



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**PROCESO DE TITULACIÓN**  
**OCTUBRE 2019 - MARZO 2020**  
**EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA**  
**PRUEBA PRÁCTICA**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

Adaptación al ambiente laboral de los servidores públicos de la dirección administrativa del  
gobierno autónomo descentralizado del cantón Babahoyo

**AUTOR:**

Vicente Modesto Burgos Andrade

**TUTORA:**

ING. Paola Haz

**BABAHOYO - LOS RÍOS**

**2019 - 2020**

## **RESUMEN**

El caso de estudio se trata del análisis de la adaptación al ambiente laboral de los servidores públicos, mismo que ha sido observado en la Dirección Administrativa del GAD Municipal del cantón Babahoyo. Los principales problemas que han sido detectados se encuentran relacionados con las dificultades que presentan los colaboradores para adaptarse a los cambios que surgen en el entorno laboral, principalmente durante el proceso de transición en el cambio de autoridades de este municipio lo que ha ocasionado que el nivel de eficacia y eficiencia en el desarrollo de las actividades disminuya de forma considerable. El objetivo del trabajo investigativo es identificar los factores que condicionan la adaptación efectiva a los cambios en el entorno laboral, para lograrlo se ha utilizado una metodología que integra un tipo de investigación descriptiva, método deductivo y la utilización de las técnicas: entrevista y encuesta para obtener los datos necesarios para sustentar el caso de estudio.

**Palabras Claves:** Ambiente de trabajo, clima laboral, liderazgo.

## ABSTRACT

The case study is the analysis of the adaptation to the work environment of public servants, which has been observed in the Administrative Directorate of the Municipal GAD of the Babahoyo canton. The main problems that have been detected are related to the difficulties that employees present to adapt to the changes that arise in the work environment, mainly during the transition process in the change of authorities of this municipality which has caused the level of effectiveness and efficiency in the development of activities decrease considerably. The objective of the research work is to identify the factors that condition the effective adaptation to changes in the work environment, to achieve this a methodology has been used that integrates a type of descriptive research, deductive method and the use of techniques: interview and survey to obtain the necessary data to support the case study.

**Keywords:** Work environment, work environment, leadership.

## INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo, se encuentra ubicado en las calles Av. General Barona entre las calles 27 de Mayo y Abdón Calderón, institución pública que se encarga de asegurar la calidad de vida de los habitantes del cantón, a través del diseño e implementación de programas sociales y comunitarios que cumplan con los objetivos institucionales. La organización está conformada por diferentes departamentos, con funciones específicas y metas claras que deben cumplir en un determinado tiempo, además de la recopilación de información que permite elaborar informes completos, para posterior exposición a la ciudadanía en general, regidos por una serie de reglamentos internos, disposiciones generales y leyes para regular la actuación de los servidores públicos.

En los gobiernos municipales cada cierto periodo de tiempo se presentan cambios administrativos estructurales a lo largo de su vida institucional, debido a que estas se rigen de acuerdo a las disposiciones del Estado ecuatoriano, en donde se exige elegir de forma democrática a los futuros dirigentes de una ciudad con el fin de desarrollar políticas y proyectos de inversión social; proceso que provoca una reestructuración del talento humano en la gestión pública y transformaciones de los métodos de trabajo que se efectúan dentro de los departamentos de la institución.

Cuando una nueva administración pública se posesiona trae consigo un nuevo equipo de talento humano que se unirá a aquellos con nombramientos que ya posee la institución, lo cual implica que exista contextos en que el personal que recién ingrese a la administración pública no cuente con la experiencia y empoderamiento de los procesos internos, por ello es importante que la adaptación al nuevo ambiente laboral se efectúe lo más pronto posible, para alcanzar una sinergia en el desempeño de las tareas con la finalidad de que la organización consiga los objetivos planteados durante el periodo administrativo.

La adaptación al ambiente laboral, es considerada como un acto necesario para la funcionalidad efectiva de las empresas; como parte del análisis de la variable expuesta se precisa identificar los momentos en los cuales surge la adaptación laboral, uno de ellos se efectúa cuando la institución realiza el proceso de selección y contratación de talento humano en las diferentes áreas de trabajo y cuando se produce cambios en la dirección administrativa, acción que implica que los procedimientos internos cambien de acuerdo a las disposiciones del nuevo Concejo Directivo.

El estudio investigativo tiene como objetivo identificar cuáles son los factores que condicionan la adaptación del ambiente laboral en la Dirección Administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo, área encargada de la administración del activo fijo, realizar el plan anual de compras y suministrar los materiales necesarios para el funcionamiento de los departamentos de la organización; el interés de la investigación surge con el propósito de identificar cuáles son las principales debilidades en la administración pública que provoca que exista talento humano con dificultades para adaptarse al nuevo ambiente de trabajo con efectividad y así desarrollar de forma correcta las tareas y comunicación interna; investigación que se ajusta a la línea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial, Modelo de Gestión Administrativa, debido a que se analiza el clima y entorno laboral, componente esencial en la cultura organizacional.

