



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2018 – MARZO 2019

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN TERRITORIAL DEL
GAD DE BABAHOYO**

AUTOR:

OSCAR DANIEL MOSQUERA CORONEL

TUTOR:

Dr. DARWIN FABIAN TOSCANO RUIZ.

AÑO:

2019

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Babahoyo, inició sus actividades laborales el 27 de mayo de 1869 en la ciudad de Babahoyo, se encuentra ubicado en la Av. General Barona entre 27 de mayo y Calderón. Es una institución pública destinada a satisfacer las necesidades de la población babahoyense, en diferentes aspectos tales como: infraestructura, gestión social, salud, seguridad ciudadana y demás, siendo su principal objetivo impulsar el desarrollo económico y social de la población.

El clima laboral es una parte fundamental en el funcionamiento de toda organización puesto que es en éste, donde los colaboradores se encuentran inmersos al llevar a cabo sus actividades laborales, y del cual dependen diversos factores relacionados con el desempeño que el empleado tiene en su puesto de trabajo, factores como la motivación, y satisfacción laboral, las cuales pueden verse afectadas si el clima que se desarrolla en una organización no es el adecuado, por lo cual se debe procurar mantener un clima laboral estable que genere confianza y seguridad a los trabajadores para mantener un correcto desempeño de las actividades dentro de la organización, y mejore su compromiso hacia ésta.

El presente caso de estudio está enmarcado en la temática del clima laboral, en cuanto al departamento de Gestión Territorial del GAD Municipal del Cantón Babahoyo, y su objetivo es identificar los diferentes factores que conllevan a un clima laboral inadecuado, y como éste afecta a los trabajadores que llevan a cabo sus actividades en esta área, en cuanto a su desempeño, motivación, y demás aspectos fundamentales que deben existir para que el trabajador maximice su rendimiento laboral.

La sublínea de investigación que se emplea en el caso de estudio es “Modelo de Gestión Administrativa” debido a que el tipo de investigación que se efectúa está registrado bajo los parámetros establecidos por esta sublínea, lo que permite un mejor control del estudio que se está realizando, mediante la aplicación de diversos conocimientos administrativos, que facilitan el análisis aspectos relacionados con la temática y con lo que suscita con el personal dentro del lugar objeto de estudio.

La presente investigación se efectuó bajo el método inductivo, por medio del cual se pudo partir de los sucesos que se presentan en el departamento de Gestión Territorial, y relacionar como estos afectan su clima laboral, la técnica utilizada para la obtención de la información fue la encuesta, con la cual se determinó la opinión de los colaboradores de este departamento con respecto a las problemáticas analizadas en este estudio, dando como resultados que el clima laboral no está siendo el adecuado.

DESARROLLO

El clima laboral es uno de los factores fundamentales en cuanto al desempeño de los trabajadores de una institución, puesto que un buen clima laboral ayuda a lograr metas, evitar conflictos y bajos rendimientos; una empresa puede presentar diversos factores que afectan su clima laboral y lo pueden conducir hacia lo negativo, los cuales pueden ir desde instalaciones inadecuadas que generan inconformidad por parte de los colaboradores al momento de realizar sus actividades laborales, hasta la relación de convivencia laboral que se da entre el personal de la empresa; como lo mencionan (Edel & García, 2014) en su libro *Clima y Comportamiento Organizacional*:

El clima laboral puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran, en virtud de que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras. (p.127)

El clima laboral está envuelto en diversos aspectos, los cuales deben ser administrados de la mejor manera, puesto que las inconsistencias entre éstos pueden ocasionar inconformidad entre el personal, por esta razón es preferible mantener relaciones laborales estables, que reflejen la gestión que se da por parte del departamento de Talento Humano, y por parte de los mandos superiores dentro de cada área de la empresa; al analizar el clima laboral dentro del departamento

de Gestión Territorial del GAD Municipal del Cantón Babahoyo, se evidenciaron aspectos como deficiente comunicación, falta en la aplicación de valores, poca valoración del trabajo realizado por parte de los superiores, los cuales repercuten en la satisfacción, desempeño, y motivación de los trabajadores que realizan sus actividades dentro de este departamento.

