



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN COMERCIAL**  
**Y DERECHO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA**  
**OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTADURIA**  
**PÚBLICA Y AUDITORIA-CPA**

**ANÁLISIS DE CASO**

**TEMA: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL**  
**DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO**  
**DESCENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO**

**Autores:**

Sra. QUISHPE ORELLANA SELENA TATIANA  
Sra. SANTILLÁN BERRONES LEIDY GABRIELA

**Tutor:**

Mgr. OCHOA GONZÁLEZ CARLOS ROBERTO

**Milagro, Julio 2019**  
**ECUADOR**

## DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, PhD.

**RECTOR**

**Universidad Estatal de Milagro**

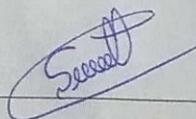
Presente.

Yo, **QUISHPE ORELLANA SELENA TATIANA** en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de la alternativa de Titulación – Análisis de Caso modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor de la propuesta practica realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación **GESTIÓN SOCIAL Y PÚBLICA** con la Temática **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO**, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Análisis de Caso en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 22 de julio de 2019



**QUISHPE ORELLANA SELENA TATIANA**

Autor 1

C.I: 0932061435



CamScanner

## DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, PhD.

**RECTOR**

**Universidad Estatal de Milagro**

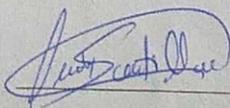
Presente.

Yo, **SANTILLÁN BERRONES LEIDY GABRIELA** en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de la alternativa de Titulación – Análisis de Caso modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor de la propuesta practica realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación **GESTIÓN SOCIAL Y PÚBLICA** con la Temática **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO**, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Análisis de Caso en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 22 de julio de 2019



**SANTILLÁN BERRONES LEIDY GABRIELA**

Autor 2

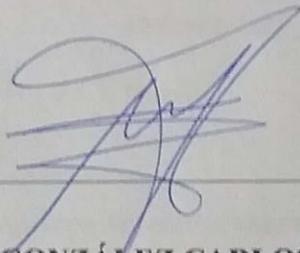
C.I: 0603641408



## **APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL**

Yo, **OCHOA GONZÁLEZ CARLOS ROBERTO** en mi calidad de tutor del Análisis de caso, elaborado por las estudiantes **QUISHPE ORELLANA SELENA TATIANA** y **SANTILLAN BERRONES LEIDY GABRIELA**, cuyo título es **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO** que aporta a la Línea de Investigación **GESTIÓN SOCIAL Y PÚBLICA** previo a la obtención del Grado **INGENIERA EN CONTADURIA PUBLICA Y AUDITORIA-CPA**; considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en el campo metodológico y epistemológico, para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Análisis de caso de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 22 de julio de 2019



**OCHOA GONZÁLEZ CARLOS ROBERTO**

Tutor

C.I: 0914781232



## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Mgtr. OCHOA GONZÁLEZ CARLOS ROBERTO

Mgtr. ORTEGA HARO XAVIER FERNANDO

Phd. ROMERO CARDENAS ERIKA JADIRA

Luego de realizar la revisión del Análisis de caso, previo a la obtención del título (o grado académico) de **INGENIERA EN CONTADURIA PUBLICA Y AUDITORIA-CPA** presentado por la estudiante **QUISHPE ORELLANA SELENA TATIANA**

Con el título: **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO**

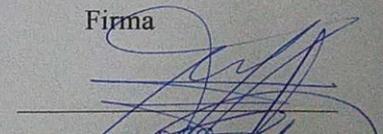
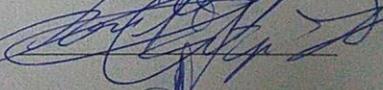
Otorga al presente Análisis de caso, las siguientes calificaciones:

Análisis de caso	[ 54,33 ]
Defensa oral	[ 31,67 ]
Total	[ 86,00 ]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) APROBADO

Fecha: 22 de julio de 2019

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos	Firma
Presidente	OCHOA GONZÁLEZ CARLOS ROBERTO	
Secretario (a)	ORTEGA HARO XAVIER FERNANDO	
Integrante	ROMERO CARDENAS ERIKA JADIRA	

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Mgtr. OCHOA GONZÁLEZ CARLOS ROBERTO

Mgtr. ORTEGA HARO XAVIER FERNANDO

Phd. ROMERO CARDENAS ERIKA JADIRA

Luego de realizar la revisión del Análisis de caso, previo a la obtención del título (o grado académico) de **INGENIERA EN CONTADURIA PUBLICA Y AUDITORIA-CPA** presentado por la estudiante **SANTILLAN BERRONES LEIDY GABRIELA**

