

**ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS IMPORTANTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
PARA LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA DE CÁQUEZA
PARA EL AÑO 2022**

**Liliana Marcela Bravo Cotrino
Juliana Cetina Ramírez
Daniel Felipe Vargas Rodríguez**

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA

2022

Liliana Marcela Bravo Cotrino: Trabajadora Social de la Universidad de la Salle Bogotá, con once años de experiencia profesional conocimientos en áreas de familia, comunidad, salud pública y población vulnerable. He trabajado en diferentes entidades tanto públicas como privadas lo que me ha permitido conocer el contexto de la comunidad de manera más clara y real, dinamizando diferentes situaciones y búsqueda de alternativas para el beneficio de la población.

Juliana Cetina Ramírez: Administradora de empresas, elaboro y ejecuto proyectos en el área de producción, empresa Lácteos Appenzell en Asocelta “Funza” manejo y tomó decisiones de despachos entre otras actividades; buscando siempre el cumplimiento de los objetivos. Me desempeño por trabajar en equipo e impulsar a un mejor desempeño, me adapto a cualquier circunstancia “conflictos-presión de trabajo”. En proceso como especialista en Gerencia de Talento Humano.

Daniel Felipe Vargas Rodríguez: Administrador de Empresas en proceso de grado con conocimientos en Marketing, Contabilidad, Inventarios y demás procesos productivos, estratégicos y funcionales; en formación como Especialista en Gerencia de Talento Humano, ambas en la Universitaria Agustiniiana. Proactivo, líder y efectivo.

Problema de Investigación

El mundo de hoy no es el mismo de hace 20 años, pero seguramente tampoco es el mismo de hace 20 meses e incluso que el de hace 20 días. La sociedad actual se rige por constantes cambios repentinos. La inmediatez, la simplicidad, lo mínimo y lo justo, son algunas de las características que predominan en la dinámica del día a día del individuo actual. Y si hablamos de la sociedad, inevitablemente hablamos de personas, y es que estas son la base de todo. A pesar de los avances y desarrollos tecnológicos que puedan llegar a existir, las personas siempre van a ser responsables del rumbo de cada situación. Familia, amigos, trabajo, política, arte, deporte, investigación, etc. En cualquier aspecto, el ser humano es el eje principal del funcionamiento del mundo.

Es por ello, que el clima laboral es de suma importancia para las organizaciones que quieren ir a la vanguardia y una buena gestión de este, se da cuando se logra que todos los aspectos mencionados anteriormente puedan fluir y relacionarse de la mejor manera con el fin de mejorar productividad por parte de cada uno de los colaboradores. Para esto son necesarias estrategias que vayan acorde a las políticas y objetivos de la empresa. El reto del departamento de Talento Humano es lograr dar la importancia que merece la persona como núcleo de la empresa, que no es sino la de máxima importancia, ya que “En la actualidad el compromiso de las personas con la organización constituye un activo importante” (Chiang, Núñez, Martín, Salazar)

Mantener a los colaboradores en una forma óptima, en una organización, es un reto pues los aspectos de motivación, bienestar, seguridad y muchos más se deben saber trabajar para que el resultado sea un aumento de la productividad, el buen clima laboral y el bienestar del empleado son directamente proporcionales a cuán productivos pueden ser estos, de lo contrario la organización sufriría de una incertidumbre en cuanto a la rotación de personal, fallas en los procesos, calidad de personal y muchas otras falencias que no permiten el crecimiento de una compañía.

En el ámbito público, las entidades gubernamentales han tomado diversas medidas y acciones para garantizar una atención oportuna, de calidad y con eficacia, buscando establecer una

comunicación asertiva con la comunidad y poder satisfacer las necesidades de quienes acuden. El talento humano de la Entidad es la imagen de la institución y debe buscar mantener un clima laboral adecuado que permita comprender al trabajador en todas sus esferas, que se perciba como un ser humano que también presenta diferentes emociones, sentimientos y momentos de su vida y que requieren de una armonización y un trabajo equilibrado desde la Entidad, por eso es importante que se trabajen los diferentes aspectos que generan un clima laboral estable; ya que los usuarios que acuden perciben de manera inmediata a través de la atención la eficiencia.

Para este caso en específico vamos a investigar al interior de La Alcaldía de Cáqueza, Cundinamarca, la cual está conformada por 195 personas que hacen parte de la Administración Municipal, de las cuales 45 están vinculadas por carrera Administrativa, 13 en provisionalidad y 137 por contrato de prestación de servicios.

El plan actual Estratégico de Recursos Humanos de la alcaldía comprende:

Desarrollar estrategias que permitan contribuir al mejoramiento de las competencias de Talento Humano de la Alcaldía de Cáqueza, su bienestar y calidad de vida, también planear, ejecutar y evaluar los procesos orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del Talento Humano, así buscando elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación de los servicios que se le brindan al ciudadano. (Plan Estratégico De Talento Humano Alcaldía Municipal De Cáqueza, 2022, p.5)

Teniendo en cuenta el objetivo del plan Estratégico se hace necesario conocer cuál es la percepción de los funcionarios que hacen parte de la Administración Municipal en cuanto al clima laboral, utilizando técnicas que permitan al trabajador calificar diferentes aspectos que conllevan a un buen clima laboral y al desempeño de sus funciones.

En rasgos generales el clima laboral afecta al mundo actual, que desea un nivel de comunicación transparente, buscando que se transmita una igualdad.

Una administración pública, debe tener por objetivo el desarrollo de diferentes actividades del

poder ejecutivo, junto con la prestación del servicio que está ofreciendo, buscando brindar beneficios a la comunidad, con resultados notorios y positivos, el estado como tal debe satisfacer las necesidades de toda una población, y que esta se vea beneficiada.

Se observa que, dentro de las organizaciones públicas, se juntan diferentes estímulos que afecta a la productividad, en el desarrollo de la rivalidad y en especial la calidad de vida de un ambiente laboral, influye también la colaboración de la persona dentro de esta estructura, así como las opiniones, decisiones que se puedan tomar dentro de la política que influye en el comportamiento de los colaboradores.

El punto de curvatura se radica especialmente en la preocupación que la mayoría de los sectores públicos que van relacionados, a la escasez de comunicación interna y bajos niveles en la percepción del clima laboral.

Según el plan estratégico del talento humano del sector público, la planeación estratégica se orienta a las diferentes actividades y estímulos de los servidores, mediante la mejora continua de la organización, ser capaz de escuchar a sus colaboradores buscando informar, una orientación e igualdad para un buen ambiente laboral.

Las metas y objetivos corporativos de una empresa pública son cambiantes mediante el cambio de las directrices presidenciales, esto provoca una modificación brusca y radical, esto se ve afectado ya que la anterior administración contaba con diferentes métodos y estrategias a realizar, esto impide tomar decisiones a mediano y largo plazo y perjudica y afecta la planeación estratégica de la organización y del bienestar social de la comunidad entera

En el marco latinoamericano se han realizado estudios similares con respecto al clima laboral en el sector público. En 2017 en Ecuador se realizó un estudio a 100 empleados del sector público para validar cuáles eran los motivos del mal clima laboral que manifestaban los empleados, allí se logró identificar que los empleados sólo realizan sus tareas en pro de cumplimiento, también que la mala comunicación entorpecía los procesos, la estabilidad es una completa incertidumbre y no hay una gestión rigurosa por parte del área de Talento Humano.