El presente caso de estudio posee una metodología conformada por el tipo de investigación descriptiva, puesto que se detallarán los resultados obtenidos en el proceso investigativo a los servidores públicos de la Dirección Administrativa, a través del método deductivo que permite relacionar los hallazgos principales, para obtener una conclusión general del tema investigado; datos informativos que se recopilarán mediante una encuesta direccionada a los servidores públicos y entrevista al Director de la Dirección Administrativa,

cada técnica con su respectivo cuestionarios como instrumentos, preguntas precisas que determinarán si la adaptación al ambiente laboral es una problemática que ocasiona bajo rendimiento de los colaboradores.

## DESARROLLO

Los procesos administrativos dentro de la Dirección Administrativa, son variados y de alta exigencia, entre las tareas principales se encuentra proponer políticas administrativas que aporten al desarrollo de las actividades internas, supervisar, coordinar y resolver los inconvenientes que se presenten en las instituciones adscritas al GAD, facilitar la mejora continua de los procedimientos internos dentro de las áreas de la institución, diseñar los planes operativos anuales, evaluar el cumplimiento de los programas, dirigir y coordinar la adquisición y suministro de los equipos de trabajos para de los diferentes departamentos; acciones de suma importancia para los procesos Agregadores de valor en la Municipalidad de Babahoyo.

Las diversas responsabilidades que posee el Departamento de Dirección Administrativa son de orden principal, como parte del objetivo de asegurar que los procesos sean continuos con niveles de efectividad en la aplicación de las tareas, por tal razón, la adaptación al ambiente laboral del talento humano que recién ingresa en el nuevo periodo administrativo es una dificultad que puede reflejarse en la descoordinación de las actividades.

La adaptación a los cambios y disposiciones forma parte del desarrollo empresarial, de acuerdo al autor Silva (2015) “Los profesionales deben estar preparados para adaptarse a las exigencias del mundo empresarial, relacionados a los cambios productivos, tecnológicos y económicos, con aptitudes que se enmarquen a la rapidez, flexibilidad y capacidades para resolver problemas que el área lo requiera” (p. 1) definición que se enmarca a las diferentes posibilidades que el ser humano debe desarrollar para adaptarse al entorno laboral con éxito.

Dentro de las instituciones públicas el cumplimiento de las funciones cumple un rol fundamental, porque se basa en trabajar para los ciudadanos, cumplir con sus peticiones, es decir, se fundamenta en estar pendientes de resolver inconvenientes relacionados al bienestar institucional y el cumplimiento de las metas, pero se evidencia que dentro del área existe dificultad para adaptarse al ambiente, porque las actividades que deben realizar no son coordinadas y direccionadas de forma correcta, esta situación se presenta cuando se solicita la elaboración de informe de los equipos que están en función en las diferentes áreas, pero el personal no cuenta con las herramienta necesarios y habilidades para la realización de un inventario de todo el equipo operativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo.

En GAD municipal del cantón Babahoyo una de sus debilidades organizacionales está relacionado a las cambiantes condiciones laborales que han tenido los miembros de la Dirección Administrativa, puesto que es de conocimiento público que detrás de la posesión de una nueva administración municipal siempre existe la contratación y selección de personas que no poseen competencias labores acorde a los puestos de trabajo de la institución pública. La Dirección donde se realiza la investigación es un área encargada de suministrar los recursos materiales necesarios para el funcionamiento normal de la organización, por tal razón, el problema radica, cuando el talento humano no cuenta con el perfil laboral adecuado para cumplir con las funciones del cargo.

Es un secreto a voces que el proceso de contratación y selección de talento humano se da por preferencias políticas y no mediante la consideración de méritos y competencias profesionales, lo que causa que aquella persona que ocupa un puesto de trabajo en una Dirección encargada de la administración y suministro de los activos fijos de la organización, le resulte difícil adaptarse al ambiente de trabajo, debido a que

no conoce el procedimiento interno, bases normativas y competencias del cargo laboral, situación que provoca el retraso de procesos y descoordinación del trabajo en equipo.

El ambiente de trabajo en la Dirección Administrativa en ocasiones se debilita por la segregación de funciones, debido a que, al existir talento humano sin un perfil laboral acorde a las necesidades del puesto de trabajo, obliga a sus compañeros a realizar actividades que no son de su exclusiva competencia, situación que ocasiona que el entorno de trabajo se deteriore por la carga de trabajo adquirida ante la débil capacidad de adaptación o capacitación del servidor público, es decir, aquel colaborador que no ejecuta de forma adecuada su labora, genera que otro funcionario tenga que realizar aquella actividad, para poner en contexto una situación en particular, se menciona que suelen existir problemas relacionados a la consolidación de reportes de información en la base datos del sistemas de gestión documental, situación que evidencia las debilidades en cuanto a las competencias laborales.