Para analizar el índice de influencia de la gestión que mantiene el departamento de Talento Humano sobre las relaciones personales del grupo de trabajo, mediante encuesta se preguntó cuál es la perspectiva que tiene el personal sobre el control que debe aplicar el director de esta área sobre las demás unidades de trabajo, en temas referentes al clima laboral, ésta arrojó como resultado que gran parte de los colaboradores considera fundamental la influencia de éste departamento para que exista una correcta relación laboral, la encuesta demuestra que bajo el punto de vista de los empleados la gestión aplicada por talento humano no está siendo la adecuada, esto se muestra debido a que el 50% de los trabajadores encuestados califica como insuficiente el aporte del jefe de talento humano en cuanto a la gestión de promover buenas relaciones laborales; el 30% refiere que la gestión se da, pero no en un nivel adecuado puesto que la califican en un nivel medio, siendo el 20% restante el único que arroja un valor favorable a la gestión empleada por ellos.

Las relaciones del personal no se están dando de una forma adecuada, debido a que se presentan diferentes conflictos que no permiten un ambiente armónico entre los colaboradores de este departamento y que a su vez se ven reflejados en diversos aspectos que se analizan dentro de este caso, que son un efecto claro de la falta de un clima laboral saludable, siendo esto una influencia para la satisfacción laboral, que a su vez impide el correcto desenvolvimiento de los trabajadores puesto que como lo definen (Dormann & Zapf, 2013) “la satisfacción laboral se

considera un constructo muy importante en psicología organizacional y del trabajo, por el papel mediador que juega entre las condiciones del entorno laboral y las consecuencias para el desarrollo de la institución tanto organizacional como individual”. (p.94)

En base a la definición presentada y en vista del papel que desempeña la satisfacción del personal en el clima laboral, mediante encuesta se obtuvieron los siguientes datos referentes a la pregunta destinada al análisis de la satisfacción laboral del personal del departamento de Gestión Territorial, los cuales demuestran que el 40% de los trabajadores de esta área consideran que el nivel de satisfacción está siendo afectado por factores como la falta de valoración de su labor y de oportunidades de crecimiento en sus correspondientes áreas de trabajo, por lo que consideran que la satisfacción se encuentra en un término medio dentro del departamento, y analizando los resultados vemos que tan solo el 30% de trabajadores se encuentra satisfecho laborando en esta unidad de trabajo, siendo un porcentaje muy bajo si se compara con el porcentaje de respuestas negativas, puesto que el 30% restante la califica como insuficiente, lo que deriva en diversos resultados no favorables para lo requerido por la institución.

Son muchos los aspectos que pueden influir en la satisfacción laboral del trabajador, pero la mayoría de estos están ligados al clima laboral en el que estos desempeñan sus actividades, por esta razón se habla del clima laboral y las diferentes situaciones que lo pueden tornar en un aspecto desfavorable para la institución; analizando la respectiva relación entre la problemática, el clima laboral y las consecuencias que acarrea esta situación, en cuanto a rendimiento, productividad y demás factores vitales que la empresa espera de los colaboradores.

Para conocer más, sobre los efectos que las problemáticas presentadas tienen sobre el clima laboral en este departamento, se preguntó por medio de la encuesta realizada, qué aspecto creen los colaboradores que afectan a ésta, a lo que se obtuvo como resultado que el 40% de los trabajadores que efectúan sus actividades en el departamento de Gestión Territorial ven que la mayor afectación se da por los conflictos con los colaboradores puesto que pierden interés en acudir a laborar y lo realizan manteniendo recelo de la relación con sus compañeros; y el 30% ve afectada la motivación por cuestiones del trabajo poco valorado, la relación que se puede establecer analizando estos datos, es que las relaciones laborales inadecuadas afectan directamente a la motivación del trabajador, siendo esta el camino hacia un mal desempeño, con un 20 % aparece la falta de un programa de motivación e integración con el personal lo que no ha permitido mejorar la comunicación entre los trabajadores, y el 10% restante encuentra que el clima laboral puede verse afectada por otros aspectos entre los que se destacó el área física donde se desenvuelven.

