

Influencia del clima laboral en la efectividad de la gestión pública y gestión por resultados

Influence of the labor environment on the effectiveness of public management and management for results.

Hans Yuri Godoy Medina

✉ hgodoymcege@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8497-9452>

RESUMEN

El objetivo del presente artículo se orienta en analizar la influencia del clima laboral en la efectividad de la gestión pública y la gestión por resultados para lograr tener instituciones que cumplan estándares de calidad con visión de cambio y modernización acorde a implementación de las políticas públicas, para tal fin se analizó las principales teorías sobre el clima laboral y su influencia en la efectividad de la gestión pública y la gestión por resultados en artículos científicos en revistas indexadas con una antigüedad de tres años, resultando que la gestión por resultados es una estrategia de la nueva gestión pública que busca la eficiencia y eficacia dentro de la administración, en ese sentido esta investigación concluye que el clima laboral va influir en el rendimiento de las personas y estas a su vez van determinar la gestión de los resultados y el logro de metas.

Palabras clave:

Clima Laboral; efectividad; Gestión Pública.

ABSTRACT

The objective of this article is aimed at analyzing the influence of the work environment on the effectiveness of public management and management by results to achieve having institutions that meet quality standards with a vision of change and modernization according to the implementation of public policies, in order to For this purpose, the main theories about the work environment and their influence on the effectiveness of public management and results-based management were analyzed in scientific articles in three-year indexed journals, resulting in results-based management being a strategy of the new public management that seeks efficiency and effectiveness within the administration, in that sense this research concludes that the work environment will infer the performance of people and these in turn will determine the management of results and the achievement of goals.

Keywords:

Work Climate; effectiveness; Public Management.

INTRODUCCIÓN

La deficiente prestación de los servicios dentro de la administración pública, terminan incidiendo de manera negativa sobre la gestión pública y el logro de resultados, frente a esta situación se ha identificado como eje problemático el clima laboral que va influir de manera negativo o positiva en el logro de metas, estos problemas se presentan por la ausencia de diferentes políticas públicas como la capacitación y desarrollo de capacidades del ente rector, el cual hace imposible articular un trabajo adecuado, es por ello que García & Pinchi (2019) definen el clima laboral como el espacio o ambiente que se respira dentro de una organización, y está supeditado a diferentes características, relacionadas a partir de las vivencias cotidianas de los mismos miembros de la sociedad, estos son determinadas por diferentes factores estructurales, personales y funcionales que de manera agrupada conceden un estilo propio de comportamiento.

Otro problema latente en las organizaciones es la existencia de costumbres adoptadas que son difíciles de cambiar como por ejemplo las malas relaciones interpersonales, falta de liderazgo, la propagación de murmullos, chismes y el individualismo, etc. Elementos negativos que afectan la imagen institucional, a raíz de ello se observara

la deficiente prestación de servicios públicos, el cual influye de manera negativa en la percepción de la sociedad referente a la gestión pública y la gestión por resultados, todo esto se da por la inadecuada implementación de las políticas públicas y la gestión de recursos humanos, a esto se suma la ausencia de métodos eficaces y sistemáticos para poder mejorar el clima laboral, así como evaluar los resultados en la gestión.

A razón de ello surge el interés de las diferentes organizaciones públicos y privados en tomar con énfasis esta problemática, debido a que afecta de manera negativa la imagen de la organización frente a la sociedad y ellos son los que van evaluar el buen desempeño de la empresa, por ello existen múltiples aportaciones referente al tema y en ella podemos deducir que la Gestión Pública está estrechamente ligada a diferentes estrategias e instrumentos que van permitir dinamizar el logro de metas, para solucionar esta déficit Cañari & Hanco (2021) propone como indicador de efectividad a la gestión por resultados como una estrategia de la nueva gestión pública, cuya cualidad o bondad es la generación en mejorar positivamente los cambios de las políticas públicas, estas herramientas contemplan la acertada planificación, la gestión de programas y proyectos en base al seguimiento y la evaluación y deben ser ejecutadas teniendo el principio ético para lograr la eficiencia y eficacia.

Según lo mencionado anteriormente dentro de la efectividad de la gestión pública se aplica la denominado nueva gestión pública cuyo producto es el resultado de las reformas del estado que surgen con el fin de medir la eficiencia en base a los resultados y mayor control de los procesos los cuales van justificar el desempeño del servidor público.

El objetivo del presente artículo se orienta en analizar la influencia del clima laboral en la efectividad de la gestión pública y gestión por resultados para lograr tener instituciones que cumplan estándares de calidad con visión de cambio y modernización acorde a la implementación de las políticas públicas, para tal fin se analizó las principales teorías sobre el clima laboral y su influencia en la efectividad de la gestión pública y la gestión por resultados en artículos científicos en revistas indexadas con una antigüedad de tres años. Concluyendo que el clima laboral va influir en el rendimiento de las personas y estas a su vez van determinar la gestión de los resultados y el logro de metas.