Así mismo, para el 2018 se publicó un artículo en Lima acerca de la gestión del clima organizacional y la relación de esta con el clima laboral en el sector público, así mismo en su introducción plantean la mala percepción que se tiene por parte de los empleados del clima laboral en las organizaciones de carácter público, al final se encontró que la comunicación es clave en la apropiación de la labores organizacionales, en el empoderamiento y el sentido de pertenencia por la empresa , ya que mediante la buena comunicación se logran transmitir valores y objetivos organizacionales.

Por otra parte, en Chile, para el año 2013 realizaron un estudio en el extremo norte del país acerca de la calidad de vida laboral del funcionario del sector público, en este estudio se habla desde una perspectiva más psicosocial, y de cómo los empleados pueden explotar al máximo sus habilidades teniendo una salud en buen estado, salud física y mental. Pero se aclara que estos aspectos van relacionados con unas condiciones interpersonales y que van más allá de las situaciones dentro de la organización, y que para lograr un rendimiento óptimo se requiere inversión de diferentes recursos con el fin de lograr una productividad por parte de los empleados.

Todos estos estudios se enfocan en tratar de dar alternativas y soluciones a los problemas que se sufren el sector público con relación al clima organizacional que perciben sus empleados y son bases que nos guiarán a través de esta investigación con el fin de poder también aportar en la creación de soluciones y alternativas para la Alcaldía de Cáqueza.

Mientras tanto, en el contexto globalizado, competitivo y dinámico que prevalece en nuestros tiempos, las organizaciones independientemente de su actividad económica, tamaño o industria en la que prestan sus servicios o productos, no están exentas de gestionar sus recursos y capacidades para desarrollar y mantener una ventaja competitiva que les posibilite ser exitosas en lo que hacen (Fong, Flores & Cardoza, 2017). Por el contrario, se considera apremiante que identifiquen y gestionen estratégicamente aquellos recursos intangibles generadores de valor sobre la base de capacidades distintivas y únicas (Al-Musali & Ismail, 2014; Cabrita & Bontis, 2008; Crespell & Hanssen, 2008).

El clima laboral siempre va a impactar positiva o negativamente según la motivación a quienes conforman el sector de empleados, por tal motivo sabemos que las personas necesitan impulsos motivacionales para cumplir sus funciones y así la productividad laboral tenga un resultado ameno. Desde ese punto es importante que las empresas conozcan a sus trabajadores y asemejen la motivación de cada uno.

En este caso abordamos el sector público, por ende, la comunicación como la adaptabilidad a la motivación intrínseca y extrínseca de los empleados, una forma para mantener una buena comunicación con jefes u otras áreas es retroalimentar y de integración, de esta manera escuchar otras opiniones, ideas que se quieran transmitir.

La adaptación al cambio mejora si se reconoce la importancia de tener nuevas responsabilidades ya que esto nos lleva al crecimiento profesional.

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública en el Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública” Artículo 2.2.4.8 Competencias Comportamentales por nivel jerárquico: en el cual se establecen las competencias mínimas comportamentales que debe establecer cada entidad para garantizar un clima laboral según el nivel jerárquico de empleos.

Por otro lado, el Decreto Ley 1567 de 1998, “Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.” En su artículo 2.2.10.7 establece los programas que se deben desarrollar en las entidades Públicas con el fin de mejorar la calidad y ambiente laboral:

Es por ello que cada Entidad del Estado deberá regirse a partir del decreto anterior, implementando en su área de Bienestar Social o Laboral los diferentes programas, incentivos y planes de acción que le permita evaluar y hacer seguimiento a cada una de las actividades con el fin de conocer y garantizar un adecuado clima laboral.

Por ende, el objetivo de esta investigación es conocer **¿Cuáles son los aspectos más importantes del clima laboral para los empleados de la alcaldía de Cáqueza y cómo lograr potenciarlos para lograr un buen clima laboral en el año 2022?**

JUSTIFICACIÓN

El mundo moderno está expuesto a diferentes variables que condicionan su conducta y el cómo se relaciona consigo mismo y con los demás, es por ello, que palabras como salud mental, terapia, inteligencia emocional, motivación, actitud, entre otras, se normalizan cada vez en el contexto laboral. El reto como organización es lograr que los factores personales de cada empleado sean tratados de la mejor manera para llegar a mantener un ambiente laboral óptimo que permita aumentar la productividad de sus colaboradores y así mismo la rentabilidad de esta

Con respecto al sector público es uno de los que mayor impacto recibe en cuanto a las relaciones interpersonales de los empleados pues en su gran mayoría no son relaciones de gran calidad y deterioradas por diferentes motivos y circunstancias.

En este caso en específico se estudiarán los aspectos del clima laboral para los empleados de la Alcaldía de Cáqueza los cuales se encuentran divididos según su tipo de contratación y esto ha llevado a que haya diferencias entre los beneficios de unos y otros al igual que las condiciones laborales de algunos sean más estables que la de los demás.

Lo anterior ha provocado que estas diferencias no contribuyan con la productividad de los procesos y que incluso se entorpezcan algunos de ellos debido al deterioro de las relaciones que a través de los años se ha generado por las diferentes razones. Es por ello que se requiere de un diagnóstico a la organización que permita determinar en donde radica el foco del ambiente laboral y los puntos críticos a tratar para lograr impactar de manera positiva los mismos.

OBJETIVO GENERAL

Identificar los aspectos más críticos afectados en el clima organizacional de la Alcaldía de la alcaldía de Cáqueza.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores que influyen positiva y negativamente en el clima organizacional y sus efectos en el grupo de trabajadores de la Alcaldía de Cáqueza.
- Fortalecer la capacidad, tanto individual como grupal de aportar conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar el desempeño laboral y para el logro de los objetivos.
- Fortalecer la transformación de la cultura organizacional para apoyar la estrategia y fortalecer las relaciones de servicio, basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación.

MARCO REFERENCIAL

Para el desarrollo de esta Investigación nos apoyaremos en distintos conceptos y teorías que facilitarán el entendimiento del desarrollo de esta, así como el análisis de resultados. Así mismo se debe entender que esta investigación tiene un tinte muy humano y cuando hablamos de lo humano los conceptos y teorías pueden ser subjetivos y numerosos, pero el contexto en que se plantea es un contexto organizacional y corporativo, en este caso en específico, en el ambiente de una entidad pública como lo es la Alcaldía de Cáqueza.

De lo anterior, que nuestras bases teóricas partirán de las relaciones interpersonales que se dan en un contexto empresarial y lo que estas conllevan, así pues, a continuación, describiremos y detallaremos los conceptos y teorías más importantes para el desarrollo de nuestra investigación.

Teoría de las Relaciones Humana (Elton Mayo)

Elton Mayo es uno de los padres de la administración y su aporte a los procesos organizacionales tuvo un enfoque muy humano y diferente a lo estudiado hasta ese momento, la teoría de las relaciones humanas nos habla de la importancia que tiene el bienestar y la motivación de un empleado para su rendimiento. Esta teoría nace en los años 50's en un mundo que en reconstrucción después de la segunda guerra mundial y tal vez fue esto un factor importante que sensibilizó a empezar a ver a los trabajadores como seres con necesidades, seres con sentimientos, seres con carencias y seres pensantes, seres humanos.

Las teorías de las relaciones humanas fueron planteadas en Estados Unidos entre los años 1924 y 1927 por el psicólogo Hugo Münsterberg y el sociólogo Elton Mayo. En ella se hace énfasis en las relaciones interpersonales y sus principales enfoques están por la organización informal, motivación, comunicación, liderazgo y dinámica de grupo.

