



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**PATRONES CONDUCTUALES DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN VENTANAS**

EGRESADA:

JAIDY MARGOTH SUAREZ LUNA

TUTOR:

ING. DIEGO PAZMIÑO ROMERO

AÑO 2021

RESUMEN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Ventanas es una institución que tiene como objetivo principal fomentar el progreso económico, social y ambiental de todos los ciudadanos que habitan en el cantón, donde tengan una participación directa, oportuna y equitativa en los distintos proyectos que se ejecuten. Los patrones conductuales funcionan como uno de los ejes principales de la eficiencia y eficacia de las organizaciones, los mismos que se establecen hoy en día como un elemento de mucha importancia, debido a que se relacionan con la actitud y forma de ser de las personas que integran la entidad, ya que de ahí depende el comportamiento organizacional como clave de un exitoso proceso para formar ventajas competitivas que contribuyan al crecimiento de la organización. Sin embargo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ventanas se suscitan algunos inconvenientes que se relacionan con la conducta y forma de actuar de los trabajadores.

Palabras Claves: Patrones, Eficiencia, Comportamiento, Actitud, Conducta

ABSTRACT

The Autonomous Decentralized Government of the canton Ventanas is an institution whose main objective is to promote the economic, social and environmental progress of all citizens who live in the canton, where they have a direct, timely and equitable participation in the different projects that are executed. Behavioral patterns function as one of the main axes of the efficiency and effectiveness of organizations, the same that are established today as an element of great importance, because they are related to the attitude and way of being of the people who make up the entity, since the organizational behavior depends on it as the key to a successful process to form competitive advantages that contribute to the growth of the organization. However, in the Decentralized Autonomous Government of Ventanas there are some inconveniences that are related to the behavior and way of acting of the workers.

Keywords: Patterns, Efficiency, Behavior, Attitude, Conduct

INTRODUCCIÓN

La conducta de las personas que laboran en las empresas, es una característica imprescindible para la ejecución de sus funciones de manera integral, porque de esta depende el comportamiento y la forma como llevan a cabo las actividades cotidianas que deben realizar con la finalidad que la organización obtenga resultados positivos en todos sus aspectos. Para esto es importante conocer las diferentes procedencias de los inconvenientes que intervienen en los patrones conductuales de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Ventanas, mediante diversas herramientas de investigación sobre los sucesos que se producen en la entidad.

Diversos comportamientos y maneras de actuar de los empleados de la organización, han provocado una serie de inconvenientes en la institución específicamente en la atención y el trato inadecuado que estos brindan a la ciudadanía en general sin consideración alguna de la situación en que se encuentren. También la carencia de valores en ciertos trabajadores de la entidad como la impuntualidad y varios actos de deshonestidad es muy común en las funciones que realizan, además las diferencias personales que existen entre ellos y la escasez de trabajo en equipo, son elementos preponderantes que obstruyen el desarrollo eficaz de los procedimientos que se efectúan en la entidad.

En el caso de estudio se evidencian las irregularidades producidas en el GAD Municipal del cantón Ventanas, las mismas que poseen una significativa dependencia con los tipos de comportamientos y personalidades de los subordinados, para lo cual se realiza una indagación

profunda de los hechos que se presentan con frecuencia en la entidad. El objetivo más relevante en el que se establece la investigación es identificar los diferentes patrones conductuales de los empleados que laboran en la institución, por medio de la adaptación de estudios minuciosos aplicando distintas referencias teóricas en las cuales se verifiquen los motivos que generan los inconvenientes en la entidad.

El estudio de caso se apoya en la línea de investigación gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, enmarcada en la sublínea empresas e instituciones públicas y privadas; debido a que se puede notar que los empleados de la institución son quienes llevan a cabo varias actividades que en distintas ocasiones, se convierten en una serie de irregularidades en la organización.