Con el título: **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO**

Otorga al presente Análisis de caso, las siguientes calificaciones:

Análisis de caso	[54,33]
Defensa oral	[35,67]
Total	[90,00]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) APROBADO

Fecha: 22 de julio de 2019

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos	Firma
Presidente	OCHOA GONZÁLEZ CARLOS ROBERTO	
Secretario (a)	ORTEGA HARO XAVIER FERNANDO	
Integrante	ROMERO CARDENAS ERIKA JADIRA	

## DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado en primer lugar a Dios, por ser mi apoyo y haberme dado la fortaleza e inteligencia, para emprender este camino, por ser mi apoyo en momentos de debilidad y guiarme en una vida de aprendizajes y experiencias

A mi esposo por haberme apoyado en la culminación de mi carrera profesional, con su paciencia, esfuerzo y amor incondicional me impulso a salir adelante y convertirme en una profesional.

A mis padres de manera especial porque fueron mi pilar fundamental y me inculcaron desde un inicio a seguir una carrera académica, hermanos, familia que siempre me dieron una palabra de aliento para no de caer en los momentos difíciles.

Por eso este logro se lo debo a ellos por todo lo que me ha brindado tanto apoyo moral y económico, por nunca dejarme sola y ser un ejemplo de que si te lo propones con esfuerzo y dedicación lo puedes lograr.

*Selena Tatiana Quishpe Orellana*

Le dedico mi trabajo de investigación en primer lugar a Dios, por la sabiduría y fortaleza en este proceso académico, que a pesar de las dificultades me sostuvo para no renunciar y finalizar con éxito las metas que me propuse.

A mis padres Mercedes Berrones y Mentor Santillán, por ser personas llenas de valores, que humildemente forjaron en mí, principios para alcanzar mis objetivos, brindándome su apoyo incondicional.

A mi esposo Andrés Betancourt, un hombre luchador y trabajador que me apoyó en todos los años de estudios, siendo mi amigo para aconsejarme y siempre con las palabras perfectas en los momentos difíciles, inspirándome a conseguir lo que juntos habíamos soñado.

A mi hija Andrea Betancourt mi gran inspiración para jamás retroceder y pretender ser ese ejemplo que ella debe tener en su vida, ella mi fuente de energía para madrugar y viajar a la universidad todos los días.

*Leidy Gabriela Santillán Berrones*

## AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por permitirme llegar y cumplir con una meta más de mi vida, la cual me siento orgullosa de lo que he logrado, con el fin de triunfar en mi vida.

A mi Esposo Fabián Ledesma por ser mi apoyo y confianza en todo momento

A mis padres John Quishpe y Julia Orellana por sus palabras de aliento, quienes me dieron la fuerza para continuar y la ayuda suficiente para lograr este objetivo.

A mi acompañante de trabajo de investigación, Tutor Eco Carlos Ochoa por la orientación y recomendaciones brindadas durante el proceso de nuestro trabajo.

A nuestros docentes por formarnos con sus conocimientos y acompañarnos en nuestra vida estudiantil.

Por ultimo quiero agradecer a todas las personas que me brindaron su apoyo para alcanzar mis objetivos durante estos años de estudio.

*Selena Tatiana Quishpe Orellana*

A mis padres y hermanos, el regalo que Dios me obsequio al tenerlos junto a mí en esta formación académica, sin ellos no hubiera sido posible llegar hasta dónde me encuentro el día de hoy.

A mi esposo Andrés Betancourt y a mi hija Andrea Betancourt que son el motor de mi vida, gracias a su comprensión, amor y apoyo en los proyectos que me propongo.

A la Universidad Estatal de Milagro, por brindarnos docentes de calidad que dedicaron su tiempo y conocimientos, para nuestra formación profesional.

A mi tutor Eco. Carlos Roberto Ochoa González por la dedicación para la elaboración de este trabajo de investigación.

A mis amigas Joselyn Criollo y Rudy Briones por su apoyo incondicional, a quienes he llegado a considerar como mi familia por su comprensión y tantos momentos inolvidables en la vida universitaria.