Para Bordas (2016), el clima laboral “se refiere al ambiente de trabajo que está compuesto por aspectos tangibles e intangibles presentes en una organización, lo que afecta a las actitudes y comportamientos de los miembros que la integran y a la vez su desempeño laboral” (p.15). El clima laboral es uno de los factores principales en la adaptación del talento humano, debido que cuando no se cuenta con competencias laborales acorde al puesto de trabajo, existe el retraso de procesos interrelacionados con las demás áreas de la organización, situación que provoca molestias e inconformidades con la labor realizada de aquellas personas que no poseen un empoderamiento y habilidades dentro de su puesto de trabajo.

Es importante mencionar que la Dirección Administrativa es el área encargada de suministrar los recursos materiales y demás insumos necesarios para el desarrollo

normal de las actividades en los demás departamentos de la institución, donde se tiene que gestionar los bienes municipales, llevar un orden cronológico de la gestión documental, consolidar el POA y PAC, elaborar órdenes de compra, realizar seguimiento al cumplimiento de planes estratégicos y adquisiciones de bienes de larga duración u otros materiales, por tal razón, resulta evidente que al existir talento humano con una débil capacidad de adaptación por su debilidades y aptitudes profesionales influye de manera negativa en el rendimiento laboral. Según Aguado (2018), el rendimiento laboral:

Es el resultado existente del cumplimiento de objetivos y metas institucionales a través de medios proporcionados por la empresa, lo cual se constituye en una productividad eficiente, además, este se puede lograr de manera individual o grupal de manera que contribuya al desarrollo de la organización.

Es importante manifestar que el ambiente de trabajo no es lo mismo que el clima laboral, pero son componentes de la gestión que influyen en la adaptación del talento humano en las labores que tiene que desempeñar en el puesto de trabajo, donde se resalta que uno de los inconvenientes que posee el personal de la Dirección Administrativa radica en la poca confianza entre el director del área y subordinados, porque aquella persona que ingresa a laborar por primera vez en la organización no cuenta con las competencias laborales del puesto, lo que dificulta el desarrollo de las labores y afecta el trabajo en equipo. De acuerdo con Fernández (2015) el trabajo en equipo es un grupo de personas que persiguen un objetivo en común mediante el desarrollo de tareas de forma sinérgica.

Cuando una persona no posee las habilidades labores de un determinado puesto de trabajo, genera inseguridad y débil relacionamiento con sus compañeros de trabajo,

motivo por el cual es importante el desarrollo de un liderazgo participativo por parte del jefe inmediato con el ánimo de lograr una mayor integración del nuevo personal que integra la Dirección administrativa, de forma genérica las instituciones pública cuenta con profesionales que no poseen título de tercer nivel, en aquellos casos, la adaptación al ambiente laboral es mucho más difícil.

También se resalta que la adaptación al ambiente laboral, se dificulta por conductas inapropiadas del equipo de trabajo, como la envidia, el egoísmo, la promulgación de chismes que afecta la integridad, donde se dan situaciones en que aquellos colaboradores que poseen las habilidades, conocimientos y aptitudes idóneas en el puesto de trabajo, suelen ser criticados, situaciones que condicionan la realización de las actividades internas y deteriorar las relaciones laborales. Para el autor Bericat (Bericat, 2019) La relaciones laborales permitan lograr estabilidad en los procesos y armonía dentro de la empresa.

La Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo la conforman las áreas de Balcón de Servicios, Guardalmacén, Compras Públicas y Servicios Generales, donde se desarrollan procedimientos internos que guardan relación directa con las demás áreas de la organización, debido a que la gestión administrativa engloba las actividades desde la Alcaldía, hasta el nivel operativo, porque se encarga de organizar, custodiar, administrar y distribuir cada uno de los materiales para que los servidores públicos, realicen sus actividades laborales.

La adaptación del talento humano no sólo depende de las condiciones ergonómicas del trabajo o la infraestructura del lugar, también del conocimiento y aptitudes del servidor público, como el empoderamiento de bases normativas y el perfil laboral del talento humano. Mediante la investigación se ha podido determinar que una de las

debilidades en cuanto a las capacidades de los colaboradores y principal competencia laboral de la Dirección Administrativa es la conformación de Planes Anuales de Contratación (PAC) donde se debe realizar un estudio técnico de todas las necesidades y bienes que posee la organización, con el objetivo de garantizar el desarrollo efectivo de las actividades administrativas y operacionales. De acuerdo con Benavides & Montero (2016):

El plan anual de contratación debes estar alineado con las necesidades que posee la organización para realizar las adquisiciones necesarias que permitan el desarrollo normal de las actividades, donde la planeación institucional puede ser modificada según las necesidades administrativas.

