



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**MAYO 2019 – SEPTIEMBRE 2019**

**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 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL PUEBLOVIEJO, PROVINCIA DE LOS RIOS.**

**EGRESADA:**

**JOHANNA MERCEDES LUCIO MACIAS**

**TUTOR:**

**Ing. GEORGINA JÁCOME LARA M.S.c**

**AÑO 2019**

## **Introducción.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo tiene por obligación administrar los recursos públicos que aporten al desarrollo social y económico de los ciudadanos del cantón Puebloviejo y sus respectivas parroquias como lo son: San Juan de Juana de Oro y Puerto Pechiche, a través de una gestión democrática, que permita la Participación de los Ciudadanos, organizaciones sociales, comités barriales, y sectores ser parte del desarrollo del cantón, aportando sus opiniones para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del cantón San Francisco de Puebloviejo.

El clima laboral es considerado como un factor fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones, debido que es el ambiente donde se desarrolla el trabajo cotidiano, tiene influencia en factores como el desempeño laboral, la satisfacción, la motivación y la productividad, dichos factores pueden verse afectados si no existe un clima laboral apropiado, para que una organización progrese resulta vital generar un buen clima laboral, de esta manera lograr que el ámbito de trabajo sea tranquilo, seguro, agradable y estimulante para todos, permitiendo obtener resultados que favorezcan a la institución.

El caso de estudio propuesto tiene por objetivo indagar las problemáticas que afectan las actividades que se realizan en el GAD Municipal del Cantón San Francisco de Puebloviejo, afectando el desempeño y motivación de los colaboradores en las diferentes áreas de la institución impidiendo maximizar su rendimiento laboral, lo cual obstaculiza que se desempeñen de manera eficiente y se torna como un impedimento para el logro de objetivos.

La sub-línea de investigación que se utilizó en el caso de estudio es “Modelo de Gestión Administrativa” debido que es un parámetro que establece la Universidad, y está ligada con la administración, a través de la cual permite aplicar conocimientos administrativos actualizados ,que ayuden a tomar la mejor decisión y aporten a la solución de problemas de manera eficiente y eficaz, aportando al desarrollo y crecimiento de la institución logrando la consecución de los objetivos y metas establecidas.

Los métodos empleados en esta investigación fueron el inductivo, el cual permite partir de las situaciones que se dan en el GAD de Pueblo Viejo y establecer la relación de cada una de las problemáticas y como afectan el clima laboral dentro de la institución, y el analítico permitió conocer por medio de un respectivo análisis, las causas y efectos que ocasionan un clima laboral inadecuado, la técnica aplicada para obtener información fue la encuesta, la misma que arrojó como resultado que en la institución no existe un clima laboral saludable.

## **Desarrollo.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo, está ubicado en las calles Fermín Chávez y Miguel Suárez frente al parque central, al analizar el clima laboral en la institución pública antes mencionada se identifican problemáticas como: personal desorganizado lo cual repercute en el desempeño laboral, generando conflictos entre compañeros de las diferentes áreas de trabajo, una actitud apática provocando un efecto negativo en las personas que ingresan a solicitar algún servicio, incluso a los demás trabajadores, una comunicación deficiente, proceso de selección del personal inadecuado, poca valoración del trabajo por parte de las autoridades superiores, este tipo de falencias afectan la motivación, satisfacción y desempeño, de los trabajadores.

Las diferentes áreas el GAD Municipal de Pueblo Viejo presentan inconvenientes que afectan al clima laboral entre ellas, una organización inadecuada la cual se da por la ausencia de compromiso que existe por parte de los colaboradores, como se menciona en el párrafo anterior esto repercute en el desempeño laboral, impidiendo que las actividades establecidas se efectúen de manera satisfactoria, cabe resaltar que si no existe compromiso no pueden desempeñarse de manera eficiente como lo menciona (Littlewood & Uribe, 2018):

El compromiso organizacional es la fuerza relativa de identificación e involucramiento con una organización en particular y se caracteriza por 1) el fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización 2) un acuerdo de mantener los niveles de esfuerzo en beneficio a la organización y 3) una creencia y aceptación de los valores y metas de la organización.