*Leidy Gabriela Santillán Berrones*

## ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR .....	ii
DERECHOS DE AUTOR .....	iii
APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	v
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN .....	1
ABSTRACT.....	2
1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1 DETALLE DE LA INTRODUCCIÓN.....	3
1.2 DISEÑO DE ESTUDIO .....	4
1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
1.2.2 JUSTIFICACIÓN .....	5
1.2.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.2.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	6
2. DESARROLLO .....	7
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.1.1 REVISIÓN DE ANTECEDENTES TEÓRICOS .....	7
2.1.2 REVISIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS.....	9
2.1.3 MARCO CONCEPTUAL.....	12
2.2 MARCO METODOLÓGICO .....	20
2.2.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	20
2.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	21
2.2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
2.2.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	22
2.2.5 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	23
2.2.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	24
2.3 APLICACIÓN.....	25
2.3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	25
3. CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	48

3.1	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO .....	48
3.2	RECOMENDACIONES.....	49
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	50
	ANEXOS .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.-</b> Percepción del Clima Organizacional.....	13
<b>Tabla 2.-</b> Cronograma de Actividades.....	24
<b>Tabla 3.-</b> Conocimiento de funciones a desempeñar en la organización .....	27
<b>Tabla 4.-</b> Nivel de satisfacción por laborar en la Institución.....	28
<b>Tabla 5.-</b> Condiciones físicas del puesto de trabajo .....	29
<b>Tabla 6.-</b> Tiempo adecuado para realizar el trabajo habitual .....	30
<b>Tabla 7.-</b> Conformidad con la retribución económica.....	31
<b>Tabla 8.-</b> Actitud abierta para aceptar opiniones por parte del jefe inmediato .....	32
<b>Tabla 9.-</b> Fomentación y desarrollo del trabajo en equipo .....	33
<b>Tabla 10.-</b> Nivel de motivación al personal financiero .....	34
<b>Tabla 11.-</b> Incentivos para motivar al personal del departamento.....	35
<b>Tabla 12.-</b> Capacitaciones de motivación personal y laboral.....	36
<b>Tabla 13.-</b> Participación de actividades de recreación .....	37
<b>Tabla 14.-</b> Nivel de calidad de los recursos como materiales y equipos .....	38
<b>Tabla 15.-</b> Control sobre el desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal .....	39
<b>Tabla 16.-</b> Apoyo del jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades .....	40
<b>Tabla 17.-</b> Recursos para desarrollar las funciones profesionales.....	41
<b>Tabla 18.-</b> Manual de prevención de prácticas de discriminación laboral .....	42
<b>Tabla 19.-</b> Diálogo con el jefe inmediato sobre horarios que afecten al personal financiero .....	43
<b>Tabla 20.-</b> Distribución de las cargas de trabajo de acuerdo a la responsabilidad del cargo .....	44
<b>Tabla 21.-</b> Reclutamiento de personal a través de una publicación en medios de comunicación.....	45
<b>Tabla 22.-</b> Reclutamiento del personal en base al perfil ocupacional .....	46

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.-</b> Conocimiento de funciones a desempeñar en la organización .....	27
<b>Gráfico 2.-</b> Nivel de satisfacción por laborar en la Institución.....	28
<b>Gráfico 3.-</b> Condiciones físicas del puesto de trabajo .....	29
<b>Gráfico 4.-</b> Tiempo adecuado para realizar el trabajo habitual .....	30
<b>Gráfico 5.-</b> Conformidad con la retribución económica.....	31
<b>Gráfico 6.-</b> Actitud abierta para aceptar opiniones por parte del jefe inmediato .....	32
<b>Gráfico 7.-</b> Fomentación y desarrollo del trabajo en equipo.....	33
<b>Gráfico 8.-</b> Nivel de motivación al personal financiero .....	34
<b>Gráfico 9.-</b> Incentivos para motivar al personal del departamento.....	35
<b>Gráfico 10.-</b> Capacitaciones de motivación personal y laboral.....	36
<b>Gráfico 11.-</b> Participación de actividades de recreación .....	37
<b>Gráfico 12.-</b> Nivel de calidad de los recursos como materiales y equipos.....	38
<b>Gráfico 13.-</b> Control sobre el desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal....	39
<b>Gráfico 14.-</b> Apoyo del jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades.....	40
<b>Gráfico 15.-</b> Recursos para desarrollar las funciones profesionales.....	41
<b>Gráfico 16.-</b> Manual de prevención de prácticas de discriminación laboral .....	42
<b>Gráfico 17.-</b> Diálogo con el jefe inmediato sobre horarios que afecten al personal financiero.....	43
<b>Gráfico 18.-</b> Distribución de las cargas de trabajo de acuerdo a la responsabilidad del cargo .....	44
<b>Gráfico 19.-</b> Reclutamiento de personal a través de una publicación en medios de comunicación.....	45
<b>Gráfico 20.-</b> Reclutamiento del personal en base al perfil ocupacional .....	46



## **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GAD MUNICIPAL SAN FRANCISCO DE MILAGRO**

### **RESUMEN**

El presente trabajo investigación trata sobre el análisis del clima laboral en el departamento financiero del GAD Municipal de Milagro, con el propósito de plantear a los resultados encontrados en la investigación, actividades de motivación laboral que promuevan un ambiente de trabajo satisfactorio, agradable y que genere un buen desempeño en las actividades laborales de los funcionarios públicos.