Los problemas de adaptación al ambiente laboral por niveles bajos de experiencia o poco conocimiento de los procedimientos internos, ha provocado que el desarrollo o consolidación del PAC, no cuente con todos los requerimientos que necesita el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, debido a la impericia laboral del funcionario encargado de la administración del inventario, materiales o activos fijos, donde se evidencia que dichas situaciones carecen del control interno del Jefe del Área, donde una de sus responsabilidades consisten en supervisar y monitorear el proceso de contratación pública.

La elaboración inadecuada de planes anuales de contratación o en su defecto del plan operativo anual, como consecuencia de los problemas de adaptación y trabajo en equipo de los colaboradores del Dirección Administrativa, generan que la gestión financiera se afecte, porque cuando se suscitan cambios en la planificación estratégica en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, es necesario la realización de

resoluciones POA-PAC, para que los cambios generados en la planeación de contratación cuente con la debida partida presupuestaria en la Dirección Financiera.

Cuando las actividades que se tienen que realizar en la Dirección Administrativa no se ejecutan de forma eficiente, condiciona no solo las metas de la dirección en mención, sino que genera influencia en el desarrollo de procesos interdepartamentales, pues una de las competencias exclusivas de la gestión administrativa es monitorear la realización de las actividades de los demás departamentos y de solicitar los requerimientos o planes operativos de cada área, con el propósito de realizar la planificación anual para que la institución cuente con los bienes necesarios para su funcionamiento, sin embargo, las debilidades descritas en cuanto a este procedimiento, puede generar que la planeación financiera varíe, por la endeble gestión de información de cada uno de los departamentos, contexto que afecta la comunicación organizacional. Para De Castro (2017)

La comunicación organizacional es aquella que definen las organizaciones y forma parte del entorno laboral y de la cultura interna, por lo que la comunicación en el talento humano sin distinción del nivel jerárquico, debe ser fluida para lograr un trabajo en equipo adecuado en el desarrollo de las actividades empresariales.

La presencia de errores en el registro de recepción de documentos o el control de trámites en las diferentes áreas que condicionan el desarrollo de la planificación institucional, genera como consecuencia la llamada de atención del jefe de la Dirección Administrativa, contexto que dificulta aún más el proceso de adaptación del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, institución que dentro de su planeación estratégica no predestina acciones para la satisfacción de

sus clientes internos, por medio capacitaciones que permita el desarrollo profesional. Según Adame (2017) menciona que, si las empresas quieren mejorar el desarrollo de los planes y su ejecución, siempre será necesario la capacitación del talento humano.

Para Frank & Uribe (2018) “el ambiente laboral de un organización lo compone las políticas internas, las personas, valores, liderazgo y prácticas internas” (p. 243). El desarrollo de un ambiente laboral apropiado, con comportamientos y actitudes que impulsen una cultura organizacional, siempre será importante en la gestión interna de los gobiernos municipales, pues en las administraciones públicas es muy común que no se efectúe actividades de control interno periódicamente, lo que imposibilita que las actividades u objetivos entre departamentos y a nivel institucional contengan inconvenientes como el que se ha descrito en cuanto a la planificación de contratación pública.

Cuando el talento humano de una organización no presenta indicadores de gestión adecuados, por problemas de adaptación laboral, es un aspecto de consideración por parte de la gestión de recursos humanos, pues indudablemente, afectará el desarrollo sinérgico de las actividades organizacionales, situaciones que suceden en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, en su Dirección Administrativa, donde se han podido identificar situaciones anómalas en el Área de Balcón de servicios.

El titular de la Dirección Administrativa posee múltiples competencias que tiene desempeñar, como la de proponer políticas que direccionen la actividad administrativa, ser mediador y promotor de programas de mejoramiento continuo de los procesos administrativos, resolver problemas dentro de la dirección, supervisar y controlar los planes operativos; donde todas las responsabilidades descritas, se afectan cuando dentro del equipo de trabajo, existen talento humano con dificultades para la adaptación al

entorno de trabajo y empoderamiento de todas las competencias del puesto laboral, donde las principales atribuciones de la Dirección Administrativa afectada corresponde a toda la cantidad de información que tiene que administrar el área, como el archivo de todos los procesos ejecutados por la unidad o la evaluación de los planes estratégicos. Según Saíenz (2018)

Los planes estratégicos representan la filosofía empresarial y la dirección de la organización, donde se pone en manifiesto las actividades que se va a desarrollar en el mediano y largo plazo para el cumplimiento de las metas previamente establecidas por la gestión organizacional.