De la misma manera se implementa la modalidad de investigación cualitativa para verificar las características de los principios que permiten el desarrollo de los inconvenientes en la institución. Conjuntamente se ejecuta una exploración de campo con la finalidad de conseguir información pertinente y datos acertados de los trabajadores de la entidad, es así que se aplica el método deductivo mediante la apreciación de los hechos habituales que se manifiestan en la organización y la elaboración de entrevistas a la autoridad máxima y los empleados.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Ventanas tiene como objetivo principal fomentar el progreso económico, social y ambiental de todos los ciudadanos que habitan en el cantón, donde tengan una participación directa, oportuna y equitativa en los distintos proyectos que se ejecuten, el principal responsable de la entidad es el Ing. Pablo Sánchez Ochoa, la institución se encuentra ubicada físicamente en las calles 10 de Agosto y 9 de octubre en Ventanas, provincia de Los Ríos.

Los patrones conductuales funcionan como uno de los ejes principales de la eficiencia y eficacia de las organizaciones, los mismos que se establecen hoy en día como un elemento de mucha importancia, debido a que se relacionan con la actitud y forma de ser de las personas que integran la entidad, ya que de ahí depende el comportamiento organizacional como clave de un exitoso proceso acertado para formar ventajas competitivas que contribuyan al crecimiento de la organización. No obstante, en el GAD Municipal de Ventanas se manifiestan diferentes irregularidades que alteran los patrones conductuales de los trabajadores y por ende repercute de manera negativa en la conducta, actuación y proceder de los empleados al momento de realizar sus actividades laborales, por lo tanto, se origina un deficiente desempeño en las funciones que ejecutan.

Un patrón conductual es una representación firme que posee un individuo de sentir, pensar, opinar, apreciar y proceder en específicas situaciones; por lo tanto, en una organización, los patrones conductuales de los trabajadores están caracterizados por la forma cómo trabajan,

reaccionan, protestan y se manifiestan en las tareas y funciones que tienen asignadas y así mismo, la manera cómo actúan en las distintas situaciones laborales y personales que se presenten entre sus compañeros y jefes (Carlson & Birkett, 2018).

En la actualidad los valores se han convertido en un factor transcendental para todo tipo de empresa como guía hacia el éxito, porque orientan e impulsan el desarrollo correcto de todas las actividades laborales que corresponden a la empresa. A pesar de su importante función, en la mayoría de las entidades, el personal que las componen carece de valores; dado que se evidencia la mala conducta, actos deshonestos, falta de integridad, impuntualidad e irresponsabilidad en sus funciones laborales, y por ende afecta de manera negativa al clima laboral de la organización.

La carencia de valores del personal de una empresa ocasiona anomalías en la organización e irregularidades en el comportamiento de los mismos. Es tan perjudicial la falta de ética que puede provocar el fracaso, decrecimiento o mala imagen de una entidad. Muchos problemas se pueden suscitar por la ausencia de valores de un trabajador como la desconfianza, conflictos laborales e irrespeto entre compañeros, ya que las malas costumbres y aptitudes negativas de los empleados perjudican a la empresa en su eficiencia y productividad (Camacho, 2017).

Una de las irregularidades que aflige al GAD Municipal de Ventanas es la manera de actuar deshonesto que tienen algunos trabajadores hacia sus jefes. Aquella situación se evidencia cuando los integrantes de ciertos departamentos testifican hechos que no son reales y presentan falsos datos acerca de actividades que han sido asignadas por sus directivos con el fin de quedar bien o

destacar entre sus compañeros, olvidan aplicar buenos valores, lo que puede provocar grandes perjuicios a la empresa.

Lo anteriormente mencionado se verifica cuando los trabajadores no realizan las visitas en los sectores asignados, simulan llenar información real, se inventan nombres y casos, solo para aparentar y poder proceder a llenar la base de datos que tienen que cumplir; además presentan informes a sus jefes con contenidos que no son verdaderos. Otro acto deshonesto que cometen hacia sus superiores, ocurre cuando detallan hechos falsos al manifestar haber cumplido a cabalidad las actividades y ocultan información relevante para la empresa, de manera que afecta directamente al comportamiento y desempeño laboral de la institución.