Efectividad de la Gestión Pública

A raíz del avance de ciencia y la tecnología y la creciente globalización, las organizaciones públicas y privadas han mostrado su preocupación de mantener una imagen positiva frente a la sociedad, estas han generado el interés de poder buscar diferentes estrategias y conceptos relacionados a la efectividad, por ello Rodríguez (2019) hace una comparación entre la Gestión Pública y la nueva Gestión Pública, en donde se le solicita al gestor público encargado del rumbo de la organización en mejorar la eficacia y ver el performance de la eficiencia ambos términos deben estar bastante ligados.

Por su parte Alarcon & Salvador (2020) para buscar una efectividad dentro de la gestión pública propone aplicar el método de índices sintéticos de efectividad que consiste en que los principales responsables son los órganos del gobierno local y los beneficiarios es la sociedad a este aspecto se le denomina (interactivo), por otra parte la participación ciudadana, las instancias en su aplicación y sustento se llama (participativo) y los resultados van forjar la imagen de la gestión a este se le denomina (retributivo), las muestras de los indicadores de efectividad, las interacciones y los métodos se conocen como (analítico) y el impacto de la obtención de los resultados es llamado (analítico) la orientación y el impacto del estudio es (integral) y a la vez es flexible conocido como la capacidad de poder variar y ajustarse y finalmente el marco legal se denomina (legalidad).

Algo similar propone Aguirre (2020) la Gestión Pública se mide a través de indicadores de gobernanza o índices, efectuando una comparación entre los objetivos trazados y las metas para obtener resultados y productos, pero estos deben estar formulados en base a la participación colectiva de todos los actores sociales, en ella se da importancia a la participación ciudadana para lograr la calidad y la evaluación de la gobernanza

Pero Aracema et al (2020) dice lo contrario mencionando que gobiernos locales deben ser los facilitadores en lugar de ser los competidores, es decir, que las organizaciones transformen sus instituciones abandonando los esquemas de la burocracia y tengan un enfoque en la eficacia y la eficiencia como ejes en la prestación de servicios con la visión de transformar la asignación de recursos en una actitud dinámica enfocada al resultado. Según el análisis de las teorías antes mencionada Rodríguez (2019), (Alarcón, et al, 2020) y Aguirre (2020) coinciden en su apreciación sobre la efectividad estos autores hacen incidencia en promover estrategias e indicadores de efectividad, indicando que el responsable del rumbo de la gestión pública es el gestor público o gerente encargado de la administración quien debe de aplicar diferentes estrategias de efectividad como los índices sintéticos e indicadores de gobernanza en donde

se busca la participación de los órganos de gobierno y la sociedad civil para lograr resultados positivos a todo esto se denomina participación ciudadana, pero (Aracema et ál, 2020) contradice lo mencionando y dice que el responsable de la gestión son los gobiernos locales quienes deben transformas las organizaciones evitando la burocracia y buscando un enfoque en la eficiencia y la eficacia.

Indicadores de efectividad de la Gestión Pública

Para entender mejor sobre la efectividad de la Gestión Pública, Aracema et al (2020) define como la Nueva Gestión Pública y para ello hace énfasis en la responsabilidad que deben tener los gobiernos locales en ser los facilitadores en lugar de ser los competidores dentro de la actividad privada, es decir, que las organizaciones transformen sus instituciones abandonando los esquemas de la burocracia y tengan un enfoque en la efectividad y eficiencia como ejes en la prestación de servicios con la visión de transformar la asignación de recursos en una actitud dinámica enfocada a resultados. .

Según la definición de la gestión pública en donde se pretende dejar de lado la burocracia para acercarse a buscar la efectividad y eficiencia es por ello que Mercedes et al (2019) propone como el proceso que tiene las instituciones u organizaciones deben de realizar la simplificación administrativa, por medio de la utilización del avance de las tecnologías para elevar la satisfacción al usuario con ello se va evitar la aglomeración de las personas al realizar trámites en las diferentes dependencias del estado. Pero todo lo contrario dice Carmelo et al (2021) en donde hace un análisis sobre la gestión de los gobiernos subnacionales que la mayoría de ellos presentan dependencia del gobierno central, sintiéndose atados y conformistas para generar la capacidad de obtener ingresos dificultando la generación de gestión de recursos, respecto a ello es necesario precisar que la ejecución de recursos son bastante limitados, carecen de capacidad técnica y administrativa esto nace de la escasa preparación del servidor público, del mismo modo estas instancias operan de manera inadecuada en donde en el planeamiento y gestión no se considera la priorización de agendas urgentes y reales, a razón de ello los gobiernos locales presentan un bajo nivel de ejecución presupuestal esto hace la una mirada negativa de la población al logro de metas y resultados.

Por su parte según Cañari & Hanco (2021) propone como indicador de efectividad a la gestión por resultados como una estrategia de la nueva gestión pública, cuya cualidad o bondad es la generación en mejorar positivamente los cambios de las políticas públicas, estas herramientas contemplan la acertada planificación, la gestión de programas y proyectos en base al seguimiento y la evaluación estas deben ser

ejecutadas teniendo el principio ético para lograr la eficiencia y eficacia.