La problemática que se plantea es la siguiente: ¿De qué manera incide el clima laboral en la conducta de los trabajadores del departamento financiero del GAD municipal de San Francisco de Milagro? Para responder la interrogante se realizó una investigación en la cual se consideran tres capítulos.

En el primer capítulo se expone la problemática, justificación, las preguntas de la investigación y objetivos del estudio. En el segundo capítulo se desarrolla la fundamentación teórica y el marco metodológico donde se establecen los métodos y técnicas a utilizar en la investigación, y se analizan los resultados obtenidos a través de la aplicación de la entrevista al jefe departamental Eco. Xavier Cadena Samorino y las encuestas realizadas al personal en el departamento financiero. Por último en el tercer capítulo se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

**PALABRAS CLAVE:** Clima Laboral, motivación laboral, funcionarios públicos.

## **ANALYSIS OF THE LABOR CLIMATE IN THE FINANCIAL DEPARTMENT OF THE MUNICIPAL GAD SAN FRANCISCO OF MILAGRO CITY**

### **ABSTRACT**

The present work research deals with the analysis of the labor climate in the financial department of the Municipal GAD of Milagro, with the purpose of proposing to the results found in the research, work motivation activities that promote a satisfactory, pleasant and generating work environment good performance in the work activities of public officials.

The problem that arises is the following: How does the labor climate affect the behavior of workers in the financial department of the municipal GAD of San Francisco de Milagro? To answer the question, an investigation was carried out in which three chapters are considered.

In the first chapter the problematic, justification, the questions of the investigation and the objectives of the study are exposed. In the second chapter, the theoretical foundation and the methodological framework are developed where the methods and techniques to be used in the research are established, and the results obtained through the application of the interview to the departmental head Eco. Xavier Cadena Samorino and the surveys carried out to the personnel in the financial department. Finally, in the third chapter the conclusions and recommendations of the research are established.

**KEY WORDS:** Laboral Climate, work motivation, public workers.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 DETALLE DE LA INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad el análisis del Clima Laboral en el departamento financiero del GAD Municipal San Francisco de Milagro, con la finalidad de emitir recomendaciones de mejora, que sirvan de guía al jefe del departamento financiero, con el propósito de promover un ambiente laboral armonioso y motivador para sus colaboradores.

En el primer capítulo se determina el problema, es decir el objeto de estudio, para establecer el diseño de estudio de la investigación. En este capítulo, se establece la relación entre el clima laboral y el comportamiento de los colaboradores del departamento financiero del GAD Municipal San Francisco de Milagro, lo cual permite conocer el ambiente laboral del área y de esta manera guiar el trabajo de investigación, hacia el análisis de posibles alternativas, que permitan mejorar las relaciones laborales de los trabajadores.

En el segundo capítulo se realiza el desarrollo del marco teórico, además la recopilación de información sobre los antecedentes teóricos y estudios previos, conjuntamente se expone varias conceptualizaciones sobre el clima laboral, organizacional y el comportamiento de los trabajadores. En este capítulo, también se plantea la metodología de recolección de la información, mediante la cual se pretende evidenciar tentativas de solución, mismas que permitirán obtener resultados favorables en beneficio al departamento financiero de la institución.

En el Tercer capítulo, se emiten las conclusiones y las recomendaciones de mejora para el personal administrativo del departamento financiero del GAD Municipal San Francisco de Milagro.

El presente trabajo investigativo tiene como finalidad ser un aporte en la solución de un problema dentro del departamento financiero de la institución, proponiendo alternativas de motivación al personal, con el objetivo de generar un clima laboral favorable para una buena conducta de los trabajadores.

## 1.2 DISEÑO DE ESTUDIO

### 1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial el clima laboral analiza las actitudes que los empleados tienen en el transcurso de sus días laborables. La planificación de recursos humanos es una estrategia para obtener con satisfacción los objetivos planeados, porque establece una armonía y un mecanismo de retroalimentación entre las relaciones laborales de los miembros de la institución.

El clima laboral repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología, disciplina en la cual el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social (Iglesias & Sánchez, 2015).

En América Latina la medición del clima laboral permite diagnosticar a las organizaciones, generar reflexión y desencadenar consenso entre los trabajadores para permitir el desarrollo de cambios sustentables, permitiendo la auto-reflexión de la percepción compartida en los trabajadores consultados. Debido a esto se facilita el diseño de acciones compartidas y constructivas, motivando el trabajo en equipo, generando eficacia en la organización (Visbal, 2014).