La honestidad en los trabajadores es una clave importante para la empresa porque fomenta un adecuado ambiente laboral, promueve el trabajo en equipo, brinda confianza entre compañeros y a los clientes, de tal modo que ayuda al crecimiento de la misma. Todo empleado debe mantener y controlar sus patrones conductuales en beneficios de la organización, realizar actos que ayuden a lograr niveles de excelencias mediante el cumplimiento de sus compromisos, la confidencialidad de información de la entidad, aceptar y corregir sus errores y lo más importante ser leal a los principios y valores de la institución (Labrador, 2016).

De la misma manera, se originan rumores y criterios inadecuados entre diversos compañeros; donde se ha dado el caso que colaboradores de diferentes departamentos arremeten con opiniones mal intencionadas hacia sus colegas emitiendo opiniones desfavorables acerca de las funciones laborales y hasta de sus vidas personales, por consiguiente, se suscita reacciones

desagradables y altercados entre ellos. Este factor negativo también desacredita el ámbito profesional e imagen de la entidad, por lo cual la organización debería de eliminar de raíz estos tipos de irregularidades para así cuidar el ambiente laboral, buen funcionamiento de las actividades y fomentar los valores de la organización en sus empleados.

En las empresas es frecuente que ciertos empleados tengan una mala relación laboral y en algunos casos personal, es así que en diversas ocasiones se puede presentar un ambiente tenso donde reinen factores negativos para cada uno de los trabajadores, los más comunes son rumores y opiniones desfavorables de sus compañeros de labores con el único fin de perjudicar la integridad y reputación de ellos. Esto se puede solucionar tomando medidas preventivas o correctivas por parte de las autoridades pertinentes, donde se apliquen estrategias totalmente neutrales, en las cuales sobresalgan los valores y el objetivo de formar una sinergia con todos los miembros de la organización (Froxan, 2020).

La atención inadecuada que algunas veces brindan a los usuarios es otra anomalía que ocurre en el GAD Municipal de Ventanas, el cual es un factor que guarda concordancia con los estándares conductuales y comportamientos de los empleados, y de tal manera dificulta la eficiencia y eficacia de las actividades en la organización; debido a que en varias ocasiones ciertos trabajadores al tener numerosos casos y solicitudes por resolver dan información errónea a las personas con datos alterados; de la misma forma, la mayoría de los usuarios se sienten insatisfechos y presentan quejas por las extensas horas de espera para poder ser atendidos e incluso se ha dado la situación en que no reciben respuesta o soluciones algunas. Esto se convierte en un

inconveniente para la institución ya que los empleados no cumplen con los requerimientos o disposiciones de los ciudadanos.

Atender de manera indebida a las personas trae consigo algunos reclamos e insatisfacciones, esto se debe a la poca importancia y desinterés que en ocasiones los empleados muestran al tratar de solucionar los problemas suscitados por la ciudadanía, ha ocurrido que el personal encargado de esta área, en algunas ocasiones se han olvidado de solucionar asuntos o temas pendientes, y en la mayoría de las veces hacen caso omiso a las quejas y a las peticiones de ayuda que emiten los individuos.

La mala atención provoca bajas expectativas y una experiencia desagradable al cliente, lo que produce riesgos para la entidad, de modo que los usuarios pueden decidir cambiar de empresas y generar comentarios negativos hacia la misma. Por tal razón es indispensable que toda organización comprenda y le interese todas las necesidades de sus clientes y así eviten situaciones incómodas como el extenso tiempo de espera, errores y distracciones; mediante este método promueva un ambiente adecuado, actitudes y reacciones positivas en sus trabajadores para el bienestar de la organización (Armas , Llanos, & Traverso, 2017).

De la misma forma se puede comprobar que ciertos trabajadores del GAD Municipal de Ventanas no son cordiales con los usuarios, no logran mantener una relación sociable y brindan poca empatía a los ciudadanos que visitan la entidad; puesto que, algunos usuarios manifiestan ser tratados de manera incorrecta, detallan que los colaboradores del municipio usan palabras inapropiadas, descortés e incluso en la mayoría de las ocasiones se dirigen hacia las personas con

un alto tono de voz desagradable que incomoda a todos los oyentes. Esta incorrecta conducta de los empleados influye de manera negativa en el perfil laboral y en la imagen de la empresa.