Cabe mencionar que la falta de comunicación dentro de los departamentos genera conflictos entre los colaboradores, esto ocasiona que existan distanciamientos que pueden dar paso en un clima laboral tenso; para (Lee, 2014) “la comunicación es una parte importante de la interacción, que puede elevar el nivel del capital social de su equipo, ayudando a compartir opiniones y a aumentar los sentimientos de conexión entre sus miembros” (p.45). Basándose en esta definición se puede llegar a resaltar el rol fundamental que cumple la comunicación en un ambiente laboral, y como afecta la falta de ésta en los equipos de trabajo.

La comunicación es un factor fundamental para gestionar un clima laboral adecuado, pero también se deben analizar otros factores que se identifican en el departamento de Gestión

Territorial, que generan un clima laboral poco adecuado dentro del mismo, entre estos están, la rotación del personal, comunicación, comportamiento dentro del lugar de trabajo, ausentismo, instalaciones inadecuadas y disponibilidad de recursos; estos aspectos influyen de manera muy considerable en como los trabajadores perciben las empresa, con diversos resultados dentro del departamento, lo que hace necesario un análisis de estas afecciones que sufre el personal de esta área en cuanto al clima laboral en el que se encuentran inmersos.

Analizando estas problemáticas específicas que repercuten en el clima laboral en el departamento de Gestión Territorial, se denota la rotación excesiva del personal la cual se da en el área de tesorería, si bien es cierto esta no se da dentro del departamento analizado, pero allí donde ocurre el personal cumple un rol fundamental en todo el proceso de la entrega de un buen servicio, debido a que es en esta área donde el personal se encarga de agendar los diversos procesos que soliciten los usuarios y remitirlos a la secretaria del departamento de Gestión Territorial para la posterior revisión y ejecución de la solicitud efectuada; la rotación genera inconformidad directamente en la secretaria del departamento, puesto que al momento de integrarse una nueva funcionaria en tesorería destinada al cobro de los servicios que ofrece gestión territorial, ésta desconoce los diferentes requisitos, valores y tiempos estimados de entrega, dando origen a que existan inconvenientes con los usuarios que acuden al departamento de Gestión Territorial en busca de una solución a problemas que deberían ser atendidos en el área de tesorería.

Al momento de generarse esta rotación demasiado frecuente en el personal, se denota constante malestar tanto en el personal de Gestión Territorial, como en los usuarios que buscan un servicio ágil por parte de este departamento para continuar con los procesos planeados; basándose

en estas problemáticas presentadas, se puede establecer que uno de los principales efectos que se genera con la rotación excesiva del personal, se refleja directamente en el desempeño laboral de los colaboradores del departamento de Gestión Territorial, siendo este un inconveniente que afecta el compromiso del trabajador hacia la institución.

La estabilidad de los trabajadores ayuda a que la empresa mantenga un clima organizado y coordinado, siendo este un factor que aumenta el compromiso del empleado hacia la institución; (Verdugo & López , 2014) mencionan que “el compromiso con la organización o lealtad del empleado, es la medida en la que el empleado se identifica con la Organización y desea continuar participando activamente en ella” (p.86). Mientras el compromiso sea el adecuado se seguirá dando paso a un buen desempeño en el cumplimiento de los procesos que deban ser realizados en cada departamento; así como la estabilidad cumple un factor importante dentro del clima laboral y del compromiso con la organización, no se debe dejar de lado valores tanto institucionales como personales.

Al analizar la incidencia que generan los valores o la carencia de estos dentro de la institución, se busca establecer cuál de ellos afecta con mayor ímpetu al desenvolvimiento de un empleado dentro del lugar de trabajo; según (Rodriguez, 2010) “los valores que se aplican dentro de la institución, son un respaldo para un correcto clima laboral, debido a que mejora la comunicación, y las relaciones entre los trabajadores” (p.27). Esto nos permite ver el grado de influencia de estos valores dentro de la institución.

Con los resultados obtenidos en la encuesta, se evidencio la opinión del personal con respecto de los valores y su aplicación dentro del departamento de Gestión Territorial, y cómo el clima laboral se torna con la presencia o ausencia de estos, los resultados arrojan que un 70% de los empleados consideran los valores como una parte fundamental de la relación que se pueda dar entre los trabajadores, y un 30% lo ven como un factor secundario.