En Ecuador para que el ambiente propicio de trabajo se genere influyen directamente el trabajador y la empresa según lo señala (Alvarez, 2015), "Es posible ser feliz aunque odies tu trabajo" publicado en Elpais.com, explica que las personas no se suelen ir de las organizaciones sino de los jefes. Ellos inciden de manera determinante en cómo se siente el colaborador. Ella recomienda que en las compañías se formen líderes que entiendan qué motiva a cada uno. "Todos tenemos una motivación intrínseca. Hay que saber verla".

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Francisco de Milagro, las consecuencias de un inadecuado ambiente laboral puede ocasionar la desmotivación por parte de sus colaboradores que desempeñan sus actividades laborales, lo cual ocasionaría un clima inoportuno e implicaría que no se puedan alcanzar los objetivos de la organización.

Si los problemas encontrados en la investigación persisten se generaría consecuencias negativas como la inadaptación, rotación frecuente del personal, ausentismo, bajo

rendimiento de los empleados de dicha organización, generando la insatisfacción de los ciudadanos que van en busca del servicio público.

#### **FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿De qué manera incide el clima laboral en la conducta de los trabajadores del departamento financiero del GAD municipal de San Francisco de Milagro?

#### **1.2.2 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación está enfocada en el análisis del clima laboral en el departamento financiero del GAD Municipal San Francisco de Milagro, para determinar cómo funciona la organización, su comportamiento, y su sistema social, debido a que un mal clima laboral impide un ambiente de trabajo positivo provocando conflictos, y que sus colaboradores tengan bajo rendimiento.

El análisis del clima laboral se desarrollará en el departamento financiero del GAD Municipal San Francisco de Milagro, a través de la aplicación de la técnica de la encuesta, en la cual se pretende obtener una confiabilidad en los resultados de la investigación, que permitan determinar las exigencias y expectativas del personal del departamento financiero y de la institución. Con los resultados se realizará la respectiva tabulación de la información para en lo posterior realizar los pertinentes análisis de las encuestas.

El propósito de esta investigación es mejorar el ambiente organizacional de la entidad a través de una evaluación dirigida para los trabajadores del departamento financiero, este análisis permitirá conocer que técnicas pueden utilizarse, de tal forma que sus colaboradores se sientan motivados al realizar sus respectivas funciones, y conseguir un desarrollo armónico entre el municipio y sus trabajadores.

#### **1.2.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- ¿De qué forma incide el clima laboral de los trabajadores en el GAD Municipal de San Francisco de Milagro?
- ¿De qué manera se realiza el reclutamiento del personal para que cumplan adecuadamente las funciones asignadas con el perfil profesional?

- ¿Cuáles son las estrategias de motivación laboral utilizadas en el departamento financiero?
- ¿De qué manera el uso de los medios de comunicación afecta en la calidad del trabajo que desarrolla el personal en el departamento financiero?

#### **1.2.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

##### **DEFINICIÓN DEL CASO DE ESTUDIO**

Se realizará un análisis del clima laboral en el Departamento Financiero del GAD Municipal San Francisco de Milagro, aplicando una evaluación al jefe del departamento y a sus colaboradores de la respectiva área, para determinar los factores que se han presentado y contribuir en caso que se amerite las estrategias que permitan mejorar su desempeño laboral.

##### **OBJETIVO GENERAL DE ESTUDIO**

Analizar como incide el clima laboral en el cumplimiento de las labores que se llevan a cabo en el departamento financiero del GAD Municipal San Francisco de Milagro.

##### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el clima laboral de los trabajadores del departamento financiero en el GAD Municipal de San Francisco de Milagro.
- Examinar el proceso de reclutamiento del personal para que cumplan adecuadamente las funciones asignadas con el perfil profesional.
- Determinar los mecanismos que se utilizan para incentivar a los trabajadores a incrementar la productividad en sus puestos de trabajo
- Establecer de qué manera el uso de los medios de comunicación digitales afecta en la calidad del trabajo que desarrolla el personal en el departamento financiero.

## 2. DESARROLLO

### 2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1.1 REVISIÓN DE ANTECEDENTES TEÓRICOS

Las primeras alusiones al término de clima organizacional, desde una perspectiva psicológica, se encuentran recogidos poco tiempo después en los trabajos de Lewin en 1939. Según Fleishman en 1953 retoma la interpretación psicologista y habla del concepto de clima, ligándolo al del liderazgo desde una perspectiva académica. Menciona Argyris en 1957 que el clima organizativo se caracteriza por una serie de componentes y, más concretamente, por la presencia de matices concretos en cada una de las diferentes subculturas que componen el mapa organizativo (Olaz, 2013).