Según las teorías mencionadas sobre los indicadores de la efectividad de la Gestión Pública (Aracema et al., 2020) y (Carmelo, et al 2021) proponen algo similar dando más responsabilidad a los gobiernos locales o subnacionales, abandonando la burocracia y evitar la dependencia de los gobiernos de turno, pero a todo esto (Mercedes et al, 2019) dice lo contrario ella indica que dentro de toda organización debe de implementarse la simplificación administrativa, por medio de la utilización del avance de las tecnologías de la información con ello se va elevar la satisfacción al usuario logrando evitar la aglomeración, las colas, pérdida de tiempo, etc., pero (Cañari, et al, 2021) contradice lo mencionado el propone aplicar el indicador de efectividad a la gestión por resultados como una estrategia de la nueva gestión pública, bajo las siguientes herramientas planificación, gestión, seguimiento y evaluación basándose en el principio ético.

Efectividad de la Gestión por Resultados

Dentro de la administración pública los gobiernos de turno han implementado políticas de modernización del estado, con la finalidad de buscar la efectiva gestión por resultados por ello, Nicolás & Lins (2021) propone índices o indicadores sociales que va permitir realizar el diagnóstico para la elaboración de nuevas definiciones de carácter social, estas deben darse en varias temáticas medio ambiente, educación, aspecto social, etc. Por ello se pudo percibir su preeminencia en todas las etapas del proceso de las políticas públicas, desde el inicio tales como la formación de la agenda pública, hasta concretar con la evaluación de la política pública, con estos instrumentos se ha podido captar el interés de la sociedad y hacerlo participativa de manera global incluyendo a todos los actores.

Pero, Alarcón (2020) menciona todo lo contrario proponiendo el desarrollo de índices sintéticos de efectividad que consiste en tres etapas bastante definidas la implantación, despliegue, revisión y síntesis, por ello en su implementación de este propósito se harán responsables los órganos de control gubernamental. .

Estas propuestas surgen del estudio minucioso los cuales se implementaron en los diferentes países del mundo y hoy se pone de manifiesto para aplicarlos a la administración pública y buscar los resultados obtenidos, según Corbu & Edelhauser & Lupu (2019) da énfasis en la calidad de la gestión pública como el eje eficaz de conectividad bajo varios enfoques como el desempeño, calidad de servicios, productos, reestructuración y armonía en el trabajo, administración eficaz de los recursos, innovación y gobierno electrónico, del mismo modo descarta las

herramientas burocráticas que hacen deficiente la gestión. Este estudio concluye que una administración moderna oferta mejores oportunidades, innovaciones y tecnologías con ello se acelera el desempeño de manera estratégica de las personas, logrando desempeñar al servidor público de manera eficiente para satisfacer su nivel de vida.

Por su parte Kirkpatrick, et al (2019) propone todo lo contrario dando más énfasis en la implementación y el asesoramiento de consultorías de gestión como un modelo de la nueva gestión pública en donde los consultores se transformaran en socios de la gobernabilidad con estrategias de trabajo en red y cabildeo, con una evaluación general sobre el impacto del asesoramiento de consultorías.

Todo lo contrario propone Grzebyk & Stec (2021) en realizar una evaluación utilizando indicadores de la eficiencia de la gestión pero de manera específica en las oficinas, rastreando las áreas donde existe dificultad y procediendo a realizar cambios e insertar áreas de gestión como financiera, estratégica, económica, proyectos y ofertas de servicio, estos malos ambientes van afectar directamente el desempeño del servidor público a este procedimiento se denomina gestión de oficina con ello va mejorar la imagen y luego afectará el nivel de percepción del usuario.

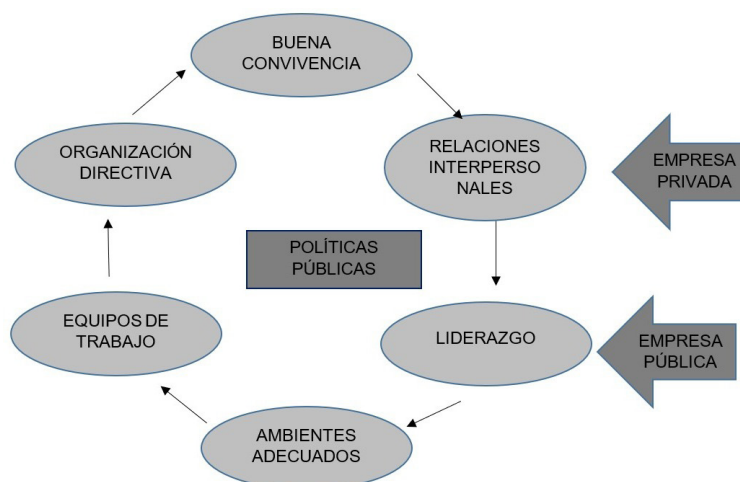
Al respecto Matraeva & Vasiutina (2019) propone el método de la evaluación de la eficiencia llamada metaevaluación por medio del GAP como herramienta de análisis estratégico en los diferentes niveles de gobierno identificando brechas como la generación de condiciones, logro del nivel objetivo, manteniendo los resultados y cambio. Todos estos son denominados las cuatro olas que han aportado de manera efectiva en mejorar el logro de resultados, pero estos deben de ser flexibles para un mejor funcionamiento.