En el desarrollo investigativo sobre la adaptación laboral en la Dirección Administrativa, ha permitido la identificación de problemáticas en cuanto al desarrollo de actividades estratégicas y de administración, como informes técnicos, legales, gestión de archivos, evaluaciones de planes, registro de solicitudes, consolidación del activo fijo de la organización, administración del inventario, control de las operaciones de Bodega, fichas técnicas de requerimiento de materiales y equipos de oficina; todos los procedimientos descritos se relacionan con la gestión interna, sin embargo, cuando existen un talento humano con problemas de adaptación, habilidades y competencia, el principal afectado es el ciudadano, debido a que no se puede garantizar la oferta de servicios municipales efectivos.

El GADM de Babahoyo con el propósito de garantizar una atención ciudad efectiva e inclusiva, posee un área bajo la subordinación de la Dirección Administrativa denominada Balcón de Servicios, que sirva de guía en los requerimientos que desee realizar el usuario en la institución, donde uno de las tareas principales que debe ejecutar el talento humano es contar con un distributivo del personal actualizado, con la

intención de facilitar la búsqueda de la persona o el funcionario público que requiera el ciudadano; el cual no es posible, puesto que el talento humano que se encuentra en una etapa de transición y adaptación desconoce de la información narrada, o en su defecto no ejecuta una gestión de archivos. Para Martínez (2017) consiste en administrar documentos de forma física y digital, siguiendo un ordenamiento por medio de pautas establecidas.

Para el fundamento de lo que se menciona sobre las situaciones negativas que se presentan en el área de Balcón de Servicios, se cita lo siguiente: es muy habitual que los ciudadanos soliciten información pública para diversos trámites legales, pero no poseen el direccionamiento necesario y la guía que debe seguir una solicitud externa, lo cual afecta la percepción de la ciudadanía y denota la débil gestión del área en cuanto al seguimiento que deben ejecutar en los trámites distribuidos para cada uno de las áreas de la organización; la situación descrita no solo es una debilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, sino de la mayoría de las instituciones públicas.

De forma probable y antes de todas las debilidades que se han detectado en el proceso de investigación, se asume que la débil atención ciudadana por parte del Área de Balcón de Servicios se deba al desconocimiento del talento humano del reglamento interno de la organización, donde establece el uso de un manual de usuarios para mejorar la calidad del servicio en la atención al cliente y de la implementación de instrumentos de detección de percepción del ciudadano, para muestra de aquello, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo no cuenta con un Buzón de sugerencias para cumplir con la misión del área estudiada que consiste en administrar todas las actividades concernientes a la atención ciudadana y trámites internos en el GADM.

Es válido resaltar que el desconocimiento del Orgánico de Funciones y demás bases legales que rigen el accionar de los servidores públicos, genera que todos los productos, servicios y atribuciones que tiene que desempeñar la Dirección Administrativa, no se cumplan a cabalidad, donde la adaptación al ambiente de trabajo de la nueva administración, es fundamental para brindar las mayores garantías en temas de atención ciudadana y desarrollo de las actividades internas del área y organización en general.

Durante la investigación realizada se ha traído a coalición las situaciones problemáticas en la adaptación del ambiente laboral de los servidores públicos del GADM del cantón Babahoyo en tareas de administración y planes estratégicos, pero no está demás mencionar que el proceso de adaptación implica factores influyentes en el clima laboral, como el liderazgo, trabajo en equipo, relaciones laborales y la infraestructura del lugar de trabajo, pues la condiciones donde se desarrollan las competencias laborales provocan un impacto en la productividad laboral de los miembros de la organización.

El área de Bodega, que forma parte de la Dirección Administrativa, presenta serios problemas en cuanto a su espacio físico, en dicha dependencia, laboran el Guardalmacén y el asistente de bodega, donde el desarrollo de sus actividades se encuentra condicionado por el limitado espacio físico generado por el desorden que existe en la gestión de bienes y materiales que posee la organización, los cuales en la actualidad ocupan espacio en las oficinas del Guardalmacén, contexto que imposibilita desde todo punto de vista la adaptación en un ambiente donde se dificulta la realización de las actividades, por todo los aspectos descritos.

Las condiciones en las que laboran los colaboradores públicos que desempeñan los cargos de Guardalmacén y Asistente, provocado por el uso temporal de sus oficinas para

el depósito de ciertos bienes de la institución, demuestran cómo la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo posee dificultades en el control del inventario, puesto que el desorden y débil administración del activo fijo de la organización imposibilita la gestión de información contable para dar de baja aquellos bienes que ya han sido utilizados o han cumplido su tiempo de vida útil.

