00
9	Transporte	Tecnológicos	Carrera	150.00	100	15000.00
10	Alimentación		Unidad	70.00	40	2800.00
11	Otros		-	-		4500.00
Total		y Económicos				26205.00

Anexo 5. Tablas de contingencia

Tabla No: 1. Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 a 30	21	31.8	31.8	31.8
	30 a 40	25	37.9	37.9	69.7
	40 a 50	16	24.2	24.2	93.9
	50 a 60	4	6.1	6.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 2. Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	29	43.9	43.9	43.9
	Masculino	37	56.1	56.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 3. ¿Existe un tipo de método que les permita evaluar su desempeño?

G		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	56	84.8	84.8	84.8
	No	10	15.2	15.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 4. ¿Las técnicas que se usan en la institución son adecuadas al desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	61	92.4	92.4	92.4
	No	5	7.6	7.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 5. ¿Ha sido evaluado laboralmente durante la instancia en esta Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	23	34.8	34.8	34.8
	A veces	38	57.6	57.6	92.4
	Nunca	5	7.6	7.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 6. ¿Qué método utiliza la organización para evaluar el desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Método de establecimiento de categoría	1	1.5	1.5	1.5
	Método de evaluación con base en desempeño futuro	21	31.8	31.8	33.3
	Evaluador 360	1	1.5	1.5	34.8
	Otros	35	53.0	53.0	87.9
	Ninguna de las anteriores	8	12.1	12.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 7. ¿Existe un tipo de método que les permita evaluar su desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	56	84.8	84.8	84.8
No	10	15.2	15.2	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 8. ¿Existe un formato Institucional Para evaluar el desempeño laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	60	90.9	90.9	90.9
No	6	9.1	9.1	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 9. ¿Las relaciones entre colaboradores influyen en el desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	39	59.1	59.1	59.1
	Casi siempre	13	19.7	19.7	78.8
	A veces	14	21.2	21.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 10. ¿Se debe evaluar el desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	65	98.5	98.5	98.5
	No	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla No: 11. ¿Con que frecuencia realiza la alcaldía la evaluación del desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Trimestral	18	27.3	27.3	27.3
	Semestral	9	13.6	13.6	40.9
	Anual	17	25.8	25.8	66.7
	No aplica	22	33.3	33.3	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 12. ¿Considera necesario que la institución reconozca el buen desempeño laboral de los colaboradores para la gestión organizativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	50	75.8	75.8	75.8
	Casi siempre	9	13.6	13.6	89.4
	A veces	6	9.1	9.1	98.5
	Nunca	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 13. ¿Considera importante la evaluación al desempeño para la gestión organizativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	65	98.5	98.5	98.5
	No	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 14. ¿Tiene conocimiento sobre Gestión Organizativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	53	80.3	80.3	80.3
	No	13	19.7	19.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 15. ¿Para evaluar el desempeño laboral es necesario identificar elementos como: ausentismo, habilidad, esfuerzo, Disciplina?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	55	83.0	87.9	87.9
	Casi siempre	8	12.0	7.6	95.5
	A veces	1	1.0	3.0	98.5
	Nunca	2	4.0	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 16. ¿Cómo considera la gestión organizativa que la alcaldía ha realizado en el primer semestre 2016?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	25	37.9	37.9	37.9
	muy bueno	23	34.8	34.8	72.7
	Bueno	16	24.2	24.2	97.0
	Regular	2	3.0	3.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 17. ¿El trabajo en equipo es un elemento que fortalece la organización laboral dentro de la Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	62	93.9	93.9	93.9
	En ocasiones	4	6.1	6.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 18. ¿La evaluación de la cultura organizacional es importante para la gestión organizativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	59	89.4	89.4	89.4
	No	7	10.6	10.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 19. ¿Los procesos que ha realizado la Institución han sido los adecuados para el desarrollo organizacional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	59	89.4	89.4	89.4
	En ocasiones	7	10.6	10.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 20. ¿Para fortalecer la gestión organizativa es necesario: La motivación, creatividad y formación Organizacional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	58	88.0	78.8	78.8
	Casi siempre	6	9.0	15.2	93.9
	A veces	2	3.0	6.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 21. ¿La estructura organizacional con la que trabaja la institución ayuda a fortalecer la gestión organizativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	56	84.8	84.8	84.8
	No	1	1.5	1.5	86.4
	En ocasiones	9	13.6	13.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Tabla: 22. ¿La eficacia de la gestión organizativa depende de factores como el Conocimiento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	54	82.0	80.3	80.3
	Casi siempre	9	14.0	15.2	95.5
	A veces	3	4.0	4.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Anexo 6:

Organigrama de la Alcaldía de Condega