Las teorías surgidas hasta este momento se centraron en las estructuras de la organización y en las relaciones interpersonales. Aunque estas influyen en el clima, no es hasta la teoría del clima organizacional, de Rensis Likert, psicólogo estadounidense, que pudiera decirse que se aborda el tema desde la percepción de los trabajadores y directivos.

La teoría es fundada en el año de 1948 y plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y en parte por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

De lo anterior que tras años de diferentes experimentos y estudios de Elton Mayo acerca de las Relaciones Humanas se crearon conceptos como Bienestar, motivación, relaciones laborales, etc. y que aun después de más de 70 años se sigan estudiando. Y es que como seres humanos tendemos al cambio, a la evolución y al dinamismo del mundo, es por ello que lo que es motivación para algunos hoy no es lo mismo que lo que era hace 50 años e incluso hace unos meses.

Y es que, de lo anterior, es por lo que en esta época se realizaron muchos avances en el ámbito Humano y Social, el contexto histórico de la época impulso a muchos, sensibilizados por los hechos, a estudiar al Ser en su Bienestar, felicidad y sus partes más sensibles, y de aquí parte nuestra segunda base para esta investigación.

Teoría del Desarrollo Organizacional

La teoría del desarrollo organizacional (DO) surge en los estados Unidos en el año de 1962 planteada por Richard Bebkhard con Rensis Likert y Kurt Lewin psicólogo alemán consultor y, en conjunto a partir de los trabajos de un grupo de científicos que puso énfasis en el desarrollo planificado de las organizaciones y propusieron un conjunto complejo de ideas sobre la relación “persona-organización-ambiente”.

Por su parte, Gómez, L. (2011) La psicología organizacional antes conocida como Psicología industrial, se instituyó formalmente en América al empezar el siglo XX. Su fortalecimiento se dio a partir de la segunda guerra mundial debido a que se empezaron a abordar de manera sistemática temas como la selección de personas adecuadas y las formas de remuneración que se

establecen.

Cuevas, j. (2010) Pero tiempo atrás a este hecho, ya se habría mencionado tales temas, es el caso de la petición de ayuda del ejército estadounidense durante la primera guerra mundial contribuyó al nacimiento y desarrollo de la psicología industrial. Ante la necesidad de seleccionar y clasificar a un gran número de reclutas, un grupo de psicólogos comisionados para elaborar los instrumentos de selección adecuados para identificar a quienes tenían baja inteligencia y excluirlos de los programas de adiestramiento militar. Esto se concretó con el diseño de dos instrumentos psicométricos: el test Army Alpha para personas que sabían leer y el test Army Beta para iletrados.

Teoría de la Motivación Humana (Abraham Maslow)

Para 1943 el psicólogo Abraham Maslow, propone la Pirámide de las Necesidades, mundialmente conocida en contextos de mercadeo, recursos humanos, superación personal, entre otros. Esta teoría parte de clasificar las necesidades en una pirámide de 5 Niveles, los cuales están ordenados de los más básicos (base) a los más complejos (cima). Cada ser humano reacciona diferente, se desempeña de diferente manera dependiendo de cómo tenga satisfechas sus necesidades, de eso dependerá, como se desarrolle en sus actividades ya que según Maslow (1943).

Con base en lo anterior y con un enfoque organizacional, esta pirámide permite identificar al individuo y sus necesidades básicas y complejas, brindándonos herramientas para lograr una motivación y bienestar en cada uno de los colaboradores.

Edel, R., Garcia, A. y Casiano, R. (2007). Las investigaciones sobre psicología organizacional fortalecieron el crecimiento de esta disciplina ampliando la cobertura de la misma hacia el bienestar laboral de los colaboradores, la forma como se originan las motivaciones de los individuos, el tipo de valores que se desarrollaban y las relaciones interpersonales de los mismos dentro de las organizaciones.

Sin ser exhaustivo, la caracterización de la jerarquía de necesidades propuesta por Maslowes la

siguiente (resumido de Simons, Irwin y Drinnien 1987; Boeree 2006; Feist y Feist 2006):

- **Necesidades fisiológicas:** son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

- **Necesidades de seguridad:** cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.

- **Necesidades de amor, afecto y pertenencia:** cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social.

- **Necesidades de estima:** cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

- **Necesidades de autorrealización:** son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la autorrealización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la

persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir.

El Clima Organizacional o Laboral.

El clima laboral es un concepto muy amplio que estaremos y ya hemos tratado durante esta investigación es por ello que es importante aclarar los conceptos más relevantes en lo que a este refiere y su relación con el sector público.

Por su parte “Goncalves (1997) sustenta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

A medida que fueron desarrollándose las teorías de la administración, el clima organizacional pasó a ocupar un espacio como parte de los factores que determinan el buen funcionamiento de las organizaciones laborales, dando prioridad a las relaciones humanas con énfasis en las

personas y sus percepciones.

Esta revisión tiene por objetivo analizar la producción científica actualizada sobre el clima organizacional.

Anexo 1. Cuadro 2. Resumen descriptivo de estudios incluidos, Cuba 2018.

Autores	Objetivo	Metodología	Resultados
Hernández Palma, 2011 ¹	Revisar y presentar didácticamente las distintas teorías en la aplicación de la organizaciones empresariales	Estudio descriptivo. Aplicación y desarrollo de nuevas propuestas para el sostenimiento y perduración de nuevos entornos en el mundo de los negocios, aplicando y adoptado nuevas filosofía de gestión, dando lugar a unos avances extraordinarios en materia de planificación, organización, dirección y control.	Lo anterior con un enfoque que lleve al análisis de su contribución a la fundamentación conceptual para la generación de ventajas competitivas y elementos diferenciadores en el mercado local, regional, nacional e internacional.
Álvarez, 2016 ²	Responder las siguientes interrogantes ¿La administración es solamente un conjunto de técnicas o es algo más que eso? ¿Es una ciencia acabada y solvente para resolver los problemas de las organizaciones actuales cualquiera sea su ubicación geográfica? ¿Cuál es la situación de la teoría de la administración y su papel en las organizaciones del siglo XXI, en particular la empresa? ¿La función de la administración es solamente optimizar el uso de los recursos y los	Descripción sobre los problemas que se les plantean hoy a las personas que están vinculadas a la administración como disciplina, sean éstas directivos de organizaciones, estudiantes, docentes de la disciplina o investigadores.	Las habilidades y los conocimientos acumulados a través de la educación y la capacitación no definen la condición del hombre como persona porque el trabajador de una organización no es un insumo ni siquiera su potencial para realizar una tarea está sujeta a las leyes del mercado. Es decir, la persona es un actor esencial del cual depende la suerte y los resultados de la organización. Las empresas tal como las concebimos hoy no podrían existir sin las personas, ya que ellas son las destinatarias de los resultados que ellas generan en los diferentes roles: de trabajador, de directivos, de clientes, de
	resultados económicos? ¿Las organizaciones pueden funcionar y lograr resultados independientemente de las condiciones del sistema social al que pertenecen?		proveedores, etc. La generación de valor en una sociedad es la causa de la existencia de la existencia misma de la empresa.
Ganga et al, 2014 ³	Realizar una breve mirada a las innovaciones teóricas que se han generado en el campo administrativo, especialmente de aquellas ideas que históricamente han tomado vigor, hasta convertirse en verdaderas modas	Revisión de fuentes secundarias, principalmente artículos de revistas académicas y algunos libros de la especialidad.	Se colige que un administrador debe estar consciente y comprometido con los innovadores enfoques, arquetipos, ideas o teorías; pero no obnubilarse, y pensar que ellas resolverán todos los problemas que periódicamente presentan las organizaciones.
Ramos Moreno, 2012 ⁴	Discutir el clima organizacional y las principales temáticas que los sustentan en el contexto de los cambios organizacionales.	Se describen sus orígenes, definiciones, dimensiones, modelos y teoría que lo sustenta así como la relación que tiene con otros conceptos como satisfacción, motivación laboral, liderazgo y cultura organizacional	El desempeño de los dirigentes incide directamente en el éxito de las organizaciones. Por ello, las características y habilidades necesarias para un líder se presentan en las principales teorías del liderazgo y las técnicas de dirección más importantes que le permitan gestionar el clima con mayor empeño organizacional
Segredo Pérez, 2016 ⁵	Reflejar teóricamente a la evolución, teorías, enfoques y características que sustentan el desarrollo de las organizaciones	El tratamiento de los datos se realizó a través del análisis de contenido directo. Se realizó revisión bibliográfica y documental sobre el tema.	Se plantea que existen cuatro tipos de diseño de la organización. Se explica que la teoría de sistemas propone cuatro implicaciones, así como la adaptación y la innovación de la organización.

