



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**ENERO – JUNIO 2017**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**Gestión Administrativa para mejorar el Clima Laboral en el Centro de Prohibición de Libertad de Babahoyo**

**EGRESADO:**

**Rommel Amador Espinoza Andaluz**

**TUTORA:**

**Ing. Com. Gina Maribel Carrasco Echeverría. MAE**

**AÑO 2017**

## **Introducción**

La Cárcel Municipal fue creada en 1917, este centro fue construido por el Gobierno Cantonal de Babahoyo, desde su inauguración se le llamo Cárcel Municipal de Babahoyo, después su gestión dejó de ser municipal y se le conoció como Cárcel de Babahoyo. En la actualidad la Dirección Nacional de Rehabilitación Social le otorgó el título de Centro de Privación de Libertad de Personas Adultas en conflictos con la Ley Babahoyo, su objetivo principal es la reinserción social y económica de las personas privadas de libertad (PPL) esta institución pública está ubicada en la Av. 9 de octubre entre las calles Mejía entre y Ricaurte.

La realización de este estudio de caso es con el fin de diagnosticar el clima organizacional del Establecimiento de Prohibición de Libertad, organismo público encargado de albergar personas con derechos especiales. El clima laboral es de mucha importancia porque es donde interactúa el capital intelectual es decir el talento humano de la empresa, además si este no es favorable repercute en el comportamiento de los trabajadores y por ende los objetivos de la institución.

En esta investigación se aplicó el método inductivo utilizando técnicas tales como entrevista aplicada a la directora administrativa del centro y encuestas a los funcionarios de la entidad pública con el objetivo de obtener información para luego analizar e interpretar la situación en la que se encuentra actualmente la Casa de Prohibición de Libertad.

En las organizaciones ya sean estas públicas o privadas el talento humano es la pieza clave para la consecución de los objetivos planteados por la misma, por tal motivo la sublinea de investigación que rige este estudio de caso es el modelo de gestión administrativa, los

administradores y sus decisiones son los que brindan a los colaboradores de las empresas el entorno laboral donde ellos se sientan satisfechos en el momento de realizar sus actividades.

El propósito de este estudio de caso es para reflexionar y mejorar el clima laboral del Centro de Prohibición de Libertad Babahoyo, problemática que afecta a la gestión administrativa, comportamiento, motivación y calidad de vida del talento humano dificultando el progreso y consecución de las actividades implicadas en los programas de reinserción social y económica de los reclusos.

## **Desarrollo**

En la alcaldía del señor José Barona, en el 1917 fue creada la Cárcel Municipal, en esa época albergaba aproximadamente 75 personas privadas de libertad. Este Centro fue construido por el Municipio del cantón Babahoyo, cuando abrió sus puertas se le denominó Cárcel Municipal de Babahoyo, más adelante su administración dejó de ser municipal y se le conoció como Cárcel de Babahoyo, años más tarde la Dirección Nacional de Rehabilitación Social le adjudicó el título de Centro de Privación de Libertad de Personas Adultas en conflictos con la Ley Babahoyo, con el que se mantiene hasta la actualidad consta con una población de 218 (PPL) personas privadas de libertad sentenciadas, información obtenida de los archivos del Centro de Rehabilitación Social de Babahoyo.

Mediante Decreto Ejecutivo Número 256, suscrito el 13 de marzo del 2014 el presidente de la República Rafael Correa Delgado nombró a Ledy Zúñiga Rocha como Ministra de Justicia, Derechos Humanos y Cultos.

Según el Sistema Nacional de Rehabilitación Social establece o define a los Centros de Privación de Libertad como una institución pública dependiente del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, en donde asilaran personas a quienes se les ha impuesto una pena privativa de libertad mediante una sentencia condenatoria ejecutoriada, garantizando salvaguardar sus derechos especiales de acuerdo a la constitución. También se establece que su propósito es buscar la reinserción social y económica de aquellas personas, mediante normas, políticas, programas, proyectos y actividades coordinadas con las instituciones relacionadas que velan por el bienestar de las personas privadas de libertad (PPL).