A diferencia de la metaevaluación Pintag (2021) propone como estrategia un modelo socio-critico que encamina la relación entre la organización directiva, la conformación de equipos de trabajo, ambientes adecuados con buenas relaciones y liderazgo, todos involucrados en el logro de metas. Es decir este modelo se basa en las prácticas pedagógicas, buen desempeño docente, buena convivencia y un sistema continuo de evaluaciones con ello se va determinar la efectividad del servicio docente.

Pero Villasmil, et al (2021) pone más énfasis en el liderazgo que debe tener el servidor público que va influir en la gestión pública es por ello que debe existir la motivación, organización de grupo, predisposición al cambio, el entorno laboral en donde se produce alteraciones estructurales de comportamiento, a esto se suma el intento de

desarrollar cambios socio culturales, es decir la modificación de actitudes, conductas, valores, creencias hábitos, ritos, lenguaje, intereses y mecanismos de participación ciudadana como estrategia metodológica para lograr la satisfacción y buen clima laboral dentro del entorno organizacional, estas reformas o modificaciones deben de realizarse de manera metódica, realizando talleres grupales a un cambio de manera gradual y progresiva en los aspectos o componentes cognitivo y actitudinal del servidor público, propiciando el sentido de identificación y pertenencia a la institución para el logro de un desempeño positivo.

La gestión por resultados es una estrategia de la nueva gestión pública pero estas deben de contener indicadores de eficiencia y efectividad, por ello (Nicolás, et al, 2021) propone la implementación de índices o indicadores sociales que va permitir realizar el diagnóstico para la elaboración de nuevas definiciones de carácter social, este autor da más protagonismo a la participación de la ciudadanía, pero, Alarcón (2020) menciona todo lo contrario propone el desarrollo de índices sintéticos de efectividad que consiste en tres etapas la implantación, despliegue, revisión y síntesis, con ello se va lograr medir la eficiencia de la gestión, a todo esto contradice (Corbu, et al 2019) dando más énfasis a la calidad de la gestión pública bajo varios enfoques como el desempeño, calidad de servicios, armonía en el trabajo, administración responsable, innovación y gobierno electrónico con todo ello se va eliminar la burocracia, pero según (Kirkpatrick, et al 209) no está de acuerdo y propone la implementación y el asesoramiento de consultorías de gestión como un modelo de la nueva gestión pública en donde los consultores serán los socios de la gobernabilidad. Por su parte (Grzebyk, et al 2021) da prioridad en realizar una evaluación utilizando indicadores de la eficiencia de la gestión pero de manera específica en las oficinas, es decir se deben de hacer un diagnóstico en el mismo lugar o ambiente donde ocurre la labor del servidor público, con esta idea concuerda (Atraeva, et al, 2019) quien propone el método de la evaluación de la eficiencia llamada metaevaluación por medio del GAP como herramienta de análisis estratégico aplicado a los diferentes niveles de gobierno, finalmente Pintag (2021) y (Villasmil, et al 2021) aportan otras ideas diferentes en la implementación de un modelo socio critico que va encaminar la relación entre la organización directiva, la conformación de equipos de trabajo, ambientes adecuados con buenas relaciones, liderazgo, motivación, organización de grupo predisposición al cambio todos involucrados en el logro de metas.

Figura 1 *Indicadores de efectividad de la Gestión por Resultados.*

Nota. Elaboración propia, a partir del siguiente Pintag (2021)

Con los autores antes mencionados se elaboró el presente gráfico en donde las empresas públicas y privadas que cumplen diferentes funciones están siendo monitoreadas por el estado a través de la implementación de las diferentes políticas públicas, por ello para lograr una adecuada gestión por resultados debe haber liderazgo, ambientes adecuados, equipos de trabajo, organización directiva, buena convivencia y relaciones interpersonales, con estas premisas se pretende lograr las metas y objetivos trazados en la Gestión Pública.

Componentes de la GpR

Sistema de información

En la actualidad de acuerdo al avance de la ciencia y la tecnología la competencia digital y el uso de las tecnologías de la información han cobrado bastante importancia, por ello García & García (2020) da énfasis a la competencia digital en tiempos de Covid-19 que detalla cinco áreas de competencias digitales tales como la información y la alfabetización, comunicación, creación del contenido digital, seguridad y solución de problemas, el mismo detalla que el estudio se aplicó a docentes quienes no solo deben tener alto nivel de competencia, sino se debe complementar utilizando diferentes estrategias pedagógicas para aplicarlos por medio de la tecnología.