La débil adaptación al ambiente laboral y lo que implica desempeñar el rol de un servidor público, provoca que se desconozcan procedimientos regulares en la administración del activo fijo, donde se ha podido detectar problemas en cuanto a la interpretación del Reglamento de Administración y Control de Bienes del sector público, puesto que han existido casos en que cuando un departamento solicita el suministro de materiales o equipo de oficina, este pedido es realizado a la Dirección Administrativa y luego al Guardalmacén para el egreso de lo solicitado, el problema radica cuando las actas de entrega no son elaboradas con el nombre de la Dirección Administrativa, sino con el departamento que posee la necesidad, un error de procedimiento y desconocimientos de procesos internos, debido que es la Dirección Administrativa la encargada de administración y distribución de los bienes y activos fijos (*Véase en anexo*).

Las capacidades, aptitudes y el nivel de conocimientos que posee el servidor público en el desarrollo de sus actividades laborales, colabora a incrementar la productividad laboral de la toda la organización, caso contrario, cuando la institución cuenta con un talento humano que desconoce el uso del sistema de información documental, tal como sucede con la asistente de Guardalmacén, puesto que se elaboran actas de entrega e ingreso de los productos sin la utilización del sistema Olympos, situación que denota la debilidades en el perfil laboral del talento humano de la administración pública; el

mismo contexto sucede en el registro de las entradas y salidas del inventario o materiales de la organización, lo que imposibilita que la Dirección Financiera pueda contabilizar y consolidar el valor contable exacto de los bienes.

Todo lo expresado en la investigación, resulta de gran valía para ratificar que las organizaciones en la actualidad, necesitan conformar sus planes estratégicos en función de un talento humano capacitado y con competencias laborales exclusivas en cada una de las áreas de la organización, donde el factor humano representa en el siglo xxi un activo más de las empresas, necesario para el logro de los objetivos institucionales y el desarrollo de un valor agregado en la realización de las actividades internas, donde es importante manifestar que el talento humano debe ser un ente que no se resista al cambio organizacional y de su entorno, pues la flexibilidad en las habilidades y aptitudes permite el trabajo en equipo según Gallardo & Pérez (2016) afirma que el cambio organizativo:

Es un proceso que transforma la manera cómo actúan los individuos, la organización en su conjunto o un área específica, pero que al mismo tiempo afecta a los miembros de la empresa, a la estructura y procesos, es decir, el cambio interfiere en las personas de manera negativa.

Los efectos internos relacionados a la adaptación al ambiente laboral se produce por la deficiencia de conocimientos de las bases normativas que rigen a las instituciones públicas por parte del personal nuevo que se integra al Departamento Administrativo, por lo tanto, el conocimiento de los documentos regulatorios son esenciales para ejecutar procesos de gestión de calidad con el objetivo de cumplir con los requerimientos específicos para alcanzar la finalización de las actividades en la Dirección Administrativa, al ser un departamento medular dentro de la Municipalidad

de Babahoyo, departamento en el cual la débil ejecución de los diferentes procesos no gestionen la correcta interacción del personal administrativo, por medio de implementación de planes y programas pertinentes, que induzcan al desarrollo institucional.

Para la autora Martínez (2017): El diseño de planes y programas dentro de las empresas causan impacto positivo en la gestión del personal y la consecución de los objetivos, a través de pautas estratégicas que direccionen a los colaboradores hacia un meta en común.

En cuanto a las actividades que ejercen la Dirección Administrativa, uno de los documentos normativos que rige a las instituciones públicas es el reglamento de administración de los bienes públicos, documento que manifiesta la distribución coordinada de los bienes que posee la institución, con el objetivo de controlar y manejar un ambiente interno organizado y propicio para cumplir con las actividades diarias; aspecto que no es cumplido, porque los nuevos integrantes en el área administrativa no poseen conocimientos de los ordenamientos que se encuentran en la documentación reglamentaria, por lo tanto no se efectúa una distribución efectiva de los recursos públicos dentro de la institución.

El aumento de los inconvenientes dentro de la Dirección Administrativa refleja que la adaptación al ambiente laboral es un factor que incide en el avance y culminación de los procesos internos; una de las funciones principales del área es la coordinar, apoyar y dar soluciones inmediatas de los sucesos negativos y conflictos de las áreas adscritas, además los servidores públicos deben efectuar informes de las situaciones detectadas, los cuales serán presentados al representante legal de la institución, pero debido a los cambios del personal, las respuestas de solución de los hechos particulares que ocurren

en las unidades de dependencia a la Municipalidad de Babahoyo, no son efectuada de forma eficiente y con criterios viables de solución, acción negativa que produce dificultad para desarrollar las actividades en los plazos determinados.