Almanza et al, 2018 ⁴	Realizar un breve recorrido por las trayectorias teóricas más relevantes del campo de la administración y describir la técnica Gung Ho la cual visualiza algunas dificultades su aplicación en virtud de que existe una cultura empresarial y una cultura adquirida por la sociedad, la cual determina los valores éticos, el comportamiento, la forma de hacer las cosas, de expresarse y actuar de las personas mediante la honradez, el respeto, la sinceridad y humildad.	Descripción de las teorías del campo de la administración y de la técnica Gung Ho.	Gung Ho es una técnica gerencial eficiente para aprovechar al máximo el potencial de las personas al interior de las organizaciones que nos permite conocer la importancia del trabajo que realizamos y darnos cuenta que este tiene una razón de ser, si nosotros como profesionales de la formación de alumnos no valoramos nuestra formación y el compromiso que tenemos difícilmente otras personas podrán hacerlo. Si valoramos y comprendemos la labor que realizamos dentro y fuera del aula otras personas también podrán hacerlo.
Cardena Salazar, 2016 ⁵	Analizar brevemente los postulados de las distintas teorías de la organización.	Estudio descriptivo. Se inicia el análisis con la teoría de la administración científica, luego se habla de la teoría clásica, posterior la teoría de las relaciones humanas, luego, la teoría de la burocracia, posteriormente se mencionará la teoría del comportamiento, se incluye la teoría de los sistemas cooperativos, después la de sistemas y finalmente la teoría de la contingencia.	Ninguna Teoría integra todos los factores que inciden en el funcionamiento de una organización, y cada teoría posee distintas características que intentan ayudar a entender el diseño de una organización, es decir, cada una enfoca su atención a distintos factores que inciden en el los fenómenos organizacionales; en ese entendido, se podría decir que no hay punto de comparación entre ellas, tal vez porque cada una ha surgido en diferentes épocas, atendiendo a distintos problemas.
Ramos Moreno, 2012 ⁶	Discutir el clima organizacional y las principales temáticas que los sustentan en el contexto de los cambios organizacionales.	Se describen sus orígenes, definiciones, dimensiones, modelos y teoría que lo sustenta así como la relación que tiene con otros conceptos como satisfacción, motivación laboral, liderazgo y cultura organizacional	El desempeño de los dirigentes incide directamente en el éxito de las organizaciones. Por ello, las características y habilidades necesarias para un líder se presentan en las principales teorías del liderazgo y las técnicas de dirección más importantes que le permitan gestionar el clima con mayor empeño
Segredo Pérez, 2016 ⁷	Reflejar teóricamente a la evolución, teorías, enfoques y características que sustentan el desarrollo de las organizaciones	El tratamiento de los datos se realizó a través del análisis de contenido directo. Se realizó revisión bibliográfica y documental sobre el tema.	Se plantea que existen cuatro tipos de diseño de la organización. Se explica que la teoría de sistemas propone cuatro implicaciones, así como la adaptación y la innovación de la organización.

En el contexto de entidad pública, en relación al clima laboral a nivel el Departamento Administrativo de Función Pública (2019) define “La forma como los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la entidad”, así mismo es definido por Chiavenato (2013): “Las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros” pág. 281).

Por lo cual es importante reconocer que el clima laboral permite al ser humano estabilizar o sacar a flote diferentes comportamientos que se identificaran no solo a nivel grupal sino además a nivel general de la organización, es así como hace referencia al clima laboral en su libro: Gan

(2007) “Está compuesto por la suma de factores que envuelven al individuo y su ambiente (la cultura, el entorno, el ambiente moral, las situaciones laborales), a los cuales se suman aspectos psicológicos del medio ambiente interno, compuesto por las personas.

Por ende, se debe contemplar al ser humano en sus diferentes esferas no solo para cumplir un rol en el ámbito organizacional, sino también como un ser que está inmerso en un contexto Social, familiar, estudiantil, entre otros y a pesar de que separe por algunos momentos las diferentes situaciones que puede estar atravesando para cumplir con sus funciones llega el momento donde se pueden ver reflejados en el ámbito laboral, por ende es importante resaltar la definición de trabajo de acuerdo con Oliveira, Piccinini, Fontoura y Schweig, retomado por Da Roza, Chalfin, Baasch y Soares (2010) Pag 176: “Es a través del trabajo que el ser humano busca suplir sus necesidades, alcanzar sus objetivos y realizarse. Sin embargo, por su naturaleza amplia y compleja, influenciada por la cultura y momento histórico, este concepto puede modificarse”.

Es así como también la satisfacción de un buen desempeño laboral que conlleve a la ejecución y llegar a feliz término del plan de trabajo y cumplimiento de metas y objetivos, genera en el talento humano diferentes emociones, es así como dice Chiavenato (2009):

El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización. Pag 33.

A partir de la satisfacción del cumplir con un trabajo y una meta, se genera una calidad de vida la cual Chiavenato (1999):

La calidad de vida en el trabajo representa el grado de satisfacción de las necesidades que logran los miembros de la empresa mediante sus experiencias en ella. La calidad de vida en el trabajo afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual, como

motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar, o aceptar los cambios... El desempeño del cargo y el clima empresarial representan factores importantes en la determinación de la calidad de vida en el trabajo. (pág. 30).

El grupo de talento humano se convierte son dentro de una organización una ciudadanía organizacional el cual es importante conocer su significado teniendo en cuenta que la presente investigación apunta conocer la percepción de Clima Laboral dentro de una organización donde ellos son eje fundamental para el cumplimiento de un plan de Desarrollo Municipal establecido por el equipo de trabajo para el beneficio de la Comunidad, se según Chiavenato (2009)

Ciudadanía significa el grado en que una persona goza de un conjunto de derechos civiles y políticos dentro de una comunidad política o social determinada. La ciudadanía organizacional expresa un comportamiento individual que va más allá de los deberes y las exigencias diarios requeridos por la organización, lo cual permite mejorar sustancialmente la eficacia de ésta.¹⁸ La ciudadanía organizacional tiene repercusiones saludables como la fidelidad y el compromiso de las personas con los objetivos de la organización, con las reglas y los reglamentos, con una iniciativa personal que trasciende lo requerido, con un deseo de ayudar y contribuir que va más allá de los deberes del trabajo, con el voluntariado y con la excelencia en el desempeño

La satisfacción se vuelve importante en el grupo de trabajo ya que esto permite contar con un equipo de trabajo diligente, comprometido y donde se contarán con los mejores perfiles que se encuentran en la región para el desempeño de los diferentes cargos dentro de la organización, por eso es importante conocer cuál es la definición de cargo que según Chiavenato (1999) La palabra cargo designa un conjunto de tareas específicas que deben ejecutarse y, por lo general, implica una relación entre dos o más personas. Pág. 28, así mismo señala Chiavenato (1999) que El diseño de cargos es la manera como los administradores proyectan los cargos individuales y los combinan en unidades, departamentos y organizaciones. (Pág.28)

Factores Que Pueden Afectar El Clima De La Organización

➤ **Condiciones de trabajo:** Esto hace referencia a la estructura como a las características de cada proceso que se lleva a cabo en la compañía, estas características se ven reflejadas en la comunicación que se lleva a cabo, influencias de otra persona, liderazgo y toma de decisiones en la alcaldía de Cáqueza. El principal motivo del enfoque que se percibe es que el clima organizacional tiene un fin, y que a medida que se ayuda a percibir este principio se puede ayudar a adaptar nuevas condiciones y estrategias al brindarles una orientación adecuada al personal de la alcaldía.