En relación con el propósito de los Centro de Privación de Autonomía el (Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, 2012), define reinserción económica, como un proceso sistemático de acciones que se inician desde el ingreso de una persona a la cárcel, durante el período de cumplimiento de la condena se incluye actividades de capacitación buscando desarrollar habilidades artesanales y prosigue cuando la persona retorna a su libertad y este no se involucre en actividades delincuenciales.

De acuerdo a lo establecido en la Constitución Política del Ecuador en su artículo 201 manifiesta la definición de reinserción social, es la rehabilitación integral de las personas sentenciadas penalmente, para reinsertarlas en la sociedad, así como la protección de las personas privadas de libertad y la garantía de sus derechos, y como prioridad el desarrollo de sus capacidades para que puedan ejercer sus derechos y cumplir sus responsabilidades al recuperar la libertad. (Asamblea Nacional, 2008)

Para llevar a cabo con los programas, planificaciones, proyectos, actividades educativas, sociales, culturales, deportivas y capacitación laboral e integral en el Centro de Privación de Libertad de Personas Adultas en conflictos con la Ley Babahoyo consta con 26 talentos estratégicos, en donde a cada uno de ellos tienen asignadas sus funciones específicas que fundamentan el progreso de la institución, consta con un organigrama estructurado de la siguiente manera; Dirección Judicial y Administrativa, Secretaria de Jurisprudencia y Administración, Departamento Jurídico y de Seguridad, Talento Humano, Compras Públicas Ínfimas Cuantías, Asistencia o Tratamiento, Soporte Técnico y Aseo.

(Lacalle, 2016), define “organigrama como un representación de la estructura organizativa de la empresa, esto es, de las diferentes áreas funcionales de la empresa y de sus funciones, de los niveles de autoridad y de los canales de transmisión de información” (pág. 11).

En la estructura organizacional de esta institución pública existen dos máximas autoridades; la Directora Jurídica y la Directora Administrativa. La Dirección Jurídica se encarga de las gestiones relacionadas con las ejecuciones de sentencias que hayan sido dictadas por los jueces pertinentes, es decir se apodera de la situación jurídica de los internos o reclusos así como de la custodia de los mismos hasta que cumpla con su sentencia.

De acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica de Empresa Públicas en su capítulo Tercero; Art.10 dictamina Administrador Publico.- “Ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa y será en consecuencia el responsable de la gestión empresarial, administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa”. (Asamblea Nacional, 2008).

El rol de la Dirección Administrativa es la imagen, representante legal y líder que responde por la gestión, funcionamiento del centro, coordinar los recursos económicos, talento humano, material e informático, para llevar a cabo el desarrollo de los proyectos y programas planificados, teniendo como objetivo principal salvaguardar la integridad y derechos humanos de las personas privadas de libertad.

Luego de haber efectuado una exhaustiva investigación donde se utilizó varios métodos de recolección de información aplicando entrevistas a la directora administrativa, encuestas a los funcionarios de centro, con el fin de diagnosticar el clima laboral, comportamiento del talento

humano y sus actitudes. Con la información obtenida se observa que la gestión administrativa del Centro de Prohibición de Libertad, en la actualidad no provee un clima laboral acorde para que los funcionarios se sientan satisfechos al momento de efectuar sus funciones, cumplir a cabalidad con sus responsabilidades y aportar al desarrollo de la institución.

El clima organizacional, es una analogía que relaciona de forma subjetiva con el grado de motivación de sus integrantes y como esto influye en las actitudes o conducta dentro del ambiente laboral, es decir cuando nos referimos al contexto interno que existe entre los participantes o colaboradores de una institución. (Newstrom, 2011).

La gestión administrativa es fundamental en todas las instituciones ya sean estas del sector público o privado, por esta razón la exploración de este estudio de caso se regirá bajo la sublínea de investigación de modelo de gestión administrativa, área o nivel jerárquico líder de la entidad y donde se toman las decisiones para que el talento humano sea productivo, cumpliendo con las planificaciones y los objetivos establecidos buscando proporcionar excelente calidad en la vida laboral a los miembros de la institución.

Hay que hacer notar que las condiciones físicas en el trabajo no son lo único que se debe tener en cuenta el en clima laboral si no también lo social y psicológico son factores importante. De acuerdo (Chiavenato, 2011) refiere la calidad de vida laboral al índice de satisfacción de los funcionarios de una entidad compensan sus necesidades personales en virtud a sus emociones, acciones y relación en la entidad.

A lo largo de la historia muchas empresas tienen conflictos con el clima laboral, este inconveniente no permite que estas se desenvuelvan y exploten todo el potencial de su capital intelectual, es decir el talento humano. Las personas que ejercen las funciones operacionales del Centro de Privación de Libertad de Personas Adultas en Conflicto con la Ley Babahoyo, expresan disgustos que comprometen la calidad de vida laboral perjudicando su satisfacción con el trabajo, ambiente psicológico y físico, estos altercados son ocasionados por los siguientes factores; existe conflicto entre los colaboradores debido a sus actitudes, falta de ética, ineficiente comunicación e interacción del talento humano, descontentos en la distribución de actividades, falta de motivación y liderazgo.

Las causas señaladas han provocado inestabilidad en la institución pública y en su personal, ocasionando desorientación en el funcionamiento óptimo del centro y afectando de manera directa a los objetivos de la entidad. Para conocer mejor la situación en el cual se encuentra sometido el progreso y funcionamiento adecuado del Centro de Privación de Libertad de Personas Adultas en Conflicto con la Ley Babahoyo y comprender en esencia las raíces de la problemática de este estudio de caso, se analizarán enunciados que nos ayudaran a conocer cuáles son las limitaciones que impiden en el progreso de la entidad.

En relación al factor que induce un deficiente clima laboral, son los conflictos interpersonales donde la discusión y la competencia constituyen las fuerzas intrínsecas del proceso, afectando el estado de ánimo y la relación entre los individuos, estos problemas son fricciones que se derivan de la interacción entre distintos individuos o grupos. (Fincowsky & Krieger, 2011).



En las relaciones laborales siempre están vigente los conflictos como en el caso de actitudes de los colaboradores del Centro de Privación de Libertad de Babahoyo, este se genera a causa de cada persona tiene su forma de pensar y su perspectiva de ver las circunstancias, intereses y objetivos individuales.

En la entidad la relación que existe entre los compañeros de trabajo es incorrecta, porque algunos de colaboradores que tienen más años laborando en el centro tienen elevado el ego y se creen superior tomándose atribuciones que no corresponden, el comportamiento de aquellos trabajadores es de forma inadecuada lo cual ha provocado rivalidades entre los compañeros de labores, dificultando la armonía en la relación laboral.

Los conflictos laborales en el Centro de Rehabilitación de Babahoyo se deben en gran parte a la forma de actuar de la personal, las actitudes son diferentes que los valores pero están interrelacionados, la falta de ética en dichos empleados dificulta la reciprocidad profesional.

Las actitudes son los sentimientos y creencias que determinan en gran medida la forma en que los trabajadores apreciarán su ambiente de trabajo. Actitud es un vinculado mental que inquieta la forma en que una persona ve lo que le envuelve y el impacto sobre la manera en la que observa y juzga el entorno de su trabajo, se debe estar primordialmente interesado en la naturaleza de las actitudes de los trabajadores con respecto a su responsabilidad con la organización (Davis & Newstrom, 2013).

Las actitudes son aprobaciones o desaprobaciones a través de manifiestos de apreciación, es decir son la forma de cómo se siente una persona, con respecto a las situaciones de la vida y las relaciones laborales con otras personas. En el Centro de Privación de Libertad de

Babahoyo existen varias personas que tienen mayor tiempo de servicio en la entidad, el comportamiento de estos colaboradores es incorrecto, no respetan a los demás miembros de la institución e incluso no prestan atención a órdenes de sus supervisores de funciones, ellos alegan sentirse respaldados e intocables por el nombramiento que se les ha otorgado, este modo incorrecto de actuar y la carencia de respeto induce a la controversia a los demás miembros de la organización.

El comportamiento inoportuno del personal con nombramiento del Centro de Prohibición de Libertad define el poco interés y compromiso profesional que tienen con la entidad, es fundamental recordar que cada persona tiene una percepción diferente de analizar la situación, motivos por lo que se debe descifrar cuáles son las razones o estímulos que provocan esta conducta, la interpretaciones de la forma de actuar de estos trabajador con nombramiento permitirá obtener información que sea útil a la dirección administrativa para la toma de decisiones que fomentaran el desarrollo de la empresa pública.

La comunicación dentro de las organizaciones es de primordial importancia, es la red que integra y sistematiza la relación laboral, si esta es ineficiente puede ser un punto de quiebre provocando desavenencia y conflictos en la relación e interacción entre los colaboradores miembro en la estructura de un sistema.

La comunicación organiza el campo principal en el estudio de las relaciones humanas y las metodologías para modificar la conducta, es muy importante para la gestión de dirigir y el funcionamiento de la organización, es la transferencia de información de una persona a otra siempre y cuando el receptor comprenda el mensaje. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

La comunicación e interacción que existe en el talento humano del Centro de Privación de Libertad de Personas Adultas en Conflicto con la Ley Babahoyo, es improcedente en el momento que se debe realizar las actividades en grupo, esta se efectúa con normalidad siempre y cuando la directora administrativa haya ordenado de forma directa, caso contrario son pocos los que colaboran en las actividades grupales, por motivos de escasa comunicación entre ellos y poca importancia e interés de ayudar a sus compañeros los procesos se ven retrasados, alterando las operaciones de acuerdo al cronograma de los programas establecidos y el desarrollo de la sinergia en la institución.

Las actividades que se realizan dentro de un departamento que integra el organigrama mencionado al inicio de esta investigación, la información se transmite completa pero en los procesos más extensos que conlleva el involucramiento de dos o más departamentos la información no llega completa, por lo habitual hay que solicitar los datos de las actividades implicadas y esto sobrelleva a pérdida de tiempo porque se lo debe hacer por medios de oficios internos, para que de esta manera el encargado del expediente del proceso en cual se está trabajando, acceda el ingreso hasta el archivador donde están registrados los documentos.

La convivencia laboral de los colaboradores del Establecimiento de Prohibición de Autonomía Babahoyo se relacionan constantemente a través de ideas, valores y actividades, interactúan por medio de las funciones entre los diferentes niveles del estructura organizacional, la comunicación no es clara, coexisten barreras en el personal como los malos hábitos al escuchar, sentimiento e interés individuales que obstaculizan o distorsionan la comunicación, la transmisión de información no se efectúa de manera correcta perjudicando al destinatario porque recibe el mensaje alterado y no puede comprenderlo.

La comunicación es el eje fundamental para que la empresa funcione con total garantía y de forma ordenada, así todos los miembros de la organización tienen conocimiento de las actividades y de las metas establecidas permitiendo a la gestión administrativa guiar a los trabajadores hacia la misma dirección.

En el Centro de Privación de Libertad de Babahoyo, utilizan dos maneras de comunicarse; la comunicación vertical descendente, es la que empieza en la toma de decisiones de la directora administrativa y culmina en los trabajadores de cargo inferiores los auxiliares de limpieza o los guardias penitenciarios, su propósito es informar a los subordinados su responsabilidad, los objetivos de la entidad, así como las diversas actividades que se deben realizar para la consecución de los mismos.

La segunda manera de comunicarse en el Centro de Rehabilitación es de departamento en departamento, es decir la información fluye por las jurisdicciones del mismo nivel jerárquico como Talento Humano hacia Asistencia y Tratamiento o en viceversa, esta comunicación también es conocida como horizontal.

En la entidad los tipos de comunicación que se utilizan no funciona porque la directora administrativa desconoce las necesidades y privaciones que sufren los colaboradores y contrariamente los trabajadores no identifican los objetivos de la organización, además existe desviaciones en los comunicados entre los diversos departamento generado por la incomprensión en la relación del talento humano.

La comunicación en el Establecimiento de Prohibición de Autonomía, tiene resultados negativos esto sucede porque la información no está bien encaminada, en el momento que el mensaje fluye a través de los diferentes niveles jerárquicos de la estructura organizacional se transmite incompleto, esto hace que pierda efectividad llevando a la equivocada interpretación provocando resultados no deseados tanto para la centro como para el compromiso laboral de los trabajadores.

Otro elemento que provoca el ineficiente clima organizacional del centro de rehabilitación es que también, existen descontentos en la distribución de actividades, en varias ocasiones el jefe de soporte técnico tiene que abandonar sus labores encomendadas para realizar las compras públicas de ínfimas cuantías, porque el analista encargado de esa función de adquisición de bienes y servicios carece de capacitación, ni relacionado con la página web del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).

De acuerdo a la página web del SERCOP denomina como. “Una organización que lidera y regula la gestión transparente y efectiva del servicio de contratación pública, constituyéndose en un instrumento de política pública, dinamizando en desarrollo económico y social del país” (Servicio Nacional de Contratación Pública [SERCOP], 2015).

Esta irregularidad refiriéndonos a la inequidad en la distribución de actividades provoca que el funcionario del área técnica se sienta afectado manifestando tener carga laboral y estrés, además indica que se está ocupando parte de su tiempo impidiendo el desarrollo de sus actividades y responsabilidades asignadas como jefe de área.

En relación al síntoma inducido por la ineficiente distribución de actividades que perjudica al servidor público. El estrés es cuando se aumenta presión y surge una tensión negativa en las emociones, proceso de reflexión, conducta y condición física de una persona, es una causa frecuente en los trabajadores que se aplica imposiciones haciendo que las personas se sientan saturadas en la vida cotidiana o laboral, perjudicando su desempeño y salud e incluso amenaza su habilidad para manejar el ambiente. (Dailey, 2012).

La sobre carga de trabajo que se le atribuye al participante del área técnica se origina por el exceso de tareas a las que está sometido, generando perturbación y en ocasiones incitando a que estas actividades se realicen de forma errónea, frustrando su satisfacción laboral del ambiente en el que se desenvuelve.

El estrés está estrechamente relacionado con la satisfacción laboral, esto implica que todos los trabajadores del Centro de Prohibición de Libertad pueden ser vulnerables a padecer estrés, debido al conjunto de actitudes que tiene el comportamiento del talento humano este influye a que ellos se sientan en un clima laboral inseguro.

“La satisfacción laboral, es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral. La satisfacción en el trabajo es una actitud afectiva, una sensación de relativo gusto o disgusto hacia algo” (Davis & Newstrom, 2013, pág. 219).

Como no se cumple con la satisfacción de los colaboradores y sus expectativas esto repercute en el esfuerzo que ellos aplican por cumplir con sus responsabilidades en las actividades encomendadas. El bienestar profesional de los funcionarios del Centro de

Rehabilitación se encuentra en un nivel bajo, porque ellos exhiben no encontrarse en un ambiente laboral pleno que cumpla con sus necesidades y expectativas de crecimiento personal, provocado por los problemas que se presentan como los conflictos laborales, los malos entendidos y la falta de motivación.

El clima organizacional del Establecimiento de Prohibición de Autonomía es desfavorable no satisface las necesidades de los integrantes y ni se eleva la moral, el ambiente en el que ellos se desenvuelven está condicionado por factores que dificultan el desarrollo personal y organizacional.

Las personas siempre están en un proceso continuo de adaptación a múltiples situaciones con el fin de satisfacer sus necesidades básicas (fisiológicas y seguridad) y necesidades superior (estima y autorrelacion) como lo afirma el doctor Abraham Maslow.

El doctor (Maslow, 1943) proyectó que todas las necesidades humanas no conservan la misma fuerza para ser satisfechas, dicha perspectiva sobre la motivación es uno de los más difundidos, ya que lo llevaron a estructurar las necesidades que el hombre experimenta, con base en una jerarquía, haciendo que los humanos reaccionen de conformidad con la necesidad dominante en un momento determinado, estableciendo que la motivación está en función de la satisfacción que debe alcanzarse prioritariamente.

La motivación laboral es la estimulación o conjuntos de actividades a cabo para lograr la satisfacción de las necesidades del trabajador. (Lacalle, 2016).

En relación con la teoría de Maslow las necesidades básicas permitirán mantener un equilibrio individual en el trabajador lo cual ayudara a estar bien consigo mismo, las necesidades

superior depende de una buena relación que exista entre el individuo y los demás personas con la que socializa, para que de esta manera el trabajador se siente en concordancia con los otros miembros de la institución trabajando en equipo haciendo frente a dificultades u obstáculos que se presentes.

Haciendo énfasis a la teoría de las necesidades y para satisfacer las mismas el Centro de Rehabilitación Babahoyo no consta con un programa de motivación intrínseca que estimule al servidor público, entendiéndose esto como halagos o reconocimientos por parte de los directivos, esto sería de mucha importancia ya que una persona motivada es mucho más productiva.

La motivación de un grupo de trabajadores esta intrínsecamente relacionado con el liderazgo, los líderes no sólo responden a las motivaciones de los subordinados, sino que también las incitan o desalientan mediante el clima organizacional que desarrollan, y estos dos factores son importantes tanto para el liderazgo como para la capacidad de dirigir.

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), definen liderazgo como “el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo”.

En el Establecimiento de Prohibición de Autonomía Babahoyo, por lo que se refiere al liderazgo es llevado de manera liberal porque la administración otorga a sus colaboradores un alto grado de independencia en sus actividades y toma de decisiones, este tipo de liderazgo tiene poco control sobre el talento humano trayendo consigo resultados negativos.



También debemos de considerar que la Directora Administrativa de la entidad pública tiene ocho meses en este cargo, además el perfil profesional de la misma es en jurisprudencia (abogada), por lo tanto carece de conocimientos en modelos de gestión administrativa.

El comportamiento humano no es una cuestión simple, sino que debe analizarse como un procedimiento complejo de variables e interacciones en el que ciertos factores como motivación, liderazgo, relaciones de trabajo y la comunicación, son elementos importante para conseguir un clima organización acorde para que los trabajadores logren alcanzar una calidad de vida laboral en el Centro de Privación de Libertad Babahoyo.

## Conclusiones

En la investigación efectuada en el Centro de Prohibición de Libertad Babahoyo, la información refleja que la entidad tiene un clima laboral hostil y no brinda las garantías para que el talento humano de la institución satisfaga sus necesidades, los conflictos interpersonales impiden la socialización e interacción entre compañeros por las discrepancias de las actitudes del personal provocando una comunicación ineficaz, peor aún es muy difícil la superación personal aplicando la ética profesional, brindar ayuda desinteresada a los compañeros de labores logrando la sinergia y trabajo en equipo.

También debemos tener en cuenta que el responsable de la dirección administrativa su perfil profesional es en leyes, su modelo de gestión lo efectúa o desarrolla de manera empírica y no de forma técnica o estratégica causando un daño colateral en los procesos, estructuras, sistema de comunicación y en las actitudes del personal, generando un clima laboral desfavorable reflejando improductividad, ambigüedades y disgustos en el talento humano obstaculizando el desarrollo de sus habilidades, progreso personal y dificultades para ellos aporten en la consecución de los objetivos institucionales.

Los conflictos interpersonales que se presentan en la entidad imposibilitan una buena relación entre los servidores del centro, asimismo estos conflictos pueden ser un indicador de los desacuerdos en los colaboradores. La inadecuada distribución de actividades ha generado insatisfacción y desmotivación laboral, despertando resentimientos en el personal que conllevan a inconvenientes y malas aversiones en la relación laboral.

El comportamiento de los trabajadores del establecimiento de privación de libertad hay que mejorarlo, hasta que se cree un hábito y se forme una cultura organizacional basada en buenos valores, creando ética profesional que fundamente la comunicación y relación de los servidores públicos del centro.

## Bibliografía

1. Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de República del Ecuador*. Quito.
2. Asamblea Nacional. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Quito.
3. Chiavenato, I. (2011). *Administratación de Recursos Humanos* (Novena ed.). Mexico: MacGraw Hill.
4. Constitución de la República del Ecuador. (12 de Septiembre de 2008). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Obtenido de <http://documentacion.asambleanacional.gob.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/3952a977-3b24-424d-aba2-252d337d84c4/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Empresas%20P%C3%BAblicas>
5. Contraloria General del Estado. (s.f.). *Gestion Gubernamental*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf>
6. Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional* (Primera ed.). Reino Unido: Heriot-Watt University.
7. Davis, K., & Newstrom, J. (2013). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (Decima ed.). Mexico: MacGraw Hill.
8. Fincowsky, F., & Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento Organizacional Enfoque para America Latina* (Primera ed.). Mexico: PEARSON EDUCACION.
9. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una Prespectiva Global y Empresarial* (Decimacuarta ed.). Mexico: MacGraw Hill.
10. Lacalle, G. (2016). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos* (Decimacuarta ed.). Mexico: Editex.
11. Lacalle, G. (2016). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos* (Decimacuarta ed.). Mexico: Editex.
12. Maslow, A. (4 de Julio de 1943). *Free-Ebooks*. Obtenido de <https://espanol.free-ebooks.net/ebook/Abraham-Maslow/pdf?dl&preview>

13. Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (2012). *minjusticia*. (D. H. Ministerio de Justicia, Productor) Obtenido de <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Una-Nueva-Rehabilitacion-Social.pdf>
14. Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (Segunda ed.). Mexico, Mexico: MacGraw Hill.
15. Servicio Nacional de Contratación Pública [SERCOP]. (Abril de 2015). *Servicio Nacional de Contratación Pública*. Obtenido de <http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/valores/>

# Anejos

*Esta entrevista ayudara a recopilar información que me servirá para identificar la problemática del estudio de caso. Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación que se está efectuando.*

- 1. ¿Cómo considera usted la relación entre los servidores públicos del Centro de Prohibición de Libertad Babahoyo?*
  
- 2. ¿Ellos colaboran mutuamente entre compañeros y trabajan en equipo en el desarrollo de las actividades?*
  
- 3. ¿Cómo es el comportamiento de los funcionarios públicos dentro de la Institución?*
  
- 4. ¿Existe alguna rotación en los puestos de trabajo entre los compañeros en la institución?*
  
- 5. ¿Considera que coexiste igualdad en cuanto al trato entre hombres y mujeres o existe algún favoritismo?*
  
- 6. ¿Cómo es la comunicación entre los trabajadores, es decir entre jefes y subordinados?*
  
- 7. ¿Las opiniones y sugerencias de los colaboradores son escuchadas para la toma de decisiones?*

8. *¿Los servidores públicos dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo?*
9. *¿En el Centro de Rehabilitación cuantos trabajadores tiene poco tiempo laborando en la Institución?*
10. *¿Está determinada de forma clara las funciones que cada uno debe desempeñar?*
11. *¿El Centro de Prohibición de Libertad de Babahoyo, constas con un Manual de Funciones?*
12. *¿La institución consta de algún programa de motivación dirigida hacia los trabajadores?*
13. *¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación le permiten a los funcionarios desempeñar su trabajo con normalidad?*
14. *¿Usted considera que existe un buen clima laboral en el Centro de Prohibición de Libertad de Babahoyo?*
15. *¿Cómo Directora del Centro de Prohibición de Libertad de Babahoyo, podría usted mencionar su perfil profesional o título de tercer nivel?*



16. *¿Tiene usted conocimiento de cómo efectuar una gestión administrativa?*

## Encuestas

1. *¿Considera usted que existe comunicación fluida entre sus compañeros de trabajo?*

Siempre       Algunas Veces       Nunca

2. *¿Sus compañeros del centro actúan con respeto y de manera ética?*

Siempre       Algunas Veces       Nunca

3. *¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros de departamento en el desarrollo de las funciones?*

Siempre       Algunas Veces       Nunca

4. *¿En el Departamento que labora se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?*

Siempre       Algunas Veces       Nunca

5. *¿Existe movilidad o cambio de puestos de trabajo entre sus compañeros en la empresa?*

Siempre       Algunas Veces       Nunca

6. *¿El puesto que ocupa en la empresa está en relación con la experiencia que usted posee? En el caso de marcar (No) explique.*

SI       NO       Porque: \_\_\_\_\_

7. *¿Su jefe inmediato considera su puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?*

Siempre       Algunas Veces       Nunca

8. *¿Se siente motivado o estimulado dentro de esta Institución Pública?*

Mucho       Poco       Nada

9. *¿Las autoridades del centro se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?*

Siempre       Algunas Veces       Nunca

10. *¿Cómo calificaría su satisfacción en el trabajo en el centro?*