Seguimiento monitoreo y evaluación

La evaluación es un indicador en donde se va medir la eficiencia de la gestión por ello

García (2020) en su artículo dice que es una herramienta que va permitir lograr la toma de decisiones en base a los resultados obtenidos, con ello va lograr el manejo racional de los fondos públicos y como política nacional de evaluación PNE logra involucrar a todos los actores estratégicos, fortalecer el papel de la evaluación para la toma de decisiones, establecer las tareas de los responsables en los procesos de la evaluación, pero desde otra posición Vásquez (2020) hace referencia a la evaluación como las capacidades para poder realizar el monitoreo utilizando diferentes instrumentos con indicadores que van mejorar el rendimiento del servidor público, con ello lograr cambiar las condiciones sociales, de ahí nace la importancia del seguimiento y la generación de evidencias, también se indica que el desarrollo de capacidades y que engloba la gestión. Pero a esta idea, Martínez & Hernández (2020) pone más énfasis al fortalecimiento del sistema de monitoreo y evaluación de las instituciones públicas basada en los siguientes aspectos, el entorno, las capacidades grupales e individuales, pero estos deben ser bien sensibilizados a la población para evitar posibles temores los cuales no lograrían los resultados esperados.

Según las teorías antes mencionadas podemos deducir que la evaluación es un proceso o herramienta de la gestión pública que permite medir las capacidades del servidor público en base al logro de metas y objetivos, por ello es necesario que dentro de toda organización debe de existir un sistema de evaluación y monitoreo esto se debe implementar de manera gradual sensibilizando a los trabajadores para luego contra con resultados esperados.

Queda claro que dentro de toda organización pública debe existir el fortalecimiento de capacidades para generar conocimiento por ello Ocaña & Valenzuela, A. & Gálvez, E. & Aguinaga, D. & Nieto, J. & López, T, (2020) hace mención que la generación del conocimiento se da a través del proceso de investigación y enseñanza y se origina del propio conocimiento de la persona y de la experiencia que logra en contacto con la sociedad, y este conocimiento logrado ya adquirido debe ser transferido y compartido con el resto de la organización lo cual va permitir aplicarlo a la gestión pública. Algo parecido dice Galindo, (2020) que el conocimiento se da en diferentes niveles o etapas como el organizativo en donde se da la transferencia y almacenamiento del conocimiento dentro de la institución, y los aprendizajes que es una cualidad propia de la organización en donde se adopta, aprende y ejecuta ideas con fines de innovación, estas premisas disponen que la gestión del conocimiento es dinámica en constante interacción con el medio social.

Al respecto podemos deducir que dentro de toda organización pública o privada es necesario que el personal cuente con conocimientos existentes o preexistentes

los cuales lo pondrán al servicio de la institución, pero este conocimiento debe ser gestionado mediante talleres de capacitación, seminarios y charlas y mantener actualizado dichas sabidurías, con el conocimiento podemos lograr las metas propuestas de la organización.

Principales definiciones del clima laboral

El avance de la ciencia y la tecnología incide en el comportamiento organizacional, con ello existe la reorientación de las políticas públicas, para poder mantener las competencias y capacidades de los colaboradores al frente de las empresas, muchos autores definen desde diferentes perspectivas el concepto de clima laboral. Según García & Pinchi (2019) quienes definen el clima laboral como el espacio o ambiente que se respira dentro de una organización, y está supeditado a diferentes características, relacionadas a partir de las vivencias cotidianas de los mismos miembros de la sociedad, estos son determinadas por diferentes factores estructurales, personales y funcionales que de manera agrupada conceden un estilo propio de comportamiento, pero según Consuelo (2020) indica lo contrario dice que los servidores al ingresar a la empresa ya cuentan con características propias que van influir en el comportamiento organizacional, también indica que es necesario analizar dicha conducta desde diferentes aspectos y hacer una evaluación del contexto, algo similar aporta Brito, et al (2020) sobre el clima organizacional que aborda las variables de liderazgo y toma de decisiones, motivación y control estas deciden para generar un clima laboral positivo dentro de una institución del mismo modo incide en el desempeño de los servidores teniendo como referencia los objetivos de la empresa, también generar espacio de dialogo y comunicación para la toma de decisiones influye en la motivación y el desempeño de las personas, por otro lado en una institución es necesario tener el control, seguimiento y liderazgo para obtener un clima laboral altamente satisfactorio.

Uno de los componentes del clima laboral según (Nariño, et al 2020) menciona a la satisfacción laboral y lo define como las fuerzas psicológicas que trabajan al interior de las personas y estas van determinar la forma de las conductas, estos se van a dar de acuerdo a la interacción entre el ser humano y el ambiente es decir entre las necesidades, valores, costumbres y las condiciones o formas de trabajo, pero Pedraza (2019) indica que debe existir dos aspectos importantes, satisfacción intrínseca entendida como propio de la complacencia laboral que implica el conjunto de las emociones que experimentan los servidores públicos sobre el puesto que ocupan y Satisfacción extrínseca es el estímulo que el servidor público busca para su propio logro, pero (Heros, et al. 2020) dice lo contrario como un conjunto de actitudes y sentimientos de la persona hacia su labor esto se da de manera general o por