➤ **Desarrollo organizacional:** Este desarrollo se focaliza en el área de recursos humanos de la organización, esta área es la encargada de establecer una relación con el personal de la organización frente a temas de motivación, liderazgo, trabajo en equipo, con esto se define las relaciones y actitudes de los trabajadores.

➤ **Involucramiento del puesto:** Esto es un proceso en la organización frente a la participación de los colaboradores con este compromiso se aumentan los objetivos de la organización. Con lo anterior dicho del compromiso se destaca la importancia que tiene la motivación en cada proceso realizado del clima laboral, la persona encargada del área debe tener una toma de decisiones, un control de acciones organizacionales, con eso poder tener la seguridad y satisfacción de cada actividad que se maneja a cargo de la persona, coopera con la productividad, eficiencia y cooperación de las funciones, misión y visión trazadas en la alcaldía de Cáqueza.

➤ **Administración participativa:** Esta administración nos ayuda a dar una solución a cada proceso frente a la falta de ética y valores junto con la falta de productividad, pero para esta situación que se pueda presentar deben tener en cuenta la efectividad, el propósito de los colaboradores, que sobresalgan en su labor, motivando, capacitando, con esto hacemos que hagan contribuciones provechosas para que las partes involucradas se vean en confianza para poder trabajar de una mejor manera.

➤ **Participación representativa:** Esta participación redistribuye el poder en la organización, al

orientar y fijar a un colaborador en una postura que tenga una igualdad con cada interés de la organización, esto se adapta frente a la participación y los representantes.

➤ **Círculos de calidad:** Los círculos de calidad, se definen en un grupo de 8 o 10 integrantes de la organización que quieran participar en el área de compromiso, contando con reuniones periódicas, estudiando temas de problemas de calidad, indagando por qué se evidencian estos problemas, las causas, brindar recomendaciones, soluciones que puedan ser efectivas, tomar una decisión en conjunto para el bien de los colaboradores. Llevando índices de calidad que definen y señalan la productividad baja y alta, la satisfacción de los colaboradores para el bien común.

➤ **Compromiso normativo:** Este compromiso va enlazado a un contrato psicológico, de un colaborador hacia la organización, dicho contrato psicológico, se relaciona con un tipo de compromiso normativo en el que se basa una relación íntima, frente a las cosas del día a día, referente a su estado de ánimo, que tengan la confianza de contar lo que pasa con su familia, empresa, relación entre otras cosas que hace que no rindamos en la organización.

➤ **Satisfacción en el trabajo:** Esta satisfacción es una variable que lleva a interesarse por el colaborador, es un estado emocional positivo frente a la experiencia laboral de los trabajadores, básicamente cuando asciende un colaborador, tiene buen rendimiento, sale adelante por sí mismo, para luchar por un mejor salario o cargo, esto depende del compromiso, de su rendimiento actitudinal, esto depende bastante del trabajador ya que dependiendo su comportamiento bien sea positivo o negativo generará grandes cambios que influyan adecuadamente o inadecuadamente, todo depende del colaborador.

➤ **Compromiso de continuidad:** Es un deseo que cualquier colaborador permanezca en la empresa y seguir rindiendo con los resultados metas diarias, también que sienta satisfacción al realizar dicha tarea que le compete, es una responsabilidad que de cierta manera se tiene que cumplir a cabalidad para las personas que trabajan en la organización.

➤ **Liderazgo:** Son las habilidades que cada área de gerencia y administrativa de representantes tenga para involucrarse de manera positiva con los colaboradores, haciendo que este personal

trabaje con intensidad a corto y largo plazo en el objetivo de metas, también se define como la persona encargada de tomar iniciativas, poderlas gestionar al pie de la letra, promover, motivar e incentivar a un grupo de trabajo.

➤ **Bienestar emocional:** Dicha emoción varía puede ser positiva o negativa Esto dependemuchu del estado de ánimo de los colaboradores estas emociones pueden venir de la experiencia vivida, regocijo, y tienen como objetivo principal este bienestar mejorar la calidad de vida de los colaboradores y su bienestar emocional, evitando así la aparición de dichos trastornos conductuales.

Motivación

Según Robbins y Coulter (2005) la motivación se refiere a aquello que hace que la gente actúe o se comporte de determinadas maneras, pero también cuando se habla de motivación, no solo se hace referencia a las personas, sino también al sujeto forjador de dicha motivación. Por motivación se debe entender que es un proceso psicológico que se relaciona con el impulso (amplitud), dirección y persistencia de la conducta. La conducta motivada resulta de la identificación de dos grandes conjuntos de aspectos del trabajo que son motivadores de la conducta laboral: motivadores del entorno laboral y motivador del contenido del trabajo.

Muchos directivos suelen confundir los términos satisfacción con motivación. La satisfacción es una cualidad frecuente del sujeto hacia su trabajo, en cambio la motivación son las conductas que una persona abriga para alcanzar los objetivos y metas de la organización. (Chiavenato, 2011)

Cultura Organizacional

Werther, W afirma que “las organizaciones y los departamentos de recursos humanos necesitan redefinir el trabajo y la atención de sus empleados para hacer esfuerzos encaminados a cambiar de la ejecución de tareas estrictas y rutinarias a la participación y compromiso total en la consecución de los objetivos estratégicos. En este sentido, desarrollar mejores técnicas, adquirir

equipos de vanguardia y capacitar al personal para mejorar la operación son, en la mayoría de los casos, prioridades para la empresa. Sin embargo, esas acciones no siempre son suficientes para alcanzar los objetivos planteados y lograr el compromiso de los trabajadores.” (p.332)

MARCO LEGAL

Contratación De Empleados Público

A continuación, las leyes que rigen los temas del servidor público, su bienestar y demás procesos organizacionales. Según la corte constitucional:

En cuanto al contrato de prestación de servicios, el Artículo 32 de la Ley 80 de 1993 dispone que, los contratos de prestación de servicios son una modalidad a través de la cual las entidades estatales pueden desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad y sólo pueden celebrarse con personas naturales cuando las actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados, guardando concordancia con lo establecido en el Artículo 123 de la Constitución Política en cuanto autoriza que los particulares temporalmente desempeñen funciones públicas.