Por lo tanto dentro de toda institución se debe considerar un personal organizado como una estrategia prioritaria, esto conlleva a obtener resultados positivos, entre ellos : un mejor desempeño, logro de objetivos, clima laboral saludable y satisfacción laboral, estos aspectos a su vez se encuentran vinculados con la motivación que se les brinda a los colaboradores, por parte de la institución o jefe departamental, para (Berardi, 2015) :

La motivación es aquella fuerza que impulsa al individuo a actuar de determinada manera o tener un determinado comportamiento en una situación concreta. Es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y por lo tanto también lo es en su contexto laboral. En el ámbito laboral las organizaciones tratan de motivar a sus empleados para que inviertan esfuerzo e interés en la realización de su trabajo. Si el trabajador, gracias a su trabajo, satisface sus necesidades y deseos, se implicará aún más en las tareas y generará un buen clima laboral a su alrededor. (pág. 18)

La responsabilidad de contar con un personal comprometido y que cumpla a cabalidad con las políticas de la empresa; recae en el jefe departamental, siendo la persona encargada de hacer que se realicen las actividades del departamento eficientemente y dentro de los plazos establecidos en el cronograma. El jefe de área tiene la responsabilidad de ser motivador, comprometido, pertinente, fomentar el trabajo en equipo y sobre todo tener liderazgo, así lo indica (Wright & MacKinnon, 2017) “Liderazgo es el proceso de llegar a conocer tanto al “ yo” como al otro o a los otros, y establecer relaciones de confianza mutuas con el objetivo de trabajar juntos hacia un objetivo común” (pág. 23).

El trabajo en equipo ayuda en la consecucion de las actividades que se realizan a diario con mayor rapidez, unidad y armonia, como lo menciona (Olaz, 2016) :

Trabajar en equipo consiste en equilibrar todo un conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades y ponerlas en correspondencia con lo que el grupo espera y, también, puede proporcionar a la persona, las dificultades que supone “encajar” todas las piezas del puzle implica reparar en la importancia de las personas. Esto significa tomar consciencia de que lo importante son (somos) las personas, que lo individual cede paso al espíritu del grupo, para pensar en lo que uno puede aportar, “arrimar el hombro” para alcanzar los resultados y practicar, por encima de todo, la generosidad sin límites. ( pág. 24)

Las cualidades mencionadas en los párrafos anteriores no se evidencian en ciertas áreas del GAD Municipal de Pueblo Viejo, el mismo jefe de departamento, es la persona que refleja a sus colaboradores un incumplimiento tanto de las normas de la institución como un desempeño inadecuado de sus funciones, comparte con sus colaboradores temas que no se relacionan con las actividades que se deben realizar, estos tipos de acciones repercuten en el desempeño, permite divisar una gestión incorrecta de los recursos del departamento, generando trabajo bajo presión, Según (Rubió, 2016) “La gestión estratégica de los recursos humanos parte de la consideración de diversas necesidades, motivaciones, expectativas, aptitudes, capacidades del personal del que se dispone”.

El trabajo que se genera bajo presión se da a causa de la acumulación del mismo, lo cual ocasiona desorden en la institución, provocando una mala impresión a los ciudadanos que ingresan a la institución a ejecutar algún trámite, la persona que no sabe manejar este tipo de situaciones, aumentará su cansancio, generará estrés laboral, y disminuirá su rendimiento, según (Vidal, 2019) “El estrés laboral es un estado de tensión personal o displacer que padece un individuo como consecuencia de realizar un tipo de trabajo o de estar inmerso en un determinado ambiente laboral.”