La mayoría de las empresas utilizan el trato con cordialidad como estrategia para captar e implantar de buena manera la organización en la mente del cliente, por tal razón proceden a capacitar a sus empleados y a empoderarlos de ser los únicos responsables de la satisfacción del servicio que reciben los usuarios. Es importante conocer que la cordialidad es una cualidad con la que nace el ser humano, es decir las personas empáticas poseen esa predisposición natural y que muy pocos trabajadores tienen esta capacidad de sentirse identificado con las necesidades e inquietudes de otros (Newstrom, 2017).

La impuntualidad de algunos trabajadores de los diferentes departamentos es otra situación que afecta a la institución; se conoce que la puntualidad en el contexto laboral es un hábito muy importante porque ayuda a alcanzar objetivos y cumplir con las obligaciones laborales y personales, sin embargo este no es el caso del municipio porque en ocasiones se evidencia irregularidades en las actividades, debido a la mala costumbre que tienen los empleados de llegar tarde a sus funciones e incluso a las reuniones programadas por los directivos, a su vez esto provoca atraso y disminución en la productividad de la empresa, pues un empleado impuntual no puede aportar de manera eficiente, ya que por la falta de información, pérdida de datos o desconocimiento de alguna situación que se presente durante el momento de su atraso se entorpece su trabajo, lo que genera deficiencias e impide el desarrollo integral de la organización.

La impuntualidad de aquellos empleados afecta de manera general el comportamiento del personal, se suscitan quejas y reacciones desagradables de compañeros de trabajo debido a que sus funciones laborales también se ven afectadas a causa de que se pierde la continuidad de sus actividades. En algunas ocasiones trabajadores de otras áreas se enfadan por el retraso de uno de sus colegas de otros departamentos puesto que las ocupaciones de su cargo se obstaculizan y no pueden desarrollarla con normalidad por el cumplimiento inoportuno de las actividades de su compañero, lo que genera atrasos en sus oficios y perjudica el trabajo en cadena que se lleva a cabo en la empresa.

La puntualidad hace renombre a la responsabilidad, compromiso, dedicación e interés por el trabajo. Por tal razón la impuntualidad es considerada como una problemática laboral; justamente, porque genera todo lo contrario, como dificultades y pérdidas de tiempo para la institución; de la misma manera fallas en la comunicación, perjudica el trabajo de los compañeros, disminuye la unión y continuidad del trabajo en equipo, afectando la productividad y la imagen de la entidad. La impuntualidad se ha convertido en unos de los hábitos indebidos que más ocurre en el ámbito laboral por lo que compromete a la cultura de la empresa perturbando las actividades que se llevan a cabo (Cuesta, 2016).

Al mismo tiempo, el ausentismo laboral se puede percibir cuando varios empleados de diferentes áreas no permanecen en sus lugares de labores el tiempo debido, por algunas razones que inducen a los funcionarios a dejar temporalmente sus puestos de trabajo durante la jornada laboral. Este es uno de los problemas más comunes en el GAD Municipal de Ventanas, donde no

han tomado medidas para subsanar este problema y reducir la tasa de ausentismo, para conseguir cambios y eficiencia en las actividades de la empresa.

El ausentismo de los trabajadores es una situación que influye de manera negativa a los jefes de áreas, los mismos que tratan de entender por qué dejan los puestos de trabajo varias veces sin ningún cambio previo ni aviso para su reemplazo, lo que genera irregularidades, deficiencia en las funciones por laborar con menos trabajadores de lo normal. Gran parte del trabajo de algunos de los empleados se ve afectado y paralizado por la falta de ayuda y aportes de sus colegas que se encuentran ausentes, cabe recalcar que determinadas actividades que se realizan en la institución dependen de la continuidad de un proceso para poder ser ejecutadas de manera total.