En un contexto más profundo la encuesta arroja que el 50% del personal de esta área considera que la aplicación de valores dentro del departamento se encuentra en niveles altos, el 30% ve esta aplicación en un término medio por lo que considera su falta como posible causante de la baja comunicación en el departamento, y el 20% de empleados considera que la aplicación de estos no se da de forma satisfactoria lo que a su vez genera diversos déficits en aspectos fundamentales que afectan al trabajador; uno de los aspectos más afectados es la motivación puesto que un trabajador inmerso en un ambiente con poca aplicación de valores disminuirá su nivel de entusiasmo por acudir a realizar sus labores diarias.

En este caso también se analizan factores tales como: las relaciones del personal, la comunicación y el comportamiento en el lugar de trabajo, estos temas se los analiza desde la perspectiva de los valores, que como los concibe (Robbins & Judge, 2015) “Convicciones fundamentales acerca de que a nivel personal y social cierto modo de conducta o estado final de la existencia es preferible a otro modo opuesto o inverso” (p.214). Partiendo de esta definición, y basándose en los resultados enmarcados por la encuesta realizada se puede establecer la relación entre el personal, los valores y la forma en como los trabajadores actúan frente a un clima laboral que carece de los mismos.

Al hablar de las relaciones del personal se hace referencia a la forma en que estos interactúan entre sí, al momento de gestionar sus actividades laborales, y cómo ciertas prácticas que se llevan a cabo acarrearán conflictos entre los empleados; en el departamento de Gestión Territorial existen diversas acciones que contrastan con los valores tanto institucionales como personales, que dificultan una relación sana entre trabajadores; aquí se hace referencia al inadecuado uso del equipo de trabajo, esto se muestra en el área técnica, donde personal emplea los computadores para actividades no relacionadas al trabajo, que de cierta forma interfieren con el correcto desenvolvimiento de los demás colaboradores en sus actividades de trabajo, lo que es un claro efecto de la falta de aplicación de los valores dentro de la institución, esto a su vez tiene como consecuencia que se vea interferida la comunicación entre los usuarios y el personal del departamento al momento de que estos acuden a solicitar algún documento que allí se gestiona.

Realizar actividades distintas a las laborales en el lugar de trabajo interfiere con las labores que desempeña el personal del departamento e incluso involucra a otras áreas, siendo un problema que conlleva consecuencias tanto en el desempeño de los trabajadores como en la relación laboral que existiese, incluso se puede generar estrés laboral debido a la frecuencia con que esto se produce, dando origen a cambios de humor por parte del personal que se encuentra afectado, lo que podría derivarse en altercados que distancien a los empleados.

En cuanto al comportamiento inadecuado que existe por parte los colaboradores, está reflejado en el personal técnico, estos empleados incurre en diferentes prácticas que interfieren en las labores del personal administrativo del departamento; los miembros del personal técnico realizan reuniones que involucran palabras poco apropiadas en el lugar de trabajo, emiten con sus

teléfonos celulares contenido poco adecuado, estos factores disgustan a los miembros del personal administrativo, el cual está integrado en su mayoría por personal femenino, que muestra su inconformidad con las prácticas mostradas por parte del personal técnico, al punto de llegar a tener confrontaciones con sus compañeros, lo que recae en un clima laboral inadecuado para el cumplimiento de la actividades laborales.

Continuando con el análisis de los factores que interfieren con un clima laboral adecuado, se presenta el ausentismo, el cual se da en la mayoría de las instituciones públicas del Ecuador, este genera diversas reacciones por parte del personal que realiza sus actividades laborales con responsabilidad; como lo menciona (Chiavenato, 2010) “El ausentismo es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio es la suma de los períodos en que, por cualquier motivo los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización”. (p.188)

En cuanto al departamento de Gestión Territorial, presenta ausentismo tanto en el personal técnico, así como en el personal administrativo por parte de la asistente de la secretaria, lo que genera disgustos en el jefe del departamento y entre los colaboradores; este ausentismo se da de dos maneras, la primera se desarrolla al dejar el puesto de trabajo para acudir a otros departamentos dentro de la institución, siendo esta práctica no generada por motivos de labor, más bien por motivos personales, la segunda se genera al salir de la institución, esto no se da de forma frecuente, pero cuando sucede suele ser por largos periodos, lo que ocasiona que se vea interferida la atención al usuario debido a que por la conglomeración de personas, la secretaria no logra cumplir las

diferentes demandas de los usuarios que acuden al departamento a solicitar la ejecución de un servicio.