Una de las argumentaciones sobre el ambiente organizacional, es la propuesta por los autores (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015) refiriéndose que el clima laboral surge de:

“La Teoría del Comportamiento o Teoría Behaviorista, la cual nace de la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta Teoría del Comportamiento se preocupa de la psicología organizacional en la administración y el factor motivacional del trabajador; propone a este último como un agente decisorio que se basa en la información que recibe de su ambiente, lo procesa de acuerdo a sus convicciones adoptando actitudes, opiniones y puntos de vista en todas las circunstancias.” (p.35).

Históricamente, el estudio del clima organizacional dominó la investigación temprana sobre el medio ambiente organizacional humano en las décadas del 60 y 70. Se plantea que la investigación cuantitativa seria acerca del clima organizacional comenzó alrededor de 1970, caracterizándose en sus comienzos por generar acuerdos para definirlo, al casi no contarse con orientaciones conceptuales, y considerando escasamente el término organizacional. A comienzos de la década del 80 la investigación de esta temática siguió las influencias metodológicas características de la psicología industrial de la época, sin embargo, cayó a un segundo plano desplazada por el auge en la investigación de la cultura organizacional que pareció captar mejor la riqueza del medio ambiente organizacional que la investigación del clima (Gonzalez, Manríquez, & Vanegas, 2014).

En 1993, Keith Davis y John W. Newstrom La cultura organizacional, a veces llamada atmósfera o ambiente de trabajo, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Crea el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo. Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento, esta idea de cultura organizacional es un poco intangible, puesto que no podemos verla ni tocarla, pero siempre está presente en todas partes. Como el aire de un cuarto, envuelve y afecta a todo cuanto existe en la empresa (Malisa, 2011).

En 1994, Etkin menciona que los valores y las actitudes establecen algunas directrices para el compromiso diario del personal y proporcionan un sentido diferenciador en los empleados de cada una de las empresas, los valores son utilizados para establecer los criterios que guían los comportamientos de las personas individualmente, en grupos y en organizaciones. Estos valores tienen que ver con la identificación y motivación de los individuos. Así mismo, En 1994, Denison indica que la importancia del valor radica en que se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, y crea un sentido de identidad del personal con la organización (Chaparro, 2006).

En 1995, Álvarez define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad (García M. , 2009).

En 1999, Rodríguez manifiesta que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo, el clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones (López J. , 2015).

Idalberto Chiavenato, en 1999, nos manifiesta que los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación. La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo, de un momento a otro. Las

palabras mueven, el ejemplo arrastra, lo primero que deben hacer los directivos de las organizaciones a sus seguidores, es al dar un mensaje se lo realice de la manera más cordial y respetuosa ya que el lenguaje verbal y corporal deben reflejar la fuerza y el valor que para el significan sus colaboradores (Orellana, 2018).

En 1999, Sois menciona que se debe iniciar programas y acciones que cambien los elementos culturales que impiden que el personal logre identificarse con la institución y desarrolle un clima de trabajo altamente motivador, además de lograr niveles de satisfacción personal de acuerdo con estos resultados. Para llegar a ello, hay que identificar cuáles son los diferentes factores que hacen difícil dar cumplimiento a estos desafíos. Esta tarea se debe efectuar en función de la identificación de aquellos elementos que contribuyan y obstaculicen el cumplimiento de los objetivos institucionales (Diez, 2013).

### **2.1.2 REVISIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS**

Las personas constituyen el recurso más importante dentro de una organización, porque son las que entregan servicios profesionales y técnicos para el logro de objetivos y metas planificadas por las empresas. Es por esto que directivos y trabajadores entienden que la única manera de alcanzar el progreso y el bienestar individual y el de la organización es elevando el rendimiento y la productividad, y que ello requiere de trabajadores comprometidos con su organización (Montoya, y otros, 2017).

A través del tiempo las Organizaciones han permanecido en una búsqueda incansable de un desarrollo armónico en el Ambiente de la Empresa y su Capital humano. Aun cuando existe acuerdo general acerca de la importancia del clima hay mucho menos consenso en cuanto a lo que el término significa; esta situación ha llevado a que se realice serie de análisis en los sistemas de producción, motivación y en una búsqueda permanente de un Clima laboral agradable para contribuir al desarrollo individual de quienes forman parte de la organización (Verdugo & López, 2013).