Adicionalmente, la Corte Constitucional mediante Sentencia C-614 de 2009, abordó el problema jurídico consistente en determinar si la prohibición de celebrar contratos de prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanente, contemplada en el Artículo 2º del Decreto 2400 de 1968, es contraria a los Artículos 2º, 25 y 53 de la Constitución, concluyendo que el contrato de prestación de servicios es una modalidad de vinculación con el Estado de tipo excepcional que se justifica constitucionalmente si es concebida como un instrumento para atender funciones ocasionales, que son aquellas que no hacen parte del “giro ordinario” de las labores encomendadas a la entidad, o que, siendo parte de ellas, no pueden ejecutarse con empleados de planta o requieren de conocimientos especializados; vinculación que en ningún caso debe conllevar subordinación.

En consecuencia, la viabilidad de la celebración de un contrato de prestación de servicios con

una persona natural y sus obligaciones contractuales depende del estudio de necesidad que realice la entidad, con el fin de determinar el ejercicio de actividades transitorias o temporales porque de acuerdo con el manual de funciones específico no existe personal que pueda desarrollar la actividad para la cual se requiere contratar el servicio, o cuando el desarrollo de la actividad requiere un grado de especialización que implica la contratación del servicio, o cuando aun existiendo personal en la planta, éste no sea suficiente, dicho análisis, junto con las actividades que deba realizar el contratista es propio de la entidad contratante.

El empleado público se rige por una relación legal y reglamentaria, y se concreta con un acto de nombramiento y la suscripción de un acta de posesión, en tanto que un trabajador oficial suscribe un contrato de trabajo.

METODOLOGÍA

La metodología que se va a llevar a cabo en trabajo será de forma descriptiva de carácter cuantitativo, con esta metodología conocemos los diferentes pensamientos del personal ante el clima organizacional de la alcaldía de Cáqueza, esta organización cuenta con condiciones laborales las cuales son empleos fijos.

Con este tipo de metodología exponemos la gran importancia en el clima organizacional para el buen relacionamiento y desempeño de un colaborador teniendo como base principal en la teoría, al ver dichos entornos y áreas que se ven reflejadas antes el clima laboral han surgido los siguientes procesos que se llevan a desempeñar y efectuar en la alcaldía de Cáqueza.

Como hemos especificado anteriormente los colaboradores de la alcaldía de Cáqueza se encuentran en un contexto particular que no contribuye a promover el cumplimiento de resultados positivos y niveles de eficiencia, ambientes que se ven afectados física y moralmente, en un ambiente incómodo, se evidencia y se supone que la comunicación en esta organización, como un elemento principal y fundamental en el clima organizacional, se debe arrancar de raíz y se debe mejorar dicha situación.

Por ende, se debe tener en cuenta diferentes estrategias de investigación con distintas teorías frente al tema del clima organizacional para así representar y plasmar un ambiente llevadero, frente a la situación que se está llevando internamente la alcaldía de Cáqueza.

Frente a estas condiciones se generan criterios y normas, proponiendo un diseño de herramientas que sean útiles para la recolección de información referente al clima organizacional que nos permita, evaluar las áreas afectadas, evaluando la productividad laboral de los colaboradores de esta organización.

La población actual son 112 empleados que trabajan para la Alcaldía de Cáqueza, así misma la muestra mínima será de 13 empleados de planta a quienes se les realizará las diferentes encuestas y procesos de recolección de información.

Encuesta a aplicar

La siguiente, es una encuesta de tipo investigativa la cual tiene por objetivo evaluar el clima laboral en la Alcaldía de Cáqueza. Los datos aquí recolectados tienen fin investigativo y académico, no serán divulgados, ni comercializados y se encuentran amparados por la Ley 1581 de 2012.

Edad: _____ Género: _____ Años en la empresa: ___ Cargo: _____

Agradecemos responder con la mayor sinceridad y transparencia las siguientes preguntas siguiendo los lineamientos de cada una.

1. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para cumplir con su trabajo?

Si No

¿Por qué?

2. ¿Recibe apoyo o motivación por parte de la Alcaldía para crecer dentro de ella?

Si No

¿Por qué?

3. ¿Cree que dentro de la Empresa valoran su trabajo y lo reconocen?

Si No

¿Por qué?

4. ¿Ha recibido alguna vez un reconocimiento por su trabajo, esfuerzo y dedicación?

Si No

¿Por qué?

5. ¿Considera usted que dentro de la Alcaldía respetan su tiempo de descanso y Familia?

Si No

¿Por qué?

6. ¿En la alcaldía se fomenta y desarrolla los trabajos en equipo?

Si No

¿Por qué?

7. ¿Tiene conocimiento de los códigos éticos y de conductas de la alcaldía?

Si No

¿Por qué?

8. ¿Cree que existe un buen ambiente laboral?

Si No

¿Por qué?

9. ¿Está usted de acuerdo cómo realiza la gestión en el departamento donde labora respecto a las metas que se tiene encomendada?

Si No

¿Por qué?

10. ¿La alcaldía cuenta con planes y acciones específicos para el mejoramiento del trabajo?

Si No

¿Por qué?

11. ¿Considera que cuenta con la asignación salarial justa para las labores desempeñadas?

Si No

¿Por qué?

Las preguntas a continuación deben ser valoradas en una escala de de 1 a 4 siendo la escala de calificación:

1. Nunca

2. Poco frecuente

3. Muy Frecuente

4. Siempre

12. La comunicación interna de la alcaldía me ayuda al desarrollo de las actividades permanentes y planificadas

1	2	3	4
---	---	---	---

12. Cuento siempre con el apoyo del jefe inmediato cuando me encuentra en alguna dificultad

1	2	3	4
---	---	---	---

13. Respeto las diferencias de sexo, religión y cultura

1	2	3	4
---	---	---	---

14. Cuento con la oportunidad de crecer profesionalmente en la alcaldía.

1	2	3	4
---	---	---	---

15. Tengo información sobre los puestos y vacantes de la alcaldía.

1	2	3	4
---	---	---	---

16. Recibo la formación necesaria para neutralizar los conocimientos de su cargo.

1	2	3	4
---	---	---	---

17. Cuento con la colaboración de sus compañeros en lo que solicite.

1	2	3	4
---	---	---	---

18. Me he encontrado con la colaboración de los funcionarios de otros departamentos.

1	2	3	4
---	---	---	---

19. La alcaldía me facilita compaginar la vida personal, familiar y profesional.

1	2	3	4
---	---	---	---

20. Mi jefe me da autonomía para la toma de decisiones para el cumplimiento de las responsabilidades encontradas.

1	2	3	4
---	---	---	---

21. ¿Qué aporta usted para implementar un clima buen organizacional en la alcaldía?

Gracias por su tiempo y esperamos que la información aquí recolectada pueda servir para el mejoramiento del clima laboral en Alcaldía a futuro.

APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

Se realizó la aplicación del instrumento señalado en el apartado anterior a una muestra de 13 empleados de planta de la Alcaldía Municipal de Ciénega Cundinamarca. La cual permite registrar los datos e información obtenida de la observación de los empleados de la alcaldía de manera organizada y resumida.

Encuesta: Es una técnica, que permite obtener información, es una técnica destinada a obtener datos de varias personas, cuyas opiniones interesan al investigador.

Para ello, se basa en su instrumento que es el cuestionario, el mismo que permite obtener información a través de un sistema de preguntas escritas, que se entregan al informante a fin de que conteste igualmente por escrito.

Para comenzar el proceso, se seleccionó personal de planta que se encontraban activos en el momento de realización de la aplicación del instrumento, se evidenciaron las siguientes dificultades: falta de tiempo para la aplicación de la encuesta debido a la cantidad de funciones que deben desarrollar en su diario vivir.