La existencia de ausentismo es un tema muy trascendental para cualquier organización porque tiene un impacto en diferentes áreas del desarrollo de las relaciones empleado – jefe - cliente; el ausentismo puede estar relacionado con diversos motivos, como incapacidad profesional, enfermedad, motivos legales, desinterés, falta de compromiso, y puede ser voluntario o involuntario. Identificar la causa del absentismo es un desafío que toda empresa debe considerar, y su seguimiento periódico debe formar parte de la gestión diaria de recursos humanos (Rovira, 2016).

La falta de técnicas efectivas de comunicación varios jefes y empleados es otra de las situaciones más preocupantes que acontece en la organización; como se conoce, la comunicación es una estrategia básica para que las empresas logren el trabajo en equipo, crecimiento, competitividad y eficiencia funcional, sin embargo, esto no sucede en la empresa, porque en

ocasiones se aprecian irregularidades en el trabajo y una notable distorsión de información que es necesaria incluso en otros departamentos para realizar las actividades laborales de forma continua, lo que a su vez genera demoras en los procesos de la entidad.

Muchos inconvenientes que se suscitan en las empresas están directamente relacionados con la mala o deficiente comunicación entre el jefe y los trabajadores. Un jefe que comprende y se da cuenta de la importancia de la comunicación efectiva se considera un líder, comunica e informa sobre los logros, el fracaso y los objetivos de la organización, escucha atentamente todas las contribuciones de los empleados y, por supuesto, se asegura que la información alcance su objetivo y llegue con veracidad (Flores, 2018)

La utilización inadecuada de los canales de comunicación que emplea el municipio es un factor negativo para el mismo; en algunos casos los e mails, notificaciones, mensajes en determinadas redes sociales e informes no son enviados en el tiempo exacto; también ciertos jefes de áreas no se preocupan por hacer llegar la información de manera clara y precisa a los empleados, no verifican si el comunicado fue recibido, comprendido y captado con el mismo propósito que fue emitido. Además, no tienen las medidas de control necesaria para afirmar y garantizar que todos los departamentos estén informados de nuevos programas, métodos, situaciones o alguna decisión que los directivos puedan tomar.

Es muy perjudicial para una empresa que no se emplee técnicas de comunicación adecuadas, ya que puede conducir a un conocimiento insuficiente de estrategias, un rendimiento reducido de los empleados, falta de interés por el trabajo, disminución de la productividad y

frustración en el desarrollo de las actividades, lo que dificulta la toma de decisiones y retrasa el crecimiento de la organización, convirtiéndose en un factor de riesgo para la misma porque la información no es emitida y tampoco llega al destinatario de manera adecuada, en el momento oportuno (Fernández, 2020).

También se evidencia que existe una comunicación inadecuada entre algunos empleados, por tal razón ciertas actividades del establecimiento no pueden efectuarse de manera eficiente en su totalidad y llevarse a cabo en un ambiente laboral agradable. Gran parte de las irregularidades que suceden en la institución se originan por la información distorsionada debido a que en algunas ocasiones los trabajadores usan palabras inapropiadas para dirigirse a sus compañeros; este patrón conductual incorrecto provoca alteraciones en la forma de actuar e interactuar en las actividades laborales que se efectúan en la misma lo que causa resultados negativos.

Varios colaboradores tienen el mal hábito del uso ocasional de palabras inapropiadas como forma de comunicarse hacia sus colegas; esta situación se comprueba en gran manera cuando llegan empleados nuevos a la empresa, y ciertos trabajadores que son asignados para orientarlos y enseñarles las funciones de su cargo lo hacen mediante una actitud egoísta con comunicación deficiente, usando frases muy ofensivas que causan perjuicios y desmotivación hacia la otra persona, la misma que al realizar su trabajo comete muchos errores, por la poca comprensión de información y esto ocasiona consecuencias desfavorables para la institución.