características específicas, en tal razón es multidimensional que engloba la percepción del entorno como la estructura, el sueldo, las condiciones dentro del trabajo, las relaciones entre pares, la superación, y sobre todo las relaciones interpersonales entre el servidor y el jefe. Pero otra de los componentes del clima laboral hace mención a la motivación y (Manjarrez, et al. 2020) indica que es necesario considerar la autonomía del empleador como clave para revalorar su motivación, es decir ellos deben de desarrollar sus funciones de manera libre sin excesivo control y mostrando valor a su tarea como el responsable de un área de trabajo en ello la motivación está asegurada, por ello se reconoce que la motivación interna tiene más valor que la externa, en lo interno podemos mencionar que es el yo personal de uno mismo pero en lo externo son los incentivos como el dinero. Pero por otra lado, (Bohórquez, et al 2020) propone la motivación como herramienta de las empresas para obtener resultados favorables en todos los servidores quienes se desempeñan en una labor determinada, esto se debe complementar con el incentivo de metas observando el entusiasmo del trabajador los cuales van impulsar el logro de objetivos dentro de la organización.

La motivación son fuerzas internas que posee cada persona y estos van definir su comportamiento, pero paraqué estos se activen tiene que haber ciertas condiciones dentro de la organización como el incentivo de metas con ello se va lograr las metas propuestas.

Factores del clima laboral

Los factores que va existir dentro de la organización van determinar el rumbo de las conductas por ello Según Matabanchoy & Chaucanes (2019) considera como un factor importante el clima organizacional considerándolo necesario y adecuado entre los servidores públicos con la finalidad de mejorar el bienestar laboral y la motivación y con ello va permitir generar adecuadamente la productividad de las instituciones logrando contribuir de manera pertinente a la calidad y excelencia, pero según Tamayo (2019) opina lo contrario y da énfasis a la comunicación como un factor bastante relevante en donde el buen manejo del dialogo, puede ocasionar el éxito o la desorganización de la institución, los mensajes deben ser expresados con claridad, dentro del ambiente y con una canal pertinente de comunicación, que será transformado por parte del receptor, sin embargo un dialogo impreciso, y ambiguo puede causar malos entendidos y problemas muy serios a la institución, finalmente Pérez & Arenas (2019) contradice lo mencionado e incide en el cambio estructural en ella debe primar la riqueza y la formalidad de las relaciones interpersonales y laborales, del mismo se debe fortalecer a nivel a nivel jurídico la estabilidad de las condiciones laborales, estas decisiones va repercutir en un mejor clima laboral y a

raíz de ello se va conseguir mejores resultados a nivel corporativo, para lograr este propósito es necesario tener en cuenta los incentivos, las reformas políticas, proponer nuevos enfoques y que incidan en logro de metas.

Evaluación de la efectividad del clima laboral en la gestión por resultados

Como en toda organización pública o privada el clima laboral se entiende como el espacio en donde se va realizar las actividades laborales, pero estas vienen acompañado de múltiples razones o factores que van influir en la eficiente gestión del servicio por ello (Barría, et al, 2021) hace referencia al clima organizacional y propone realizar una evaluación aplicando la escala de clima organizacional del ambiente laboral subjetivo con ello se va conocer el comportamiento de la población aportando propiedades psicométricas y con estas evaluaciones se va lograr conocer en detalle el conocimiento de las organizaciones y al evaluar se va observar el impacto de las formas o estrategias de gestión, también para ello es importante realizar estudios más personalizados como diagnósticos organizacionales y con los resultados va permitir desarrollar programas que van permitir mejorar la eficacia de los colaboradores y de esta manera afrontar de modo más efectivo los retos laborales. Por su parte Pilligua & Arteaga (2019) sugiere a todas las instituciones públicas y privadas, que independientemente al rubro al que se dedican, la actividad que realiza, la cantidad de servidores con que cuenta, etc. En todo momento debe existir un clima laboral satisfactorio, en donde prima el respeto y los valores y que estas están relacionadas con la producción y productividad de toda la organización, por ello es necesario tener en cuenta que en todo momento se debe contar con comunicación fluida, al margen de los niveles jerárquicos, apoyo mutuo, liderazgo, ser autónomo, estas perspectivas van derivar en resultados prósperos. Todos coinciden con su apreciación, por ello algo similar dice López & Castiblanco (2021) que todas las empresas poseen el clima laboral positivo a partir de la precepción de los servidores, pero esto no es suficiente se tiene que mejorar aspectos en donde se debe aumentar la productividad y los resultados, entre estos aspectos se considera el factor de la carrera profesional, con el propósito de contribuir a que el nivel de respeto y confianza va incremento, propiciando un sentimiento de apoyo y gestión por parte de la entidad, de esta manera lograr un incremento de la felicidad en el desempeño de la labor.