Se realizó mediante aplicación de un formulario diseñado en la plataforma de Google y el cual fue compartido mediante WhatsApp para la aplicación de esta, se contactó a cada uno de los funcionarios de planta para que aplicaran el formulario y en algunos casos se hizo el desplazamiento hasta sus sitios de trabajo para recordar responder la encuesta enviada.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para realizar el análisis del instrumento utilizado es de resaltar que se basa en un análisis cualitativo y descriptivo ya que según la cantidad de respuestas nos dan un panorama general de cómo se evidencia y encuentra el clima laboral en estos momentos en la Administración, se evidencia en general una inconformidad general por diferentes motivos señalados. A continuación, se relacionan los resultados de las encuestas aplicadas a una muestra de 13 personas de la alcaldía:

1. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para cumplir con su trabajo?

SI: 6 personas

No: 7 personas

Aproximadamente el 54% de los empleados no cuenta con las herramientas necesarias para ejecutar las funciones asignadas, entiendo por herramientas físicas y no palpables como información, formación, capacitación etc.

2. ¿Recibe apoyo o motivación por parte de la Alcaldía para crecer dentro de ella?

Si: 2 personas

No: 8 personas

De vez en cuando: 1 persona

Muy esporádicamente: 1 persona

El 61% de los empleados no encuentra motivación por parte de la alcaldía o sus superiores, solo un 15% siente este apoyo emotivo de forma plena.

3. ¿Cree que dentro de la Alcaldía valoran su trabajo y lo reconocen?

Si: 4 personas

No: 9 personas

Un 69% de los empleados siente que no se reconoce su actividad dentro de la empresa, siendo este otro factor motivacional crítico que impacta en el ambiente laboral.

4. ¿Considera usted que dentro de la Alcaldía respetan su tiempo de descanso y Familia?

Si: 7 personas

No: 6 personas

Un 46% de los empleados no siente que el tiempo de esparcimiento para su vida personal sea suficiente, mientras que un 54% siente que el tiempo brindado es suficiente.

5. ¿En la alcaldía se fomenta y desarrolla los trabajos en equipo?

Si: 3 personas

No: 10 personas

Aproximadamente un 78% de los empleados percibe que los trabajos en equipo no son fomentados en la alcaldía, lo cual genera barreras de comunicación en el ambiente laboral.

6. ¿Tiene conocimiento de los códigos éticos y de conductas de la alcaldía?

Si: 6 personas

No: 7 personas

La información de manual de ética no es de conocimiento de aproximadamente el 54% de los empleados, mientras que el porcentaje restante tiene conocimiento del mismo.

7. ¿Cree que existe un buen ambiente laboral?

Si: 2 personas

No: 11 personas

La percepción general del ambiente laboral es negativa con un porcentaje cercano al 85%.

8. ¿Está usted de acuerdo cómo realiza la gestión en el área donde labora respecto a las metas que se tienen comendada?

Si: 6 personas

No: 7 personas

Los empleados no comparten la implementación de métodos en el parea en que se despeñan con un porcentaje de desaprobación de casi el 54%.

9. ¿La Alcaldía cuenta con planes y acciones específicos para el mejoramiento del trabajo?

Si: 5 personas

No: 8 personas

Un 61% de los empleados no tiene conocimiento de los planes establecidos para el mejoramiento del trabajo.

10. ¿Considera que cuenta con la asignación salarial justa para las labores desempeñadas?

Si: 3 personas

No: 10 personas

Casi un 78% de los empleados no está conforme con la asignación salarial de su cargo.

11. La comunicación interna de la alcaldía me ayuda al desarrollo de las actividades permanentes y planificadas

Respuesta promedio: Poco frecuente

12. Cuento siempre con el apoyo del jefe inmediato cuando me encuentra en alguna dificultad

Respuesta promedio: Muy frecuente

13. Tengo información sobre los puestos y vacantes de la alcaldía

Respuesta promedio: Poco frecuente

14. Recibo la formación necesaria para neutralizar los conocimientos de mi cargo

Respuesta promedio: Poco frecuente

15. Cuento con la colaboración de mis compañeros en lo que solicite.

Respuesta promedio: Muy frecuente

16. Me he encontrado con la colaboración de los funcionarios de otros departamentos.

Respuesta promedio: Muy frecuente

17. La alcaldía me facilita compaginar la vida personal, familiar y profesional.

Respuesta promedio: Poco frecuente

18. Mi jefe me da autonomía para la toma de decisiones para el cumplimiento de las responsabilidades encontradas

Respuesta promedio: Muy frecuente

19. ¿Qué aporta usted para implementar un clima buen organizacional en la alcaldía?

- Malo.
- Evitar el chisme
- Respeto, colaboración, apoyo cuándo lo requieran mis compañeros u otras dependencias
- MI APTITUD, CONOCIMIENTOS, COMPROMISO Y FORMA DE SER
- TRABAJO EN EQUIPO
- Buena actitud
- Disposición conocimiento y respeto
- Realizar bien mis labores
- Tiempo, conocimientos, respeto, disciplina, valores.
- Organizar más eventos de integración
- respeto a mis compañeros independiente de su posición jerárquica
- Trabajo en equipo, empatía, respeto y comunicación para la solución como cumplimiento de las labores encomendadas.

Con base en lo anterior se encuentran puntos a tratar críticos en el ambiente laboral de la alcaldía de Cáqueza, como:

➤ Comunicación

En su gran mayoría los empleados de la alcaldía de Cáqueza manifiestan la falta de comunicación en el momento de ejecutar sus actividades. No hay un canal correcto de comunicación para con sus superiores y compañeros, hay vacíos en la información relacionada con la cultura de la alcaldía, del servidor público y los valores y principios que conlleva esto. Así mismo como la incertidumbre en los procesos y decisiones que se toman en la alcaldía ya que se manifiesta un desconocimiento de procesos y falta de transparencia en la información.

➤ Cultura en la organización

La cultura de la alcaldía es una cultura de poca comunicación, vacíos en la información y trabajo individual sin apoyo. No es percibido un trabajo en conjunto que permita realizar procesos de manera más fluida y que aporte a un ambiente laboral más ameno.

➤ Trabajo en equipo

Los empleados de la alcaldía informan que sus actividades son desarrolladas de manera casi de independiente e indiferente con las actividades de otros compañeros, no hay trabajo o apoyo de equipo, las tareas son ejecutadas con autonomía delegada por los superiores.

➤ Motivación

La desmotivación está marcada por factores como la asignación salarial, el espacio y ambiente de trabajo, carencia en herramientas para la ejecución de las labores, actividades de esparcimiento e integración familiar y corporativa.

CONCLUSIONES

La percepción por parte de los empleados, en su mayoría, del ambiente laboral al interior de la Administración Municipal de Cáqueza, Cundinamarca, es negativa, los colaboradores identifican y perciben un ambiente muy individualista y de poca colaboración, así mismo se identifican que no cuentan con canales de comunicación abiertos y asertivos, lo que puede llegar a interferir en la calidad o tiempos de entrega en cuanto aspectos laborales, afectando así el índice de medición del Plan de Desarrollo Municipal.

Se ven reflejadas las necesidades de la teoría de Maslow en la alcaldía siendo el espacio y las herramientas de trabajo una de las más básica y por otra parte el reconocimiento de sus labores y la estima por parte de sus compañeros o superiores son conceptos ausentes en la alcaldía, lo cuál genera un desmotivación en sus colaboradores.

La cultura organizacional de la alcaldía está regida en su mayoría, por factores que van más allá de solo la alcaldía, sino factores y características propias de un servidor público en nuestro país, el individualismo y poca cooperación, así como la falta de información en procedimientos son normalizados en estas instituciones, dejando a los colaboradores con la alternativa de adaptarse a este tipo de ambientes laborales, lo cual termina corrompiendo y desmotivando a una gran mayoría.