Las empresas deben ser muy cautelosas con la forma en que se comunican los empleados, las expresiones, frases y palabras que utilizan para dirigirse o transmitir información a sus

compañeros, clientes y demás personas que se encuentren en la entidad; ya que la ética profesional de todo trabajador siempre resalta, de la misma manera la educación y la atención son unos de los factores más convincentes y distintivos de las personas. Es por esto que la mayoría de las empresas capacitan a su personal y les enseñan estrategias de comunicación, cómo hablar, interpretar, explicar y tratar con los clientes internos y externos para fomentar un agradable ambiente laboral y mejorar la reputación de la entidad (Amador, 2018).

Asimismo, otro de los factores que genera irregularidades en los patrones conductuales de los trabajadores del GAD Municipal de Ventanas es el problema de control de emociones que en ocasiones tienen ciertos jefes de distintos departamentos al momento de tratar a su personal. En algunos casos los directores se han dirigido hacia sus subordinados con un tono de voz desagradable y poco empático. Los colaboradores revelan que sus superiores inmediatos no pueden dominar sus temperamentos, utilizan palabras o frases inadecuadas, ofensivas y groseras, que cuando ordenan o indican alguna actividad lo hacen de una manera incorrecta donde se puede apreciar claramente la falta de respeto hacia las personas.

El adecuado trato de los jefes a sus trabajadores es una de las acciones más importantes que toma toda empresa, porque ciertos elementos que son vitales para la entidad dependen de la relación que lleva a cabo el jefe con los empleados, la misma que ayuda a fomentar un agradable clima laboral. Es por esto que el responsable de cada actividad, departamento o área debe ser un excelente guía y una persona comprometida con el trabajo en todos los sentidos, incluso cuando existan controversias entre los colaboradores. Un jefe ideal trabaja siempre para obtener éxito en

el desempeño laboral de la empresa, porque con la ayuda de sus aptitudes y coordinación es pieza clave en el cumplimiento de metas y el desarrollo de las actividades de la entidad (Froufe, 2017).

También se menciona que en muchas ocasiones los directores de áreas critican el trabajo de los empleados que tienen a su cargo haciéndolos sentir menos que otros, llaman la atención constantemente de manera injustificada mediante gritos por cualquier circunstancia a sus trabajadores y los amenazan con sancionarlos o despedirlos. Algunos sujetos que laboran en la empresa sienten recelo comunicarse con sus jefes por el miedo de ser tratado indebidamente, ya que sus superiores tienen una conducta inapropiada mostrándose incomprensivos, poco tolerantes, desatentos y autoritarios en todo momento, por lo que optan evitar tener algún contacto con los mismo, lo que causa efectos negativos y bajo rendimiento en las actividades de la empresa.

Un líder debe guiar, escuchar, respetar, inspirar y motivar al personal de trabajo para evitar disminución en la productividad de la empresa, por esta razón los jefes o directivos tienen la responsabilidad de apoyar a sus trabajadores en distintos aspectos, mediante la utilización de estrategias eficientes que contribuyan a la obtención de una relación efectiva donde se priorice el buen trato y se fomente el reconocimiento de las equivocaciones o fallas que cometen los subordinados, para que puedan corregirlas de manera adecuada. El rol de todo jefe es identificar las habilidades y competencias de cada uno de los trabajadores, promover una cultura organizacional basada en el compromiso y empoderamiento donde se pueda ejecutar las funciones de la organización de forma eficiente (Veliz , 2016).

Al mismo tiempo, también se aprecia otra situación incómoda para la institución que son los conflictos laborales entre varios empleados ocasionados por diversos motivos; los más comunes son las diferencias laborales entre el personal, entre ellos tenemos las diferentes discrepancias en la forma de trabajar de cada uno concerniente a las actividades que deben ejecutar en la empresa, lo que origina discusiones o malentendidos para la consecución de una función; también se dan irregularidades entre los trabajadores por la falta de recursos de la entidad, porque en distintas ocasiones los colaboradores de varias áreas necesitan utilizar al mismo tiempo herramientas y equipos que son muy limitados, por esta razón se dificulta la consecución de sus operaciones, por ende se presentan molestias y desacuerdos entre ellos debido a que sus actividades no pueden cumplirlas y merma el rendimiento eficaz.