Para conocer las diferentes problemáticas mencionadas en este caso de estudio y los efectos negativos que tiene sobre el clima laboral se realizó una encuesta, acerca de cuáles son las causas que consideran que están afectando al clima laboral, de lo cual se obtuvo como resultado que el 40% de los trabajadores manifestaron que se ve afectado por los conflictos que se generan entre compañeros de trabajo, un 35% mencionó que una de las causas que afecta el clima laboral es la carencia de motivación, la misma que se puede evidenciar por la poca valoración que se da a cada una de las actividades realizadas, el 15 % considera que se ve afectado porque no existe comunicación entre las diferentes áreas del GAD Municipal, y un 10% manifiesta que el clima laboral se ve afectado porque no existe trabajo en equipo.

Al no existir una comunicación interna adecuada entre las diferentes áreas que se encuentran en el GAD Municipal de Pueblo Viejo genera situaciones negativas entre compañeros de trabajo, relaciones débiles entre los líderes y el resto de las personas que laboran en la institución, un clima laboral tenso lo cual disminuye la productividad, según (Nicolini & Parodi, 2015) en su libro Comunicación interna en la Administración Pública española establece:

Existe una clara necesidad e intención del sector público por considerar la comunicación interna como una herramienta de gran valor estratégico que le permita hacer frente a las necesidades de cambios y adaptación permanentes como así también para responder mejor a las crisis. La implicación de la alta dirección y un liderazgo claro por parte de las autoridades son las claves, una buena comunicación interna mejoraría la gestión, respondería mejor a las necesidades de

los ciudadanos y del entorno como así también propiciaría la innovación y el cumplimiento de sus objetivos. (pág. 3)

La comunicación interna es una herramienta indispensable porque está presente en todas las actividades que se realizan en la institución de manera que influye sistemáticamente en el conocimiento, las actitudes y los comportamientos de los empleados, fomentando su participación ayudando a generar cambios, el personal que trabaja en la institución no mantiene una relación laboral apropiada, lo cual provoca conflictos que no permiten un entorno organizacional saludable, siendo esto un impedimento para que exista satisfacción laboral.

A través de la encuesta realizada a los trabajadores del GAD Municipal del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo con referencia a la satisfacción laboral, se obtuvo la siguiente información la cual muestra que, un 50% de los trabajadores se encuentran en un nivel medio de satisfacción debido que no cuenta con motivación que los impulse a realizar sus actividades cotidianas de una manera diferente, mientras que un 35% de los trabajadores se encuentran satisfecho en sus labores, y un 15% califica que su nivel de satisfacción se encuentra en un nivel bajo.

Analizando la relación que existe entre clima laboral y las consecuencias que puede ocasionar, con lo que respecta al rendimiento, productividad y otros factores que la institución espera de los colaboradores. De acuerdo a lo que establece (Martínez, 2013) en su libro de motivación la gestión empresarial:

Personal y rendimiento son dos pilares fundamentales en la organización. La dirección tiende a maximizar la eficacia y la productividad del individuo y este a

su vez centra su esfuerzo en sus propias necesidades. El trabajador trata de satisfacer en la empresa necesidades de toda índole y se integrara con la empresa en la medida en que esta se preocupe de satisfacer sus necesidades, no solamente de pagarle. (pág. 22)

Otro de los problemas que se puede evidenciar en la institución, se da porque en la mayoría de las veces el proceso de selección de personal no se lo realiza en base a lo que establece la (Ley Orgánica De Servicio Público, 2016) en su capítulo 4 del subsistema de selección de personal en el art.63- Del subsistema de selección de personal.-Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.

De acuerdo a lo establecido en el párrafo anterior se puede detectar una gestión inapropiada, lo cual conlleva a que el personal contratado no cumpla con el perfil que requiere el puesto, generando ineficiencia en el desempeño de sus labores, y esto a su vez provoca insatisfacción por parte de los usuarios. Entre las problemáticas que se presenta en el GAD Municipal de Pueblo Viejo está el ausentismo laboral, se han generado situaciones en las cuales los ciudadanos se han acercado a realizar un respectivo trámite, y en muchas ocasiones no han podido efectuarlo debido a que el servidor público que le corresponde tramitarlo no se encuentra en su respectivo puesto de trabajo.