El ausentismo es una práctica que ocasiona diversos problemas no solo a la persona que lo realiza, sino también a quienes interactúan directamente con ella; en el departamento de Gestión Territorial, la postura que adopta el jefe del departamento frente a esta problemática es poco severa, puesto que no emite ningún tipo de comunicado al departamento de Talento Humano sobre esta situación que está presentando, lo que da paso a que el personal continúen haciendo estas acciones que de una u otra forma afectan el clima laboral del departamento.

Basándose en el análisis anterior respecto al papel que cumple del jefe del departamento se determina que su accionar puede contribuir a que no se den estas prácticas poco adecuadas, por lo cual, la colaboración de los mandos superiores contribuye en la consecución de un clima laboral estable; el papel de líder por parte de los jefes de cada departamento debe ser el correcto, puesto que como menciona (Uribe, 2013)

Los líderes formales e informales de la organización son los que crean o limitan los espacios en los que el personal de la misma, encuentra las condiciones ambientales necesarias para su desarrollo como trabajadores y como personas; asimismo son ellos, quienes apoyan o limitan la integración, quienes se aferran al control o permiten una mayor participación de los integrantes de la organización, castigan o premian el avance de sus trabajadores. (p.307)

Como se verifica en el transcurso del análisis de las problemáticas que se presentan en el departamento de Gestión Territorial y que afectan el clima laboral dentro del mismo, se establece la importancia de la relación que debe existir entre el líder del departamento y sus colaboradores para de esta forma mantener un correcto desempeño, que como se ha visto, es uno de los factores más afectados por un clima laboral inadecuado, también la satisfacción del trabajador y otros aspectos que de no ser controlados mantendrán un clima laboral poco saludable para el personal; entendiendo todo lo que implica la satisfacción laboral vemos que, según (López , 2014), “la satisfacción laboral implica una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados”. (p.173)

El clima laboral es un factor fundamental que debe ser promovido por parte de los altos mandos de la institución, y una de las mejores maneras de hacerlo es manteniendo una comunicación integral dentro de la empresa, puesto que como lo define (Sayazo, 2012) “Las comunicaciones internas en una institución promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco del clima organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales”. (p.140)

Los factores anteriormente mencionados, han originado una falta de comunicación y una irregular interacción dentro del departamento, al darse estas situaciones recae un alto grado de responsabilidad en el departamento de Talento Humano, puesto que este no gestiona de forma eficiente las medidas adecuadas para que estos conflictos se den y mejore la comunicación dentro

del departamento de Gestión Territorial, y con la mejora de la comunicación se torne un clima laboral adecuado para el bienestar de los trabajadores.

La encuesta realizada, muestra que no se está dando la influencia del personal de Talento Humano, en la forma que se debería para mejorar las relaciones del personal, así lo muestran los valores resultantes de la encuesta; el 40% del personal encuestado manifiesta que la intervención existente por parte de este departamento en los diversos conflictos relacionados directamente con el clima laboral es poco satisfactoria, llevando a que este clima no sea el adecuado y derive en problemas afectando la motivación del personal; de acuerdo como la define (Martínez, 2012) “ la motivación puede ser alta al inicio, pero mantenerla durante mucho tiempo es difícil” (p.198), y esta varía, basándose en las expectativas y el trato laboral que se dé por parte de los colaboradores.

Estos males que aquejan el clima laboral dentro de este departamento, genera diversos inconvenientes tanto en el desempeño, la motivación y la satisfacción de los trabajadores, esto se refleja en el retraso del cumplimiento de procesos para la entrega de documentación solicitada por el usuario que es generada en el departamento, también en la atención al usuario en cuanto al trato, esto se debe a que un personal fatigado por estos males puede presentar un carácter intolerante, y muchas veces esto se ve reflejado en reacciones del trabajador hacia las exigencias de los usuarios, lo que puede genera enfrentamientos con los ciudadanos, derivado del clima laboral inadecuado del departamento.