Esta situación se refleja, cuando la Unidad de Dependencia del Registro de la Propiedad, solicita al Departamento Administrativo, mediante un informe la entrega de equipos de cómputos, porque el anterior ha sufrido una falla, este informe es receptado por los nuevos integrantes, pero los colaboradores no conocen el procedimiento de respuesta y produce un retraso de las actividades del Registro de la Propiedad, y al ser uno de los departamentos con mayor concurrencia, se produce el descontento por la falta de respuesta a la petición formal ejecutada y ocasiona llamados de atención a los servidores públicos que ingresaron a la unidad, pero que no han logrado adaptarse al ambiente laboral para desempeñar sus actividades. Para el autor Cuenca (2018):

Las acciones de comunicación interna se fundamentan en la necesidad de agilizar los procesos que se desarrollan en los diferentes departamentos de la institución, como parte de la coordinación y solución de los problemas que se presentan a lo largo del día, la comunicación influirá en el bienestar interno que se debe procurar como parte del alcance de los objetivos institucionales.

De acuerdo a la encuesta efectuada a los servidores públicos que laboran en la Dirección Administrativa, los cuales son doce integrantes dentro del área, con respecto a la pregunta de si consideran que el proceso de adaptación al ambiente laboral es importante para alcanzar las metas institucionales, resultados que identificarán los criterios que permiten conocer las perspectivas de los profesionales, en cuanto a la variable estudiada, se presentan los siguientes resultados.



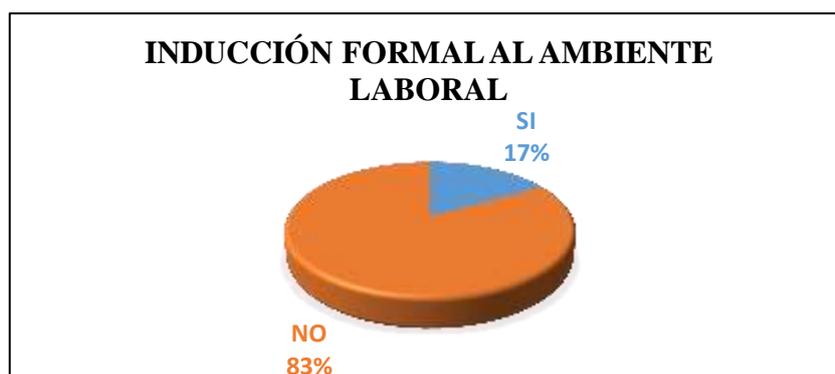
*Gráfico N° 1*

Elaborado por: Vicente Burgos

Fuente: Encuesta.

La respuesta obtenida con respecto a la importancia de la adaptación laboral al área de trabajo, indican que los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo sí consideran importante este factor para el cumplimiento de las actividades, con un 75%, mientras que el 25% restante indican que la adaptación al ambiente laboral no es importante, es decir, que los colaboradores del área validan el criterio, que para alcanzar un desarrollo organizacional, se necesita la cooperación y coordinación de las actividades en conjunto con una inducción de las actividades que permita la adaptación al trabajo.

Con el objetivo de aportar a la investigación realizada se estableció la pregunta a los servidores públicos ¿Dentro del proceso de ingreso a la institución se efectuó la inducción formal que indiquen las actividades y normativas que deberá desarrollar



durante la jornada de trabajo?, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Elaborado por: Vicente Burgos  
Fuente: Encuesta.

Las respuestas recolectadas por parte de los integrantes de la Dirección Administrativa, reflejan con 83% que no se efectuó una inducción formal de las actividades y reglamentos internos para iniciar las actividades dentro del departamento, mientras que con 17% la respuesta fue positiva, minoría que refleja la falta de gestión para la adaptación al entorno laboral de los nuevos integrantes, y a su vez estos puedan desempeñar sus actividades con las competencias que el área requiere.

## CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación para conocer el nivel de adaptación al ambiente laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo del cantón Babahoyo Descentralizado específicamente de la Dirección Administrativa, refleja las siguientes conclusiones:

La adaptación al ambiente laboral es una de las variables que no son consideradas relevantes para la empresas del sector público, puesto que, los objetivos institucionales se enmarcan en ser un aporte social para mejorar la calidad de vida de los habitantes de un cantón, acción que debe ser realizada por el conjunto de servidores públicos que laboran en el Municipio de Babahoyo, la cual es retribuida sin importar el nivel de alcance del objetivo, por lo tanto, la mayor parte de los servidores que integran las instituciones del Estado, desempeñan sus actividades sin poseer un compromiso real que proporcione cambios significativos en el ambiente organizacional en el que laboran.

Existe falta de interés institucional para verificar la integración e inducción correcta de los nuevos miembros contratados a cada una de las áreas, entre ellas la Dirección Administrativa, porque consideran que no es algo importante de ejercer; pero de acuerdo a la investigación esta falta de acción provoca descoordinación e ineffectividad en el cumplimiento de las tareas designadas, puesto que, los nuevos integrantes no poseen el conocimiento concreto de lo que deben realizar, situación que evidencia que no se ejecutó una adaptación al ambiente laboral óptima que permita alcanzar los objetivos del departamento.

El ambiente laboral se compone de aspectos intrínsecos como las actitudes y percepciones que los colaboradores obtienen del entorno organizacional, es decir, es todo aquello que rodea a los miembros de la institución; a través del estudio se reveló la

coexistencia de conflictos internos que alteran el ambiente laboral y por ende se dificulta para los nuevos integrantes la adaptación al mismo, conflictos que se originan por la falta de conocimientos para desempeñar las tareas como la realización de informes acorde a los requerimientos del departamento, que al ser la Dirección Administrativa, se convierte en un espacio que demanda de grandes habilidades comunicacionales, para la continuidad efectiva de los procesos, que no es lograda porque no existió la previa inducción formal.

Una de las evidencias que permite concluir que en el Departamento analizado se presenta la deficiencia en la adaptación del ambiente laboral, es la falta de acompañamiento oportuno para los nuevos ingresados, repercutiendo en retrasos de los procesos internos que son de gran importancia para la institución en general, además esta debilidad influye en la capacidad para alcanzar las metas trazadas, porque la dirección organizacional, no es coherente a lo que se requiere desarrollar por la Dirección Administrativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adame, R. (2017). *La invención del futuro: el desafío del liderazgo*. Monterrey: Bubok Publishing S.L.
- Aguado García, D. (2018). *HR Analytics: teoría y práctica para una analítica de recursos humanos con impacto*. Madrid: ESIC Editorial.
- Benavides , J., & Montero , P. (2016). *La Contratación Pública en América Latina*. Bogotá : Universidad Externado.
- Bericat, C. (2019). *La transformación de las relaciones laborales: Fundamentos teóricos de un proceso de cambio*. Zaragoza: Prensas de la Universidad de Zaragoza.
- Bordas, M. J. (2016). *Gestion Estrategica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Cuenca, J. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona: Editorial UOC.
- De Castro, A. (2017). *Manual Práctico de Comunicación Organizacional*. Barranquilla: Editorial Verbum.
- Fernández, M. (2015). *UF0346 - Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Frank, H., & Uribe , J. (2018). *Psicología organizacional en Latinoamérica*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Gallardo, E., & Pérez, S. (2016). *¿Cómo gestionar el cambio en una organización?* Barcelona: Editorial UOC.

Martínez Mediano, C. (2017). *Evaluación de programas*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Martínez, I. (2017). *Gestión de archivos: MF0978\_2*. Barcelona: Cano Pina.

Saíenz, J. (2018). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid : ESIC Editorial.

Silva Cruz, M. (2015). *La inserción laboral y su contribución a la formación de competencias laborales en los estudiantes de Técnico Medio en la especialidad de Viales*. La Habana: Editorial Universitaria.

## ANEXOS

**Anexo 1. Cuestionario de encuesta dirigido a los Servidores Públicos de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo.**

**1. ¿Considera usted que el proceso de adaptación al ambiente laboral es importante para alcanzar las metas institucionales?**

**SI**

**NO**

**2. ¿Cuál fue la percepción que obtuvo al ingresar a la organización?**

**Positiva**

**Negativa**

**3. ¿Ha presentado inconvenientes personales con los demás compañeros durante su ingreso?**

**SI**

**NO**

**4. ¿Cómo parte del proceso de ingreso a la institución pública se efectuó una inducción formal para el reconocimiento de las normativas y las actividades desempeñar?**

**SI**

**NO**

**5. ¿Cómo parte del proceso de ingreso a la Dirección Administrativa, se efectúa la entrega del manual de función y el reglamento interno institucional?**

**SI**

**NO**

**Anexo 2. Modelo de entrevista dirigido al Director de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo.**

<b>Nombre del entrevistado:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Cargo:</b>		<b>Hora:</b>
<b>Entrevistador:</b>		<b>Lugar</b>
<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN</b>
1. ¿Qué opinión le refiere los cambios administrativos y de personal institucional?		
2. ¿Considera usted que el proceso de ingreso del nuevo personal a la Dirección Administrativa es llevada a cabo de forma efectiva?		
3. ¿Cuándo se produce cambios del personal, por nuevos ingresos, el nivel de rendimiento interno es positivo?		
4. ¿Cuándo existen cambios de personal del área se presentan inconvenientes personales, que afectan el cumplimiento de la tareas?		
5. ¿ La falta de adaptación del personal al ambiente laboral, produce descoordinación de los procesos internos?		
6. ¿Cuándo se presentan cambios en la administración cual es el nivel de cooperación entre sus miembros?		