Reflexión

Referente a la efectividad de la gestión pública existen coincidencias según autores, por ello Rodríguez (2019), Alarcón, et al, (2020), Aguirre (2020), Cañari, et al, (2021), Nicolás, et ál, (2021), Grzebyk, et al (2021), Atraeva, et al, (2019), García (2020), Vásquez (2020) y Martínez, et al, (2020) hacen incidencia en promover estrategias e indicadores de efectividad, como los índices sintéticos, indicadores de gobernanza, indicadores sociales, gestión por resultados, la evaluación y monitoreo haciendo participe a los órganos de gobierno promoviendo la participación ciudadana pero Aracema et al, (2020), Carmelo, et al (2021), Corbu, et al (2019) y Mercedes et al, (2019) contradicen lo mencionando e indican que el responsable de la gestión son los gobiernos locales quienes deben transformar las organizaciones evitando la burocracia bajo el principio de desempeño, calidad de servicios, armonía en el trabajo, administración responsable, innovación, gobierno electrónico y la implementación de la simplificación administrativa, pero Kirkpatrick, et al (2019) no está de acuerdo y propone en efectuar el asesoramiento de consultorías de gestión como un modelo de la nueva gestión pública en donde los consultores serán los socios de la gobernabilidad, pero para Ocaña, et al (2020) y Galindo, (2020) dicen que debe existir la generación del conocimiento que se da a través del proceso de investigación y enseñanza y esta debe ser aplicado a la gestión pública. Por su parte Pintag (2021), Villasmil, et al (2021), (Bohórquez, et al 2020) y Matabanchoy, et al. (2019) aportan otras ideas diferentes como la implementación de un modelo socio critico que va encaminar la relación entre la organización, mediante la conformación de equipos de trabajo, ambientes adecuados con buenas relaciones, liderazgo, motivación, organización de grupo predisposición al cambio con ello se va lograr los objetivos y metas por su parte Consuelo, et ál (2020) dice que las personas al ingresar a la empresa ya cuentan con características propias que van influir en el comportamiento organizacional y estas en la eficiencia de los resultados, para ello (Manjarrez, et al. 2020) considera necesario tener en cuenta la autonomía del empleador como clave para revalorar su motivación, pero según Tamayo, (2019) y Pérez, et al, (2019) dan prioridad a la comunicación, diálogo y las relaciones interpersonales y laborales los cuales se deben de fortalecer jurídicamente. Por ello Pilligua. et ál, (2019) y López, et al, (2021) sugiere que en todas las instituciones públicas y privadas debe de existir un clima laboral satisfactorio, en donde prima el respeto, los valores y estas deben estar relacionadas con la producción y productividad de toda la organización. Finalmente Para que todo esto se encamine de manera adecuada según (Barría, et al, 2021) propone realizar una evaluación aplicando la escala de clima organizacional del ambiente laboral con ello se va conocer el comportamiento de la población.

CONCLUSIÓN

La gestión por resultados se conoce como una estrategia de la nueva gestión pública que busca la eficiencia y la eficacia en la administración pública, esto se logra a través de diferentes técnicas como la eliminación de la burocracia, simplificación administración, uso de las tecnologías de información, fortalecimiento de capacidades, buena planificación, participación ciudadana, gestión de programas en base al seguimiento y la evaluación. Para este propósito debe existir un adecuado clima laboral con personal altamente comprometido, que tengan la cualidad de cambio, con habilidades comunicativas, basado en el respeto y practica de valores, con compromiso en la productividad de la empresa, por tal razón el clima laboral va inferir en el rendimiento de las personas y estas a su vez van determinar la gestión de los resultados y el logro de metas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J. (2020). Propuesta de indicadores para medir y evaluar la gobernanza. *Gobernar*, 108-126. <https://orb.binghamton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1087&context=gobernar>
- Alarcon, R & Salvador Y. . (2020). La efectividad del desempeño de la gestión pública de gobiernos locales. ademas de un caso de estudios. *Revista Dilemas Contemporaneos* , 1-16. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=c7e97aaf-e092-4728-a6b6-967d2da9ea28%40redis>
- Aracema B, Leyva R, Soto M. (2020). Does the new public management contribute to improving the http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422020000100113performance of obstetric care in mexico public hospitals. *Contaduria y Administracion.* , 1-14.
- Barria, J. & Postigo, A. & Perez, Ricardo. & Cuesta, M. & Garcia, E. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: Propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de psicologia*, 168-177. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/417571>
- Bohórquez, E. & Pérez, M. & Caiche, W. & Benavides, A. (2020). La motivacion y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave de la organizacion. *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 385-390. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599>
- Brito, C. & Pitre, R. & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal de una empresa de servicio. *ISSN*, 141-148. <https://pdfs.semanticscholar.org/fe23/7f5f6c6684b6eef58d7fb01729f34ea683aa.pdf>
- Cañari, O. & Hanco, P. (2021). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Polo del Conocimiento*,