Los resultados de la encuesta en cuanto a la forma en que motivación del personal afecta el servicio al cliente, muestran que la perspectiva de los empleados en su mayoría coincide en que esta afecta de forma directa; el 60% de los trabajadores señala esta opción, en tanto el 20% los encuestados manifiesta que los aspectos que rodean la motivación no afecta de ninguna manera la atención brindada a los usuarios, a esta interrogante el 20% de los trabajadores restantes consideran que la motivación afecta la atención que recibe el cliente, pero lo hace de una forma indirecta.

En lo referente a las instalaciones donde lleva a cabo las funciones el departamento de Gestión Territorial, presentan inconvenientes en cuanto al estado de las paredes las que han permitido el filtro de agua, provocando el deterioro de la documentación archivada, generando inconvenientes al momento de que los usuarios se acercan a realizar una renovación de documentación, puesto que por encontrarse deteriorada la documentación a renovar, el usuario debe empezar nuevamente con el trámite desde el principio; además el departamento cuenta con pocos archiveros que no van de acuerdo a la gran magnitud de documentación y archivos que en este departamento se gestionan, por lo que el personal se ve en la necesidad de mantener los archivos en cartones que muchas veces dificultan el paso a los usuarios, y se dificulta la búsqueda de documentación por lo que el tiempo de atención por cliente se prolonga.

El último de los factores que se analizan en función del clima laboral es la disponibilidad de recursos, y tal como lo definen (Navas & Guerras, 2011) "Los recursos son el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia" (p.63); dentro del departamento de Gestión Territorial, la carencia de recursos debido al bajo nivel de

abastecimiento por parte del departamento responsable, genera dificultades al momento de desempeñar labores específicas dentro del lugar de trabajo.

Analizando la relación entre esta problemática y su efecto en el clima laboral se llega a verificar, que la falta de recursos afecta considerablemente las relaciones personales dentro del departamento, y con los usuarios que acudan a gestionar algún proceso al mismo; se observó que la falta de recursos, tales como papel de impresión generaba malestar en el actuar de la secretaria puesto este material es fundamental al momento de generar un archivo, el cual sirve como garantía de la gestión efectuada por el departamento.

Las instalaciones físicas carentes de mantenimiento y la disponibilidad de los recursos mal administrada son aspectos que contrastan la ergonomía laboral en el departamento puesto que como la define (Cañas Delgado, 2015) “disciplina científica relacionada con la comprensión de las interacciones entre los seres humanos y los otros elementos de un sistema laboral” (p.85), la mala interacción entre los colaboradores entre los colaboradores y su ambiente físico causa inconvenientes en la consecución de un clima favorable entre los empleados.

El clima laboral dentro del departamento se encuentra envuelto en diversas situaciones que han ido incrementando su efecto sobre el personal, y debido a la influencia de estas situaciones dentro del departamento, este se encuentra dividido en cuanto a la relación existente entre cada uno de los colaboradores, motivo por el cual se eligió este lugar como objeto de estudio para el desarrollo del presente caso, el cual ayuda a identificar los diferentes factores cuya influencia repercute de forma desfavorable en el clima laboral esperado por la institución.

La principal herramienta empleada en el estudio de caso para alcanzar el nivel de conocimientos que permitan desarrollar la idea planteada, es a través de las encuestas realizadas a los colaboradores del personal de Gestión Territorial, puesto que son los que conviven a diario con los efectos derivados del clima laboral y que se analizan con el fin de verificar el grado de influencia que tiene el clima laboral entre los diferentes procesos que se realizan en el departamento, debido a que no se da una supervisión adecuada del desenvolvimiento de los trabajadores en los departamentos.

CONCLUSIONES

El clima laboral en el departamento de Gestión Territorial del GAD Municipal del Cantón Babahoyo se ve afectado por una deficiente comunicación, factor que afecta el desempeño considerablemente en el talento humano, existen procesos en la documentación generada por el departamento que demoran más de lo previsto.

El trabajo en equipo entre los colaboradores del departamento de gestión territorial se ve afectado porque las funciones de los integrantes están sobre utilizadas, siendo el individualismo la principal razón por la que los procesos internos se gestionan de forma tardía causando inconformidad en los usuarios.

El espacio físico en el departamento de gestión territorial no cuenta con el mantenimiento adecuado, condiciones que ocasionan deterioro en los documentos archivados y afectan la ergonomía laboral de los empleados en altos niveles, comprometiendo las tareas que se realizan y afectando el servicio que se ofrece a la comunidad.

El 40% de los encuestados coinciden que la satisfacción laboral se encuentra en niveles no beneficiosos por el comportamiento inadecuado entre los colaboradores del área técnica del departamento, disminuyendo el compromiso con la institución y generando tensión entre la relación laboral de los colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

- Cañas Delgado, J. (2015). Ergonomia en los Sistemas de Trabajo. Granada: UTG-CEC.
- Chiavenato, I. (2010). Comportamiento Organizacional (2 ed.).
- CHIAVENATO, I. (2011). ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANO (novena ed.). MEXICO: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Dormann, C., & Zapf, D. (2013). Estabiidad Laborl. 45.
- Edel, R., & García, A. (2014). Clima y Comportamiento Organizacional (Vol. 2). México.
- GARCIA, L. G., OTERO, E. R., BARRA, S. L., & LEAL, C. G. (2013). RECURSOS HUMANO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. MADRID: McGraw-Hill/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. I.
- Lee, A. (2014). Motivación y Liderazgo (Vol. 1).
- López , A. (2014). Clima Organizacional. México.
- Martínez, M. (2012). La gestión empresarial. Madrid.
- MORLEGAN, L. P., & AYALA, J. C. (2011). EL COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES. ARGENTINA: PEARSON EDUCATION.
- Navas , A., & Guerras, J. (2011). Administración de Recursos Humanos. Madrid.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). Comportamiento Organizacional (Decimotercera ed.). México, México: Pearson.
- Rodriguez, E. (2010). Clima y Compromiso Organizacional. México.
- Sayazo, P. (2012). Motivación y Cultura Organizacional. Valencia.
- Uribe, J. (2013). Clima y Ambiente Organizacional. 103.
- Verdugo, V., & López , M. (2014). Estabilidad Laboral y su Incidencia en el Clima Organizacional. Milagro, Ecuador.

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida al personal del departamento de Gestión Territorial

1. ¿Cómo considera el nivel de gestión por parte del departamento de Talento Humano para mantener una buena relación entre los trabajadores?
 - A. Alto _____
 - B. Medio _____
 - C. Insuficiente _____

2. ¿En qué nivel considera que se encuentra satisfacción laboral en el departamento?
 - A. Alto _____
 - B. Medio _____
 - C. Insuficiente _____

3. ¿Qué aspectos considera que influyen sobre el nivel de satisfacción laboral que presenta esta área de trabajo?
 - A. Conflictos con los colaboradores _____
 - B. Trabajo poco valorado _____
 - C. Falta de programas de motivación _____Otro: _____

4. Considera los valores personales como una fuente vital para una correcta relación laboral
 - A. Si _____
 - B. No _____

5. ¿Cómo califica usted el nivel de aplicación de estos valores dentro del equipo de trabajo del departamento?
 - A. Alto _____

- B. Medio _____
- C. Insuficiente _____
6. ¿Cómo considera las relaciones laborales con sus colaboradores del departamento?
- A. Excelente _____
- B. Buena _____
- C. Regular _____
- D. Inadecuada _____
7. ¿De qué forma cree usted que la motivación del trabajador afecta la atención al usuario?
- A. Directa _____
- B. Indirecta _____
- C. No afecta _____
8. ¿De qué forma cree usted que un líder puede influir para que exista en un buen compromiso con la institución?
- A. Directa _____
- B. Indirecta _____
- C. No influye _____
9. ¿En qué nivel cree usted que las instalaciones en un departamento influyen en el desempeño del personal?
- A. Alto _____
- B. Medio _____
- C. Bajo _____