La jornada laboral de un servidor público es de las 08:00am hasta las 17:00 pm, y este no se cumple, porque existen colaboradores que salen de la institución antes de la

hora establecida, o piden permiso para hacer otros trámites durante las horas de trabajo, lo cual demuestra que no existe un control respectivo, a través del cual se implemente acciones correctivas que aporten al mejoramiento de la gestión interna que se lleva en la institución, logrando un mejor desempeño en cada una de las áreas del GAD Municipal.

Si una institución quiere alcanzar sus objetivos y metas establecidas debe pensar en el factor humano como punto estratégico, debe hacer que el clima laboral donde este se encuentre inmerso sea positivo, como lo establece (Ramirez, 2014) “La única forma de alcanzar los objetivos organizacionales es por medio de talento humano con habilidades, y conocimientos capaces de desempeñarse satisfactoriamente en su puesto de trabajo” para (Diaz & Leon, 2019) “El clima laboral es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales de los trabajadores, que se representan en un comportamiento que tiene unas consecuencias, positivas o negativas, sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación.)”

Las problemáticas que se han expuesto en el presente caso de estudio han sido constatadas mediante la aplicación del método inductivo a través del cual se obtuvo información cuantitativa por medio de la aplicación de encuesta dirigida al personal de la institución, otro de los métodos aplicados fue el analítico por medio del cual se pudo observar las causas y efectos que ocasionan un clima laboral inadecuado en el GAD Municipal de San Francisco de Pueblo Viejo.

## **Conclusiones.**

En el GAD Municipal de San Francisco de Pueblo Viejo provincia de los Ríos, el clima laboral se ve afectado por diferentes problemáticas que generan aspectos negativos, los cuales se ven reflejados en un personal desorganizado, en una comunicación deficiente, y en la inadecuada atención que se les brinda a los ciudadanos, siendo este uno de los factores que más repercute en el bienestar de la institución, y en la satisfacción de los usuarios.

Los colaboradores se encuentran desmotivados porque las autoridades superiores carecen de las habilidades y cualidades que debe asumir un líder, para impulsarlos a realizar su trabajo de la mejor manera posible, comprometiéndolos con la institución, aprovechando al máximo su potencial, creando un entorno laboral positivo.

En base a la información presentada sobre el clima laboral se concluye que un ambiente de trabajo saludable ayuda a las personas a mantener una actitud positiva para enfrentar cualquier tipo de inconvenientes, logrando minimizar las consecuencias negativas con respecto a la eficiencia organizacional, motiva al personal a sentirse comprometido con la organización, maximiza la productividad y permite contar con un personal totalmente satisfecho.

## Bibliografía.

- Berardi, A. (2015). *REDI - Repositorio Digital de la Universidad FASTA*. Recuperado el 11 de Junio de 2018, de [http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015\\_CP\\_006.pdf?sequence=1](http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1)
- Díaz, E., & León, M. (2019). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración* (segunda ed.). Madrid: Paraninfo, S.A.
- Ley Orgánica De Servicio Público, L. (2016). <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>.
- Littlewood, H., & Uribe, J. (2018). *Psicología organizacional en Latinoamérica*. Mexico: Manual Moderno.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Nicolini, C., & Parodi, J. (2015). *Comunicación interna en la Administración Pública española: Claves para innovar*. España: INAP.
- Olaz, Á. (2016). *Cómo trabajar en equipo a través de competencias*. Madrid: Narcea.
- Ramírez, E. (2014). *UF0345 - Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Madrid: Editorial Elearning, S.L. .
- Rubió, T. (2016). *Recursos Humanos-Dirección y gestión de personas en las organizaciones* (Primera ed.). Barcelona: Octaedro.
- Vidal, V. (2019). *El estrés laboral: Análisis y prevención*. Madrid: Prensas de la Universidad de Zaragoza.

Wright, ., & MacKinnon, C. (2017). *Alquimia del liderazgo: la magia del lider coach*.

Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

# A N N E X O S



**Anexo N°1:** encuesta realizada a los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo  
Descentralizado del cantón Pueblo Viejo.

1. ¿Cuál de las siguientes causas considera usted que están afectando al clima laboral en la institución?

- |                               |                      |
|-------------------------------|----------------------|
| Ausencia de trabajo en equipo | <input type="text"/> |
| Conflictos entre compañeros   | <input type="text"/> |
| Carencia de motivación        | <input type="text"/> |
| Comunicación inadecuada       | <input type="text"/> |

2. ¿Qué factores considera que tiene mayor influencia sobre el nivel de satisfacción laboral?

- |                            |                      |
|----------------------------|----------------------|
| Motivación                 | <input type="text"/> |
| Comunicación               | <input type="text"/> |
| Relaciones interpersonales | <input type="text"/> |

3. ¿Usted como funcionario público como califica su nivel de satisfacción laboral en la institución?

- |       |                      |
|-------|----------------------|
| Alto  | <input type="text"/> |
| Medio | <input type="text"/> |
| Bajo  | <input type="text"/> |

4. ¿De qué manera afecta la motivación en la atención al usuario?

Directa

Indirecta

5. ¿En las diferentes áreas del GAD Municipal se practica el trabajo en Equipo?

Si

No

6. ¿De qué forma cree usted que un líder puede influir para que exista compromiso con la institución por parte de los colaboradores?

Directa

Indirecta

No influye

7. ¿Cuál de las siguientes cualidades considera que debe poseer el jefe departamental o institucional?

Motivador

Comprometido

Responsable

Fomentar el trabajo en equipo

8. ¿Considera usted que un ambiente de trabajo apropiado influye en el rendimiento laboral?

Si

No

9. ¿Considera usted que un personal organizado facilita el logro de objetivos?

Si

No

10. ¿Como califica usted la comunicación que se da entre las diferentes áreas del GAD

Municipal?

Buena

Muy buena

Regular

Insuficiente



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
OFICINA DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD



Babahoyo, 13 de Junio del 2019

Sr.

MARCOS GONZALES NAVARRO  
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO

En su Despacho.

De mis Consideraciones:

Yo, JOHANNA MERCEDES LUCIO MACIAS, con C.I N° 120746924-6, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo, le solicito de la manera más comedida me brinde la oportunidad de realizar un estudio de caso de la modalidad **EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O FIN DE CARRERA**, en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo, para elaborar mi documento y con ello obtener el título de la carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad De Administración, Finanzas e Informática.

De poder contar con su aprobación, reitero mi agradecimiento por la valiosa colaboración que me brinda.

Atentamente



JOHANNA MERCEDES LUCIO MACIAS  
120746924-6



3 JUN 2019  
ASISTENCIA DE ALCALDIA  
Johanna Mercedes Lucio Macias  
14305



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE  
PUEBLOVIEJO

Puebloviejo, 09 de julio del 2019

Ingeniera en sistema.

**María Isabel Gonzales Valero MIE.**

**FAFI-UTB**

Presente.

De mis consideraciones yo, **Marcos González Navarro**, le autorizo a la **egresada LUCIO MACIAS JOHANNA MERCEDES con CI. 1207469246** estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo con la finalidad que pueda elaborar su caso de estudio de la modalidad **EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O FIN DE CARRERA** en las instalaciones del GAD Municipal del Cantón San Francisco de Puebloviejo, para poder obtener el título de la carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática.

Confiere el presente documento para los fines convenientes que estime necesario la interesada.

Atentamente.



-----  
**Marcos González Navarro**  
**Alcalde del Cantón Puebloviejo.**