- 744-763. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2310/4676>
- Carmelo, E. & Terry, K. & Zavaleta, O. & Zarate, W. & Ernesto, G. (2021). Desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de inversión pública del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 595-609. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36269>
- Consuelo, C. & Negrin, E. & Palacios, W. & Sarmentero, L. & Felix M. (2020). Mejora del desempeño de empresas comercializadoras basado en el comportamiento organizacional. *Ingeniería Industrial*, 1-19. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v41n2/1815-5936-rii-41-02-e4120.pdf>
- Corbu, E. & Edelhauser, E. & Lupu, L. (2019). Analytic Dashboard, a Solution for Increasing Efficiency in Management of the Public Administration. University of Petrosani, 525-530. <https://www.proquest.com/docview/2159639706/fulltextPDF/34FE79DF75954438PQ/10?accountid=37408>
- Galindo, L. (2020). Aproximación a los lineamientos para la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades del sector público en Colombia. *signos*, 187-187. <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/5428>
- Grzebyk, M. & Stec, M. (2021). Assessment of Management Efficiency in Local Administrative Offices: Case Study Poland. *local self-government*, 339-351. <https://www.proquest.com/docview/2537156108/fulltextPDF/34FE79DF75954438PQ/6?accountid=37408>
- Heros, M. & Murillo, S. & Solana, N. (2020). Satisfacción laboral en tiempos de pandemia: el caso de docentes universitarios del área de salud. *Economía del caribe*, 1-22. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/view/13820>
- Kirkpatrick, L. & Sturdy, A. & Reguera, N. & Blanco, A. & Veronesi, G. (2019). The impact of management consultants on public service efficiency. *politics and public*, 77-95. https://www.researchgate.net/publication/322357312_The_impact_of_management_consultants_on_public_service_efficiency
- López, N. & Castiblanco, K. . (2021). El clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: caso union soluciones S.A.S. *Revista chilena de economía y sociedad*, 79-91. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=22a4c5dd-6567-44ae-a4d2-98c360486714%40redis>
- Macias, B. & Consuelo, C. & Nariño, H. & Sosa, N. & Palacios, E. (2020). Comportamiento organizacional con enfoque de sistema en empresas comercializadoras. *venezolana de gerencia*, 900-919. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33173>
- Manjarrez, N. & Boza, J. & Mendoza, Y. (2020). la motivacion en le desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el canton Quevedo Ecuador. . *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 359-365. <http://scielo.sld.cu/pdf/>

[rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf](#)

- Matabanchoy, S. & Chaucanes, J. . (2019). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 13-26. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/7198>
- Matraeva, L. & Vasiutina, E. & Korolkova, N. (2019). The Model of Assessment of Quality and Efficiency of Managerial Decisions by Public Management at Various Stages of State Programs Lifecycle. Access to Success, 100-105. <https://www.proquest.com/docview/2225778243/fulltextPDF/34FE79DF75954438PQ/13?accountid=37408>
- Mercedes M, Susana B, Lopez M, Lazaro P. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo*, 212-224. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2310-340X2019000200212&lng=es&nrm=iso
- Nicolás, M. & Lins, M. (2021). Indicadores Sintéticos para la gestión municipal: un estudio a partir de la política de educación de los Municipios de Paraná, Brasil. *Serbiluz*, 129-144. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/espacio/citationstylelanguage/get/acm-sig-proceedings?submissionId=37331>
- Ocaña, Y. & Valenzuela, A. & Galvez, E. & Aguinaga, D. & Nieto, J. & Lopez, T. (2020). Gestión del conocimiento y tecnologías de la información y comunicación (TICs) en estudiantes de ingeniería mecánica. *Apuntes universitarios*, 77-88. <https://www.proquest.com/docview/2463266076/1DCCAA993B8F443FPQ/3?accountid=37408>
- Pedraza, N. (2019). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 9-24. https://www.researchgate.net/publication/340797292_El_clima_y_la_satisfaccion_laboral_del_capital_humano_factores_diferenciados_en_organizaciones_publicas_y_privadas
- Pérez, B. & Arenas, J. (2019). Relaciones laborales ¿Una realidad estructural, coyuntural o un perjuicio instaurado a nivel mundial? *Revista venezolana de gerencia*, 737-768. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/112/96>
- Pilligua F. & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos latinoamericanos de administracion*. , 1-25. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pintag, L. (2021). Análisis del modelo de gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes en una institución fiscal. *Digital Publisher*, 48-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897550>
- Pliscof, C. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *Convergencia*, 141-164. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352017000100141

- Rodriguez, E. (2019). politica, democracia y tecnica en los modelos de gestion publica: el caso de la nueva gestion publica. internacional de pensamiento politico, 457-482. <https://www.upo.es/revistas/index.php/ripp/article/view/4829>
- Tamayo, S. (2019). Comunicación interna, clima organizacional y satisfacción laboral: una reflexión necesaria. Folletos Gerenciales, 208-217. <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/view/255>
- Vasquez, S. (2020). Capacidades en evaluación en los gobiernos locales para la implementación de Agenda 2030. Tres experiencias de medición en México. ISSN, 47-63. <https://www.proquest.com/docview/2536553702/C54D58C4C4124D11PQ/15?accountid=37408>
- Villasmil, M. & Romero, F. & Socorro, C. . (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela. Revista de ciencias sociales, 199-216. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/35907>