Las entidades procuran impedir y estar a salvo de los conflictos laborales entre empleados; se ha identificado como una de las situaciones más importante y prioritaria de la misma; los conflictos tienen efectos negativos en los trabajadores y la empresa, pues si no se procede adecuadamente puede generar un repercusión desfavorable para la competitividad laboral, deterioro en la comunicación y en el clima laboral; también afecta en el aporte de los equipos de trabajo; disminuye los niveles de respeto, confianza y honestidad entre compañeros. Los conflictos laborales son tan nocivos para el bienestar de toda organización porque conducen baja motivación en los empleados, rivalidad entre ellos y aumento del absentismo; convirtiéndose en eventos que no aportan al proceso de desarrollo organizacional (Kinley, 2019).

Además, se suscitan problemas de diferencias personales entre algunos de los sujetos que se encuentran laborando en la organización. Este escenario desagradable para la entidad sucede

por varias razones, unas de las más frecuente son las diferencias de percepciones, cada individuo aprecia de manera distinta las situaciones y por tal razón poseen diferentes puntos de vistas; asimismo surgen incompatibilidades por los valores personales de los trabajadores, puesto que cada persona tiene principios, creencias y valores muy distintos a otra, lo que genera un enfrentamiento y alteraciones de comportamientos, por lo tanto trae consigo conflictos laborales que perjudican la comprensión para el buen funcionamiento de las funciones y afectan la cultura organizacional de la entidad.

Las diferencias personales es uno de los eventos más comunes que acontecen en las empresas, afectan al ambiente laboral y provocan un efecto negativo en el rendimiento y conducta en las actividades que se llevan a cabo en las distintas áreas. El directivo o jefe inmediato de una entidad debe identificar los motivos de las diferencias personales que existen entre sus empleados, en vista de que le resultará beneficioso tratar de evitar cualquier situación que lo origine y así mismo es necesario que tome todas las medidas apropiadas para que su equipo labore en armonía. (Conforti, 2020).

CONCLUSIONES

Mediante la implementación efectiva de la metodología de investigación en el presente caso de estudio, se descubrieron varios factores que intervienen de manera desfavorable en los patrones conductuales de los empleados del GAD Municipal de Ventanas, lo cual dificulta que se lleve a cabo ciertas actividades con eficiencia; esto acontece por la actuación deshonestas que tienen algunos trabajadores hacia sus jefes en distintas ocasiones, además crean rumores y criterios inapropiados entre compañeros; la atención inadecuada a la ciudadanía y la carencia de empatía para comunicarse de manera cordial con los usuarios, se convierten en situaciones que resultan perjudiciales para el desarrollo de la entidad en varios aspectos

Por medio de ciertas técnicas, se identificó la impuntualidad de algunos trabajadores de diferentes departamentos, lo que provoca atraso y deficiencia en el rendimiento laboral de la empresa; también se evidenció el ausentismo laboral debido a algunas razones injustificadas y del mismo modo faltas de estrategias efectivas de comunicación entre jefes y empleados como la utilización incorrecta de los canales de información, convirtiéndose en una situación abrumadora para la institución.