Es posible generar una transformación ya que los colaboradores de la entidad se muestran al servicio de este cambio, es necesario generar una transformación partiendo de la comunicación asertiva y la empatía por los demás. El trabajo en equipo y la implementación de procesos que faciliten el apoyo entre área, fortalecerá una nueva filosofía y cultura dentro de la alcaldía la cual en el corto plazo se verá reflejada en un ambiente laboral optimo y agradable para los colaboradores.

RECOMENDACIONES

Después de realizado el análisis de los datos y encontrar los puntos críticos percibidos e informados por los empleado de la alcaldía de Cáqueza se sugiere o recomienda:

1. Tomar medidas para generar canales y espacios de comunicación que permitan mantener al tanto a los colaboradores en los temas referentes a las políticas de la alcaldía, la filosofía que se quiere llevar y los proceso y decisiones a tomar, con el fin de que el empleado se sienta parte de la organización y tenga el sentido de pertenencia por la entidad y su labor dentro de esta.
2. Realizar un proceso de transformación en la cultura organizacional de la alcaldía y con ello generar estrategias en pro de la comunicación, empatía, colaboración y demás valores que soporten la actividad de la alcaldía de la mejor forma.
3. Realizar una actualización de procesos con el área talento humano, que permita generar más espacios para salud mental y física de los empleados, que consiga que puedan salir de la rutina y motivarlos para desarrollar sus actividades con u una mejor actitud.
4. Realizar un diagnóstico de la existencia y el estado de los recursos físico, virtuales e intelectuales con los que cuenta cada colaborador en la alcaldía, con base en ello dotar y facilitar herramientas que le permitan al empleado realizar sus labores de manera mas efectiva.

REFERENCIAS

Barzola, I., Brazola, V., y Flores, W. (2017). Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 917-937. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6244054>

Charry, H (2018). La Gestión De La Comunicación Interna Y El Clima Organizacional En El Sector Público. *Comunicación* 9(1), 2-8. Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.scielo.org.pe%2Fpdf%2Fcomunica%2Fv9n1%2Fa03v9n1.pdf&clen=476816&chunk=true>

Charry, H (2018). La Gestión De La Comunicación Interna Y El Clima Organizacional En El Sector Público. *Comunicación* 9(1), 2-8. Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.scielo.org.pe%2Fpdf%2Fcomunica%2Fv9n1%2Fa03v9n1.pdf&clen=476816&chunk=true>

Chiavenato, I (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones* recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf

Chiavenato, I (1999). *Administración de Recursos Humanos*, recuperado de: [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)

Cubillos, B., Velásquez, F., y Reyes, M. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de*

Negocios, 5(10), 69-73. Recuperado de: <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-plan-mejoramiento-variables-del-clima-S2215910X14700126>

Da, R. (2011) Sentidos y significados un análisis con base en diferentes perspectivas teóricas y epistemológicas en psicología. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64719284015>

Decreto 1083. Sector de Función Pública (26 de Mayo de 20015).
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866#2.2.1_0.7

Departamento Administrativo de Función Pública. Recuperado de:
https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-como-medir-el-clima-laboral-en-mi-entidad-/28585938#:~:text=El%20Clima%20Laboral%20seg%C3%BAAn%20el,al%20interior%20de%20la%20entidad%22.

Gan, F y Berbel, G. (2007). Manual de Recursos Humanos 10 programas para la gestión del Factor Humano en las organizaciones actuales recuperado de:
<https://books.google.es/books?id=xTaAvxr2yPQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Moreno, F. & Botia, D. (2018). Medición del Clima Organizacional en los Funcionarios de Planta Global del Ente Central de la Alcaldía de Floridablanca. [Tesis de Grado, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables]. Archivo Digital.
https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2131/2018_Tesis_David_Botia.pdf?sequence=1&isAllowed=y&n=260627

Plan Estratégico De Talento Humano. Alcaldía Municipal De Cáqueza, Cundinamarca 2022.
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.

mineducacion.gov.co%2F1759%2Farticles-365690_galeria_03.pdf&clen=895009&chunk=true

Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. [Monografía de pregrado, Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades, Programa de Psicología,]. Archivo digital.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/21111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf?sequence=1>

Werther, W. B., Davis, K., Guzmán, P. (2019). Administración del capital humano. McGraw-Hill. Recuperado de: <https://www-ebooks7-24-com.recursoselectronicos.uniagustiniana.edu.co/?il=9242>

ANEXOS

Formulario de Google Forms aplicado a los empleados de la Alcaldía de Cáqueza.:

ENCUESTA CLIMA LABORAL

Encuesta diseñada por estudiantes de la Universidad Agustiniiana, de la especialización Gerencia Estratégica de Talento Humano con el fin de conocer el clima organizacional de los empleados de la Alcaldía Municipal de Cáqueza.

liliana.bravoc@uniagustiniana.edu.co (no compartidos)
Cambiar de cuenta

*Obligatorio

EDAD *

Tu respuesta

GÉNERO *

FEMENINO

MASCULINO

LGTBIQ

AÑOS DE VINCULACIÓN EN LA ALCALDIA *

Tu respuesta

CARGO *

Tu respuesta

1. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para cumplir con su trabajo? *

SI

2. ¿Recibe apoyo o motivación por parte de la Alcaldía para crecer dentro de ella? *

Tu respuesta

3. ¿Cree que dentro de la Alcaldía valoran su trabajo y lo reconocen? *

SI

NO

5. ¿Considera usted que dentro de la Alcaldía respetan su tiempo de descanso y Familia? *

SI

NO

6. ¿En la alcaldía se fomenta y desarrolla los trabajos en equipo? *

SI

NO

7. ¿Tiene conocimiento de los códigos éticos y de conductas de la alcaldía? *

SI

NO

8. ¿Cree que existe un buen ambiente laboral? *

-

9. ¿Está usted de acuerdo cómo realiza la gestión en Secretaría donde labora respecto a las metas que se tiene encomendada? *

SI
 NO

10. ¿La Alcaldía cuenta con planes y acciones específicos para el mejoramiento del trabajo? *

SI
 NO

11. ¿Considera que cuenta con la asignación salarial justa para las labores desempeñadas? *

SI
 NO

Las preguntas a continuación deben ser valoradas en una escala de de 1 a 4 siendo la escala de calificación:

1. Nunca
2. Poco frecuente
3. Muy Frecuente
4. Siempre

	1	2	3	4
La comunicación interna de la alcaldía me	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4
Cuento siempre con el apoyo del jefe inmediato cuando me encuentre en alguna dificultad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tengo información sobre los puestos y vacantes de la alcaldía *

	1	2	3	4
Fila 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Recibo la formación necesaria para neutralizar los conocimientos de su cargo *

	1	2	3	4
Fila 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cuento con la colaboración de sus compañeros en lo que solicite. *

	1	2	3	4
Fila 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Me he encontrado con la colaboración de los funcionarios de otros departamentos. *

Me he encontrado con la colaboración de los funcionarios de otros departamentos. *

	1	2	3	4
Fila 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

La alcaldía me facilita compaginar la vida personal, familiar y profesional. *

	1	2	3	4
Fila 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mi jefe me da autonomía para la toma de decisiones para el cumplimiento de las responsabilidades encontradas *

	1	2	3	4
Fila 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Qué aporta usted para implementar un clima buen organizacional en la alcaldía? *

Tu respuesta

[Enviar](#) [Borrar formulario](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.
Este formulario se creó en UNIAGUSTINIANA. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios