



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2017 – ABRIL 2018

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

“Clima Laboral en el Departamento Administrativo De CONAGOPARE”

EGRESADA:

Iris Renela Zambrano Torres

TUTORA:

Econ. Carlota Judith Vera Márquez.

AÑO 2018

INTRODUCCION

Las Empresas sea públicas o privadas considera que el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. El cual se ve afectado con estilo de liderazgo, motivación, toma de decisiones, los tipos de comunicaciones predominantes y también la fijación de objetivos dentro del sistema de trabajo. Por ello el clima laboral no solo se traduce en la satisfacción de los trabajadores, sino que se sientan comprometidos con su ambiente de trabajo.

El caso de estudio titulado “Clima laboral en el departamento administrativo de CONAGOPARE (Consejo Nacional de Gobiernos Parroquial del Ecuador) Los Ríos, Cantón Babahoyo”, fue fundada el 27 de Octubre del 2014, se encuentra ubicada en las calles 27 de Mayo y 10 de Agosto, se dedica a liderar de manera participativa y honesta el desarrollo local; lo que comprende planificar, organizar y controlar, además evalúa los resultados alcanzados y utiliza mejora continua en sus diferentes procesos junto a la ciudadanía. Permite coordinar con los otros niveles de gobiernos los planes de desarrollo y articularlos al buen vivir que es el norte común de todos, su representante legal y presidente es el Ing. Javier Díaz Moreno, trabaja en conjunto con las Agrupaciones Provinciales públicas y con las Direcciones Independientes Descentralizadas Parroquiales a nivel Rural.

La situación problemática que se presenta es la falta de liderazgo debido que los líderes desempeñan un papel vital en el cumplimiento de los objetivos o metas a alcanzar, así como en la presentación de servicio y contratación de empleados de calidad, el sistema de trabajo cumple una serie de tareas que son realizadas y llevadas a cabo según sea requerido, la falta de comunicación entre las áreas puede crear sentimientos negativos entre los compañeros y el líder afectando cada

proceso que desarrolla la empresa, el incumplimiento en las políticas del personal se aplica las disposiciones legales y reglamentarias bajo el contrato laboral. Los que influyen en el clima laboral administrativo de la organización, determinando que existen conflictos, lo que provoca bajo rendimiento en las actividades empresariales, considerando que no existe la correcta coordinación entre los trabajadores de CONAGOPARE en las áreas funcionales.

En el documento se describe el entorno laboral de las diferentes áreas y departamentos, como están influyendo en las actividades, tareas pre-establecidas por parte del personal que labora en la organización. En el desarrollo del Caso de estudio se justifica lo parecido, aquí se describe los principales problemas, detallando como se están desarrollando los mismo y de qué manera afecta al entorno laboral de la empresa.

En el estudio se utilizó el método deductivo, determinando de manera general el problema de que no existe un buen clima laboral y determinar cada uno de estos existentes en la organización, logrando así obtener una conclusión más específica, la línea de investigación utilizada modelo de gestión administrativa, debido a que el problema planteado afecta al sistema de gestión administrativa y de este depende lograr la consecución de los objetivos empresariales.

Cabe mencionar que se empleó la técnica de entrevista como instrumento de recolección de datos, la cual se elaboró al personal que conforma el departamento Administrativo. Por último, se especifica que la información prescrita no afecta a la entidad mencionada, al contrario, se espera que sea de utilidad para los futuros profesionales que ingresen a laborar en la misma. En si la importancia del estudio radica en la determinación de la problemática que existe en la organización y como está afectando al entorno interno y externo.

DESARROLLO

De acuerdo a la entrevista efectuada, la problemática presente en la Dirección Provincial CONAGOPARE, es la inexistencia de un buen ambiente laboral en el departamento administrativo, identificando los factores o hechos internos como son: La forma de liderazgo, el sistema de trabajo, la falta de comunicación entre las áreas, el incumplimiento en las políticas del personal. (ANEXO N° 1)

Por otro lado, la estructura organizativa se caracteriza por ser un modelo funcional, el cual está conformado por dos niveles principales: La presidencia y la dirección general dividiéndose en cuatro departamentos y estos a su vez en áreas funcionales como se puede observar en el (ANEXO N° 2), además tiene como misión, “Ejercer la representación de los intereses comunes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales, a nivel nacional; procura la articulación de los objetivos y estrategias de los GADPRS., con los otros niveles de gobierno; preserva la autonomía de los GADPRS; participa en procesos de fortalecimiento de los GADPRS a través de programas y proyectos de asistencia técnica, capacitación y formación,” (conagopare Los Rios, s.f.).

Según Pervaiz K. Ahmed, Charles D. Shepherd, Leticia Ramos Garza & Claudia Ramos Garza (2012) señala que actualmente es importante: La medición de la innovación es en cierto modo una necesidad. Todos hemos escuchado la expresión retórica “innovar o morir”, la cual fue ideada para dar impulso a la actividad innovadora sobre una base continua. Sin embargo, la innovación requiere no únicamente una expresión del compromiso, o incluso un esfuerzo, sino un enfoque sistemático para su administración.

La empresa CONAGOPARE necesita mejorar la situación de los trabajadores con actividades de acuerdo a cada área de trabajo con las debidas capacitaciones y así se sientan comprometido en lo que van a realizar de acuerdo al trabajo que le asignen a cada uno de ellos.

En la empresa se debe formular medidas relevantes debido a las actividades que está ejerciendo el jefe departamental. A cerca de los conflictos laborales u organizacionales, pueden hacer mucha diferencia entre el personal, sea en las concesiones de recursos, en la colocación de recompensa, las políticas y retribuciones de tareas, si se ejecutan de mejor manera no afectando el rendimiento del equipo de trabajo de cada departamento evitando así emociones negativas y tener problemas internos en la institución y con el jefe.

El enfoque de investigación está en los departamentos de: Talento humano, asesoría jurídica, auxiliar de servicio, planificación de proyectos y desarrollo productivo. Teniendo como objetivo asegurar las tareas o funciones administrativas se lleven a cabo de una mayor manera posible, a su vez brindar a los profesionales que laboran en ella una estructura de calidad mediante una correcta organización en sus procesos y respetar los términos legales establecidos. La institución se rige por lo que se preestablece en las normas ISO 9004, su implementación “beneficia no sólo a la propia organización sino a cuantos se relacionen con ella” (ISOTools, s.f.).

Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta (GESTIOPOLIS, s.f.)

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa y lo puede definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados (Hernández, s.f.)

El clima laboral constituye la percepción que tiene el trabajador del medio en el que efectúa y desarrolla sus actividades profesionales cotidianas, que se conforman por aspectos culturales, políticos, sociales y tecnológicos que influyen directamente en el comportamiento y desempeño de las personas en la organización de CONAGOPARE. Este ambiente es único y diferente en cada GADPRs.

Adicionalmente, el Departamento Administrativo de la Función Pública, tiene como objeto formular y promover las políticas e instrumentos en empleo público, organización administrativa, control Interno, racionalización de trámites, que van dirigidos a fortalecer la gestión de las Entidades Públicas Nacionales y Territoriales, mejorar el desempeño de los servidores públicos al servicio del Estado, contribuir al cumplimiento de los compromisos del gobierno con el ciudadano y aumentar la confianza en la administración pública y en sus servidores. (Departamento Administrativo de la Función Pública)

Con referencia al clima laboral en la Dirección Provincial se contemplan dos factores: externos e internos, por lo que perjudican directa e indirectamente a la organización. En los factores externos, interviene la economía y los clientes teniendo como prioridad el trato que se les brinda al solicitar un servicio de este dependerá su prestigio o imagen corporativa sea positiva o negativa; mientras que los factores internos influyen directamente con las actividades empresariales

recurrentes que se realizan en el departamento administrativo el mismo que es indispensable para mantener la solvencia de la entidad tanto a corto plazo como a largo plazo.

La primera causa planteada en la problemática sobre la falta de liderazgo en el CONAGOPARE, genera desacuerdos obteniendo como resultado el incumplimiento de las metas planteadas de igual forma con los objetivos pre-establecidos, al presentarse un liderazgo individual, los equipos de trabajo no concuerdan con las actividades o tareas a realizar en un tiempo determinado retrasando los diferentes procesos que se efectúan durante la jornada de trabajo diaria que es de 8h00 am a 17h00 pm. En consecuencia, no se consideran en la institución la ética personal argumenta *Jay Heizer & Barry Render* (2015) que: “las decisiones éticas son cruciales para el éxito a largo plazo de cualquier organización” (pág. 25). Mientras Max Scheler (Scheler, 2013) define a la ética como: “una cierta clase de ser y de conducta moral es también en especial una condición cognitiva” (pag.26)

No obstante, Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2013) afirma que: Las organizaciones necesitan un Liderazgo firme y una administración sólida para alcanzar una eficiencia óptima. En la actualidad, se necesitan líderes que desafíen el estatus, que elaboren visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen lograr esas visiones. También se necesitan gerentes para elaborar planes detallados, crear estructuras organizacionales eficientes y supervisar las operaciones cotidianas (pág. 368)

Al hablar del Liderazgo administrativo implica que los ejecutivos estén conscientes que su rol dentro del contexto organizacional, desear ser considerados como líderes, les exige exhibir comportamientos que demuestren su capacidad para: convencer al personal que colabora con

ellos del valor de su contribución al éxito en el logro del cometido de su área y empresa, y entusiasmar al personal al grado de luchar por alcanzar la visión que él les comparte. (Líderes del cambio, 2013)

De acuerdo con la definición de liderazgo se puede concluir que en la organización CONAGOPARE, necesita influir mucho en su grupo de trabajo para así obtener los objetivos y metas deseada, mejorar habilidades o procesos en la empresa y con sus funcionarios que cada día asisten a ella para poder conseguir los objetivos y satisfacer las necesidades de los diferentes GADPRs.

En cuanto al líder presente en la organización mencionada, es parcial la ausencia de este, hace que se declive el orden perdiendo rentabilidad perjudicándola gravemente a través del tiempo, ya que se encarga de gestionar, coordinar, controlar las diferentes actividades empresariales y por último perdiendo autoridad con sus empleados, *Michael R. Solomon* (2013) afirma sobre: la teoría de la disonancia cognoscitiva se basa en la premisa de que surge un estado de *disonancia* (tensión) cuando las creencias o conductas tienen conflictos entre sí. (pág. 125)

La segunda causa que se señala en la problemática es el sistema de trabajo en el CONAGOPARE, siendo uno de los factores predominante, central y determinante para la asignación de las labores a efectuar por el personal competente; se especifican o se evalúan los riesgos que pueden existir y la manera como los empleados se habitúan a él. No obstante, en los distintos procedimientos, procesos que se llevan a cabo de forma individual como colectiva en la realización de las actividades propuesta no son ejecutados de manera correcta generando un nivel de ineficiencia y a su vez ineficacia, adicionalmente incumpliendo con las exigencias o

condiciones de trabajo en el entorno diario donde los empleados no aportan todo su desempeño y rendimiento que deberían emplear.

La inestabilidad que presenta la organización es las deficientes condiciones laborales, la monotonía, la fatiga, la falta de oportunidades para que el trabajador utilizara sus propias capacidades en el trabajo y la falta de control sobre prácticamente todos los aspectos relevantes del trabajo (su planificación, su ritmo, sus contenidos, etc.) (V3N204sistema_trabajo.pdf EL SISTEMA DE TRABAJO Y SUS IMPLICACIONES PARA LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO, 2004)

Considerando que el sistema administrativo interactúa y está relacionado o vinculado con la administración, para implementar una estructura organizativa eficiente logrando responsabilidades o roles que puedan beneficiar el funcionamiento de la misma, asignando tareas a las diferentes áreas de trabajo o departamentos, ejecutar los procesos de acuerdo a lo premeditado para el logro o satisfacción de los GADPRs y a su vez al personal brindándole un clima laboral donde utilice su potencial al máximo.

El proceso de administración se lo puede aplicar en la Dirección Provincial de CONAGOPARE realizando capacitaciones tanto a los trabajadores como al jefe para así tomar una buena decisión al momento de formular sus actividades en los GADPS de las diferentes parroquias.

Mientras que Gary Dessler (2015) especifica que: En realidad hay varias cuestiones que complican el proceso de medición. Es arriesgado obtener conclusiones de causas y efecto a partir de medidas de correlación como estas (por ejemplo, ¿un menor número de quejas genera un mejor estado de ánimo o a la inversa?). También es raro que un solo factor (como el

porcentaje de quejas) surta efectos como estos por sí mismo, de manera que es preferible medir simultáneamente los efectos de varias políticas y actividades de recursos humanos sobre el estado de ánimo. (pág. 49)

La atención en el sistema de trabajo de CONAGOPARE a nivel administrativo no se emplea estrategias que cuenten con las destrezas para mejorar el rendimiento del tiempo y elocuencia con respecto al conjunto de las tareas empresariales, en la estructura de puestos no existe la conexión necesaria obstaculizando la dinámica de desempeño donde los servicios que se dan se ven afectados, la situación laboral no es factible siendo un hecho inevitable no tener el control en los empleados que conforman el departamento administrativo, incluyendo el manejo de la información la cual en su mayoría se encuentra sistematizada permitiendo que la gestión sea inflexible apoyando a un mayor grado o nivel de adecuación. De acuerdo a lo mencionado se entiende que el sistema de trabajo se caracteriza por tener un desempeño negativo debido a la falta de toma de decisiones pertinentes y la ausencia de iniciativas.

Carlos Espinosa & Jon Larrabeiti (2012): Siempre hay que analizar si la estructura organizativa está en línea con la estrategia. Si quiere cambiar procesos y comportamientos, es difícil que la organización no cambie. Los cambios de organización conllevan inestabilidad y, una vez más, el éxito de la estrategia estará en saber conducir el cambio. (pág. 10)

Considerando que el cambio es una de las etapas inevitable del sistema de trabajo en el CONAGOPARE, donde es importante el análisis de probabilidades para obtener resultados favorable o alcanzar el éxito los cuales se elaboran con una previa meditación de tiempo, se consideran los argumentos y opiniones de quienes participan como no se contemplan la

adaptación, la inestabilidad impide tener un mayor desarrollo de control ocasionando estrés en los empleados provocando una sobrecarga mental.

Haciendo hincapié en el párrafo anterior César Augusto Bernal Torres & Hernán Darío Sierra Arango (2013) testifica que: En la actualidad social, caracterizada por la incertidumbre, el cambio, el desarrollo tecnológico, la complejidad, la internacionalización y la globalización, la relación entre el entorno y las organizaciones se hace cada vez más compleja y, por lo tanto, la administración y la gerencia de estas adquieren relevancia y se convierten en uno de los campos del conocimiento humano más importantes, tanto para la vida de las personas como de las organizaciones y las naciones (pag. 11)

Así mismo en CONAGOPARE se debe realizar cambios tanto en el entorno y en la organización para así innovar, renovar, transformar en cuanto a la administración existente, otorgando un nivel superior en los diferentes conocimientos direccionados a las áreas departamentales y los trabajadores.

De acuerdo a Luis R. Gómez – Mejía, David B. Balkin & Robert L. (2016) Cardy indican con antelación que: Los sistemas de remuneración en función del rendimiento pueden generar una mayor productividad, pero también una menor satisfacción laboral. Algunas investigaciones sugieren que cuanto más se vincula la retribución con el rendimiento, hay más descontento en la unidad de trabajo y los empleados son más infelices. (pág. 369)

La situación descrita en la institución se denota que no hay un comportamiento adecuado entre los empleados en las diferentes áreas departamentales, cada uno de ellos pueden realizar de manera

pertinente lo que ellos deseen, por lo cual no se dan cuenta a quienes están afectando es a la organización por las actitudes que presentan entre sí.

En tercer lugar, se presenta otra causa entorno a la problemática la falta de comunicación entre las áreas de la empresa pública, donde es evidente que no se considera lo planteado o coexisten en la misión, provocando que los objetivos sean confusos. Considerando que en la mayoría de empresas o instituciones existe mala comunicación con los líderes y sus trabajadores, conviviendo con un clima laboral administrativo nada amigable el cual afecta los procesos y desencadena consecuencias generando a la empresa diferentes situaciones entre las personas que laboran, si un líder no escucha, ni manifiesta en dichos procesos su autoridad con los trabajadores estos no cumplirán a cabalidad sus funciones. Concordando con Darío Rodríguez Mansilla & María Pilar Opazo Breton (2009) sobre: La comunicación se presenta entonces como el cemento que une a la organización permitiendo su coordinación en la toma de decisiones y el ajuste respecto de los cambios del entorno. La comunicación es la organización. (pág. 294); Asimismo Kenneth C. Laudon & Jane P. Laudon (2012) que es esencial y elemental la: “colaboración es trabajar con otros para lograr objetivos compartidos y explícitos. Se enfoca en realizar tareas o misiones y por lo general se lleva acabo en una empresa u otro tipo de organización, y entre una empresa y otra.” (pág. 56)

Hoy en día en varias empresas la falta de comunicación resulta muy importante debido a la mala motivación los empleados pueden demostrar interés negativos entre sí. En la dirección provincial CONAGOPARE existe discontinuidad en cada proceso a desarrollar debido a la poca comunicación entre el presidente y el directivo general, cuando él está ausente la máxima responsabilidad queda a cargo del director o jefe departamental. Dándose un deterioro en la

eficacia de cada funcionario debido a que él no se da a entender en las actividades que se debe realizar. En ocasiones los trabajadores llevan sus problemas externos a su área o estadía de trabajo, lo cual se vuelve estresante y tienen malos tratos con el personal que labora, lo que ocasiona una desmotivación al resto de personas que laboran con él, así mismo baja su rendimiento tanto en la calidad como su trabajo. En el momento de las reuniones suelen tornarse no muy claras de acuerdo a lo que quieren explicar no se da a entender por lo que se dan demasiadas confusiones respecto a las expectativas y prioridades a ejecutar.

Con pertinencia a la cuarta causa determinada en la problemática el incumplimiento en las políticas del personal, *Ricardo A. Varela Juárez* (2013) comenta que: Una de las partes más importantes de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, ya sea que se dediquen a la producción de bienes o de servicios, es el recurso humano, pues son los empleados quienes determinan que el proceso concluya de manera satisfactoria o no. El recurso humano es una fuente de ventajas competitivas para las organizaciones, tener empleados motivados, comprometidos y capacitados es una condición de suma importancia para el éxito de la organización. (pág. 22)

De acuerdo con la cita, la institución CONAGOPARE refleja problemas en los empleados debido a que no se les otorga capacitaciones para su desenvolvimiento oportuno dentro de las áreas departamentales, y por dicha razón no se ve entusiasmo en sus actividades, dando a entender que se ignora a los trabajadores siendo estos los más importantes y esenciales para la persistencia de la organización. Es por eso que existe el clima laboral en la institución existen discrepancia con los trabajadores, lo cual impacta en el ambiente de trabajo y área de talento humano está demostrado que influye en la satisfacción de las personas que laboran y por lo tanto, en la

productividad para que existan políticas claras, flexibles, pertinentes en la organización para que cada prospecto seleccionado preste un buen servicio a los GADPRs. Según Manual G. Velásquez (2012) en su argumento que: “un grupo diverso de individuos educados en un entorno intercultural tiene la habilidad de adoptar enfoque únicos y creativos a la solución de los problemas que surgen de la integración de perspectivas diferentes” (pág. 348)

Además, Stephen P. Robbins, David A. Decenzo & Mary Coulter (2013) los trabajadores hábiles reciben un sueldo mayor que los no hábiles, y, como los salarios tienden a reflejar el nivel más alto de habilidad, entonces todos recibirán como sueldo las tarifas correspondientes al grado más alto de habilidad aunque realizaran tareas fáciles- así tendríamos un uso ineficiente de recursos-. (pág. 133)

No obstante, se puede observar que en la organización CONAGOPARE existe una mala comunicación y relación entre los empleadores lo cual hace que ellos sientan inseguridad y sean ineficientes en sus actividades. También se puede mencionar que ellos esperan que el jefe les delegue funciones no se sienten preparados para tomar iniciativas acordes con su área de trabajo, además muchos empleados mezclan sus problemas personales con el trabajo lo cual es difícil para ellos a la hora de realizar las actividades asignadas, se muestra distraídos, renuentes, distantes en su empleo y dándole poco interés.

Las políticas ayudarían a la empresa CONAGOPARE a mejorar la responsabilidad, no implicaría directamente al jefe sino a todos los empleados de la organización. Tomando en cuenta que los asuntos o actividades son realizados por los miembros de la empresa, para cumplir objetivos los cuales van a favorecer a los GADPRs y a la institución. Los poderes ejecutivos,

legislativos y judicial, están en cargados de establecer conductas en las que la empresa las hace suyas a través de las normas o decretos de los cuales tiene obligatoriedad.

Por otra parte, se debe fijar un salario ya que la empresa tiene su política de remuneración a su personal de tal forma que tanto la institución como el trabajador aseguren una subsistencia mínima. Por lo general la empresa ha tenido que adoptar, por factores externos a ella, que no tenga libertad de mejorar es posible que el salario se encuentre bajo el mínimo que ella estima. Entonces si la empresa aplicara guías para ejecutar acciones hacia los empleados acerca de sus políticas, se desarrollarían modelos o paradigma para la implementación de una gestión actual que oriente y fortalezca los cambios necesarios para la reestructuración en el diseño de la organización que prevalece hoy en día en la entidad.

CONCLUSIÓN

Dentro de las causas central de la problemática está el clima laboral de la Dirección Provincial CONAGOPARE, en la cual se contemplan dos factores: externos e internos, por lo que perjudican directa como indirectamente a la organización.

La falta de liderazgo en el CONAGOPARE, genera desacuerdo obtenido como resultado el incumplimiento de las metas planteadas de igual forma con los objetivos pre-establecidos. En cuanto al líder presente en la institución es parcial, la ausencia de este hace que se declive el orden perdiendo rentabilidad perjudicándola gravemente a través del tiempo.

El nivel administrativo no se emplea estrategias que cuenten con las destrezas para mejorar el rendimiento del tiempo y las tareas empresariales.

La falta de comunicación entre las áreas de la empresa pública, donde es evidente que no se considera lo planteado o coexiste en la misión de dicha entidad, provocando que los objetivos sean confusos.

El mecanismo del incumplimiento en las políticas del personal se aplica las disposiciones legales y reglamentarias bajo el contrato laboral para ejecutar acciones hacia los empleados implementando una gestión actual que oriente y fortalezca los cambios necesarios para el diseño de la organización.

Bibliografía

- Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos Garza, L., & Ramos Garza, C. (2012). *ADMINISTRACIÓN DE LA INNOVACIÓN* (Primera edición ed.). (G. Domínguez Chávez, Ed.) México: Pearson Educación.
- Bernal Torres , C., & Sierra Arango , H. (2013). *PROCESO ADMISTRATIVO para las organizaciones del siglo XXI* (Segunda edición ed.). Colombia : PEARSON.
- CHIAVENATO, I. (s.f.). Obtenido de Clima organizacional:
<http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion>
- conagopare Los Rios*. (s.f.). Obtenido de
<http://www.conagoparelosrios.gob.ec/index.php/conagopare/mision>
- CONSTANZA, D. (s.f.). Obtenido de <http://repository.unad.edu.co/>
- DAVID, F. (2013). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA* (Decimocuarta edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN .
- Departamento Administrativo de la Función Pública*. (2017). Obtenido de
<http://www.camara.gov.co/departamento-administrativo-de-la-funcion-publica-0>
- DESSLER, G. (2015). *Administración recursos humanos* (DECIMOCUARTA EDICIÓN ed.). México : PEARSON EDUCACIÓN .
- Espinosa, C., & Larrabeiti, J. (2012). *Ejecución Estratégica*. ESPAÑA: PEARSON EDUCACIÓN .
- GESTIOPOLIS. (s.f.). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/clima-laboral/>
- Gilmer, F. Y. (s.f.). Obtenido de <https://www.google.com.ec/>
- Gómez – Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Gestión de Recursos Humanos* (octava edición ed.). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN .
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Dirección de la producción y de operaciones. Decisiones tácticas* (Undécima edición ed.). (M. Martín-Romo, Ed., & G. E. Avanzada, Trad.) Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Hernández, E. (s.f.). Obtenido de www.laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/
- ISOTools*. (s.f.). Obtenido de <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9004>

Laudon , K., & Laudon, J. (2012). *SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL*. (A. Romero Elizondo, Trad.) México: PEARSON EDUCACIÓN.

Lideres del cambio. (18 de Abril de 2013). Obtenido de <https://sites.google.com/site/liderezeducadores/>

RANDSTAD. (s.f.). Obtenido de <https://www.randstad.com.ar>

Robbins , S., & Judge , T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta edición ed.). México: PEARSON.

ROBBINS, S., DECENZO, D., & COULTER, M. (2013). *Fundamentos de ADMINISTRACIÓN* (Octava edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Rodríguez Mansilla , D., & Opazo Breton, M. (2009). *Comunicaciones de la ORGANIZACIÓN* (Primera edición ed.). México.

Scheler, M. (2013). *METAFÍSICA Y AXIOLOGÍA, EN PARTICULAR, ÉTICA* (Encuentro, S.A. ed.). (J. Palacios, Trad.)

Solomon, M. R. (2013). *Comportamiento del consumidor* (DECIMA EDICIÓN ed.). (L. Pineda Ayala, Trad.) México: PEARSON EDUCACIÓN.

V3N204sistema_trabajo.pdf *EL SISTEMA DE TRABAJO Y SUS IMPLICACIONES PARA LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO*. (20 de Enero de 2004). Obtenido de UNIVERSIDAD DE VALENCIA:
http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V3N204sistema_trabajo.pdf

Varela Juárez, R. (2013). *Administración de la compensación. Sueldos salarios y prestaciones* (Segunda edición ed.). (G. Domínguez Chávez , Ed.) México: PEARSON EDUCACIÓN.

Velazquez, M. (2012). *Ética en los negocios. Conceptos y casos* (Séptima edición ed.). México: PEARSON.

CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONAGOPARE
EXAMEN COMPLEXIVO

ANEXO N°1

**ENTREVISTA PARA CONOCER LAS OPINIONES DE LOS COLABORADORES DE
LA EMPRESA CONAGOPARE DE LOS RÍOS.**

- 1.- ¿Está usted de acuerdo que en la empresa CONAGOPARE haya un cronograma de atención de los diferentes GADPRS?**

- 2.- ¿Como es el nivel de cumplimiento en el departamento administrativo de CONAGOPARE Los Ríos?**

- 3.- ¿Cuáles son las áreas con mayor afectación por el incumplimiento de los departamentos de CONAGOPARE Los Ríos?**

- 4.- ¿Ha tenido conocimiento sobre los problemas que afectan a la empresa?**

- 5.- ¿Por lo general cuanto tiempo demora las aprobaciones de verificar los reclamos de los GADPRS de las diferentes parroquias de Los Ríos?**

- 6.- ¿Cómo miembro de la empresa CONAGOPARE Los Ríos cuál es el principal problema que ha observado?**

EXAMEN COMPLEXIVO

ANEXO N°2

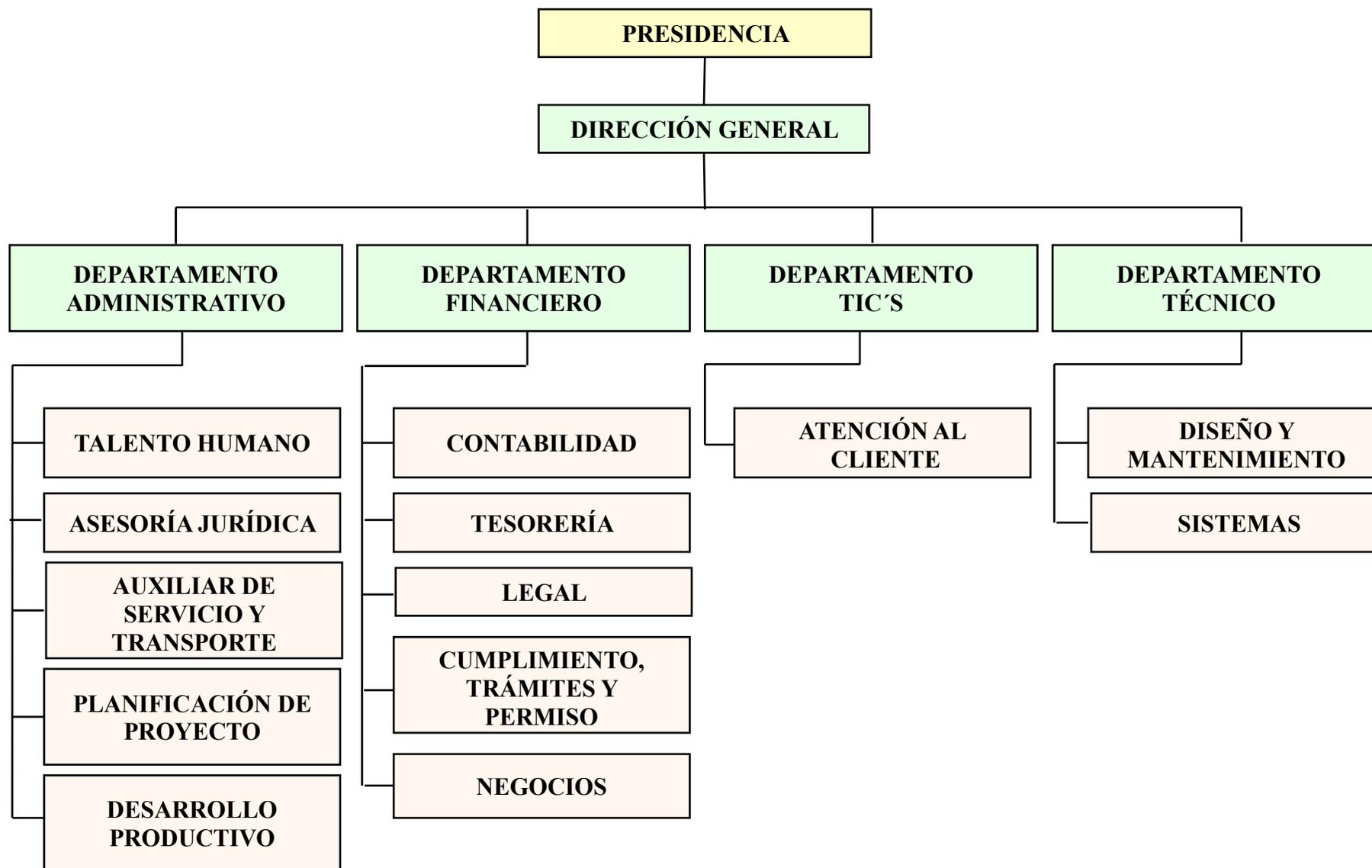


Figura 1. Organigrama de la empresa CONAGOPARE