De igual modo se comprobó que existe una comunicación inadecuada entre empleados por el uso de palabras inapropiadas, esto ocasiona que se obstaculice la consecución de actividades; Además, el problema de control de emociones que tienen los jefes al momento de tratar e indicar alguna actividad a su personal, los conflictos laborales entre compañeros como las discrepancias en la forma de trabajar y las diferencias personales son factores que ocasionan ineficiencia en la institución e impide que se labore en un ambiente agradable.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, A. (2018). *Administración de Recursos Humanos. Su proceso organizacional*. Editorial Universitaria UANL.
- Armas , Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales*. Departamento de Publicaciones Universidad ECOTEC.
- Camacho, I. (2017). *Ética y responsabilidad empresarial*. Editorial Desclee de Brouwer.
- Carlson, N., & Birkett, M. (2018). *Fisiología de la conducta*. Pearson Editorial.
- Conforti, F. (2020). *Resolución de conflictos online*. Lorca Ediciones.
- Cuesta, A. (2016). *Gestión del talento humano y del Conocimiento*. Ediciones ECOE.
- Fernández, G. (2020). *Técnicas eficaces de comunicación*. Ediciones Síntesis.
- Flores, R. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Digital UNID.
- Froufe, M. (2017). *Psicología del Aprendizaje*. Ediciones Paraninfo.
- Froxan, M. (2020). *Análisis funcional de la conducta humana: Concepto, metodología y aplicaciones*. Ediciones Pirámide.
- Kinley, N. (2019). *Cambiando el comportamiento de los empleados*. Editorial Reverte.
- Labrador, F. (2016). *Técnicas de modificación de conductas*. Ediciones Pirámide.
- Newstrom, J. (2017). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill Interamericana de editores.
- Rovira, C. (2016). *Responsabilidad Social Competitiva*. Empresa Activa.
- Veliz , F. (2016). *Resiliencia Organizacional*. Ediciones Gedisa.

ANEXOS



Entrevista dirigida al jefe de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Ventanas

- 1.- ¿Cuáles son las principales debilidades y fortalezas que sobresalen en la entidad?
- 2.- ¿Cómo intervienen las debilidades en las actividades que se ejecutan en la empresa?
- 3.- ¿Cuál es el valor menos considerado por los empleados de la institución?
- 4.- ¿De qué manera se realiza la atención a los usuarios en la empresa?
- 5.- ¿A qué hora inicia la jornada laboral en la entidad?
- 6.- ¿Cuál es el pretexto más común que dicen los trabajadores cuando son impuntuales?
- 7.- ¿Cuál es la jornada de trabajo a la que se deben regir los subordinados?
- 8.- ¿De qué manera los empleados abandonan sus lugares de trabajo?
- 9.- ¿Que estrategias o técnicas de comunicación interna se implementan en la empresa?
- 10.- ¿De qué manera los jefes controlan sus emociones?
- 11.- ¿Qué acciones toma la entidad para remediar dichos inconvenientes?



**Entrevista dirigida a varios trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del
cantón Ventanas**

- 1.- ¿Cuáles son los principales valores que debe demostrar un empleado en la empresa?
- 2.- ¿Que técnica utiliza la empresa para fomentar valores y buenos hábitos de los trabajadores?
- 3.- ¿Qué acciones u opiniones expresan ciertos empleados con respecto a las actividades que?
realizan sus compañeros de trabajo
- 4.- ¿Cuál es el objetivo primordial por el que los empleados emiten rumores o criterios fuera de
lugar?
- 5.- ¿Que estrategias aplican los subordinados para atender adecuadamente a la ciudadanía?
- 6.- ¿Qué tipo de inconvenientes presentan los empleados cuando no llegan a tiempo a la empresa?
- 7.- ¿Cómo es la comunicación entre empleados y de estos con sus jefes?
- 8.- ¿Cómo son tratados los empleados por parte de sus superiores?
- 9.- ¿Cuáles son las razones por las que existen conflictos laborales en la empresa?
- 10.- ¿Cuál es su opinión con respecto a los patrones conductuales de los empleados en la
institución?

Oficio N°008-DGTH-GADM CV-2021-OF
Ventanas, 12 de enero de 2021

Señorita
Jaidy Margoth Suarez Luna
Presente.-

Asunto: Tesis

De mi consideración:

En atención a su comunicación s/n de fecha 05 de enero de 2021, en la cual solicita se le conceda permiso para realizar su caso de estudio denominado TESIS, requisito indispensable para poder titularse.

Ante lo expuesto; esta Dirección le concede el respectivo acceso para la ejecución de su proyecto..

Particular que informo, para los fines pertinentes.

Atentamente;


Ab. Pastora Campuzano Coello
DIRECTORA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



C.c. Archivo