El clima organizacional se considera un tema muy importante al momento de alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que esto influye directamente con el desempeño de los empleados y refleja los resultados organizacionales, el poder medir el clima laboral ayuda a las empresas conocer los indicadores que permitan establecer estrategias para mejorar el desempeño y la dinámica en la organización siendo esto la fuente de éxito de toda empresa (Astudillo & Espinoza, 2016).

El clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los colaboradores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales, las conductas y las actitudes de los colaboradores están influidas por algo más que la disposición y la habilidad personal, esta influencia sobre el comportamiento es generada por la organización y un contexto social específico. Por lo tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado clima laboral influenciando en el desempeño actual de los colaboradores (Pazmiño, 2014).

Para un buen clima laboral hay que considerar un buen ambiente físico donde el empleado se sienta cómodo con su infraestructura, esto también servirá para otorgar una buena atención al cliente, la innovación es una parte fundamental que debe ser practicada diariamente debido a que la rutina hace que decaiga la productividad del empleado, algo muy importante que hay que recalcar es el cumplimiento de los salarios, cuando hay inconformidad respecto al sueldo los empleados se desmotivan y empiezan a desencadenarse muchos problemas que influyen en otros trabajadores, llegando a afectar gravemente la empresa (Jiménez & Jiménez, 2016).

El clima organizacional es una percepción individual de la empresa y su entorno, convirtiéndose en mediador para que las personas desarrollen procesos creativos e innovadores; la adecuada gestión de este formando un entorno en el cual se puedan tener una mayor identidad con la empresa, apertura al cambio, autonomía, trabajo en equipo y motivación para hacer su labor cada vez mejor, son factores fundamentales en la dinámica administrativa. Los problemas de inadecuada convivencia laboral en la empresa tienen graves repercusiones en toda una comunidad tanto para administradores, empleados, clientes y para las familias de quienes en ella laboran (Morales & Tirapé, 2012).

En la actualidad el clima laboral es un factor muy importante para alcanzar los objetivos y metas de la empresa ya sea pública o privada, de modo que influye directamente en el desempeño laboral de los empleados y que puede ser un elemento de distinción que se refleja en la organización. El clima laboral analiza la conducta de los empleados en el trabajo, concluyendo que el comportamiento adquirido no es el resultado de los factores de organización, al contrario, depende del conocimiento que tengan los trabajadores y de las

experiencias y actitudes que cada individuo tenga con la empresa (Cedeño & Ordoñez , 2015).

El clima que se genera al interior de los grupos de trabajo es un factor fundamental que influye en el logro de las metas y los objetivos de la organización. El clima organizacional, también denominado clima o ambiente laboral, cobra importancia para las empresas u organizaciones que buscan mejorar la competitividad con el fin de lograr una mayor productividad con calidad y eficiencia. El fundamento teórico sobre clima de las organizaciones se establece a partir del trabajo de Lewin y colaboradores, quienes contemplan que el comportamiento de un individuo en el trabajo depende no sólo de sus características personales, sino también de la forma en la que percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización (Peña, y otros, 2015).

Es importante que el ambiente de trabajo, este impregnado de armonía, ética, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y condiciones estructurales sostenibles, y de forma adicional las simples y exitosas claves para elevar el nivel de productividad, tales como capacitaciones constantes que permiten a los empleados desarrollar nuevas habilidades, conjuntamente a una adecuada gestión del tiempo o la innovación del aparato productivo con el fin de minimizar el esfuerzo humano físico (Narvaez , 2017).

Según Brunet, los componentes del modelo del clima organizacional, se citan a continuación:

1. **Estructura:** referida a los flujos de autoridad y responsabilidad percibidas en el ambiente de trabajo, las cuales se encuentran intrínsecas a las políticas empresariales.
2. **Responsabilidad:** capacidad de autonomía que representan los valores de los empleados que forman parte de la organización.
3. **Remuneración:** Flujos de recursos económicos que son una señal de la equidad y reciprocidad para los empleados.
4. **Riesgos y toma de decisiones:** Grado de reto para afrontar el riesgo y solucionar los conflictos que se presentan en la organización.
5. **Apoyo:** Valor de la solidaridad que experimentan los empleados, entre iguales y con sus autoridades.

**6. Tolerancia al conflicto:** Asimilación óptima del conflicto, para que su solución sea eficiente (Tutasig, 2014).

El compromiso y el clima organizacional son actitudes que reflejan un estado psicológico relacionado con los valores y objetivos de una organización. Existe un conjunto de causales para que una persona o un conjunto de personas sostengan un compromiso en las organizaciones, teóricamente la percepción favorable del clima laboral que les rodea incrementa el compromiso. El estudio muestra las relaciones observadas en las dimensiones del clima organizacional y las del compromiso. Los hallazgos señalan que tres de los cuatro factores en que se agrupan las dimensiones del clima organizacional se correlacionan significativamente con el compromiso institucional (Dominguez, Ramirez, & Garcia, 2013).

Una estrategia para mejorar el desempeño según Phegan es mediante una buena evaluación; conociendo las áreas de oportunidad, se pueden buscar las alternativas de mejora que llevarán a los empleados a una constante superación dentro de ella y por ende una mejor productividad en beneficio de todos, de igual valor resulta conocer cómo se encuentra el ambiente laboral de la empresa. Detectar, mediante un buen instrumento, las deficiencias en la comunicación y liderazgo, hará posible que éste tenga un mejor ambiente para el desarrollo de las actividades que llevarán al crecimiento tanto de los individuos que en ella laboran como de la organización misma (Cota & Manjarrez, 2016).

### 2.1.3 MARCO CONCEPTUAL

#### ✓ Clima organizacional

El también conocido como ambiente de trabajo, se define como la interacción natural entre los sujetos que laboran en una organización, sea esta independiente de su naturaleza, lugar o ubicación geográfica. Según (Salazar, Guerrero, Machado, & Cañedo, 2009) aseguran que el clima organizacional se sostiene en el ambiente forjado entre los miembros pertenecientes al grupo de trabajo, este clima organizacional se encuentra directamente relacionado con el nivel de motivación de los colaboradores de la empresa la cual se desemboca en una mayor eficiencia en cada uno de los departamentos de la empresa. También es importante destacar que el clima organizacional se encuentra relacionado de forma estrecha con todas las características del ser humano, estas comprenden la parte física, emocional e intelectual.

El clima organizacional durante los años ha mantenido varios conceptos a que lo enfocan a nivel individual o en conjunto de una empresa. El control de este factor empresarial de alto interés administrativo se basa en la planeación de la organización y el control del talento humano. A nivel específico es reconocido el factor psicológico que interviene, para enfocarlo a un nivel más general el ambiente laboral o clima organizacional, se sostiene de las percepciones que guardan los colaboradores de una compañía sobre la calidad de vida dentro de la organización. Estas percepciones pueden ser medidas en varios aspectos.

**Tabla 1.-** Percepción del Clima Organizacional

Percepción del Clima organizacional	
Laboral	Jerárquico
Humano	Ambiental
Profesional	Social

**Fuente:** (Münch, 2010).

**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

La idea del clima organizacional se sustenta en el principio de las ideas mantenidas por quienes forman parte de la empresa, y como estas ideas de transformase en un pensamiento general se convertirán en un opinión fundamentada. Esto puede traer un comportamiento no deseado entre los trabajadores.

✓ **Función del Clima Organizacional**

La función principal del clima organizacional pasa por crear una cohesión entre los miembros que pertenecen a la empresa, esto fomentará valores y prácticas que se verán reflejadas en mayor motivación por parte de los trabajadores. Desarrollando el concepto de dinámica grupal se logra analizar distintos factores internos que pueden influir en la normal función del clima organizacional de la empresa.

Según (Lewin, 2014) considera que la principal función del clima organizacional puede ser correctamente influenciado con el cuidado de la administración en la percepción que los colaboradores mantienen de los tres aspectos que según el autor considera fundamentales para cualquier desarrollo de clima laboral estable, estos son los psicológicos y laborales. La correcta gestión de estos puntos dará como resultado un comportamiento organización mal ordenado y una fidelización de los trabajadores a sus puestos de trabajo, ocasionando una mejor producción de mano de obra y tiempo de trabajo.

Otra de las funciones que más se valoran dentro de un buen clima organización es la referente la comunicación, esta característica es propia de todas las empresas que poseen sistemas organizacionales a gran escala y es vital para su normal funcionamiento. La comunicación respetuosa tiene un efecto positivo en cuanto a la empatía entre los colaboradores de la empresa además, fomenta la creatividad pudiendo estos expresar de manera más confiada sus ideas en cuanto a la empresa.

✓ **El compromiso con la organización**

El polo opuesto a una falta de satisfacción en el trabajo representa el compromiso con el mismo, los trabajadores bien motivados encuentran en sus puestos de trabajo la oportunidad voluntaria de aportar de forma positiva con la organización, esto desde el trato cordial con el cliente hasta una lealtad frente a la competencia.

El compromiso con la organización aporta una serie de ventajas muy poco valoradas por las empresas y las administrativas, perdiendo la verdadera ventaja competitiva que esta ofrece. El compromiso con la organización se comprende de la capacidad consiente de realizar la labor encomendada aportando un punto de valor adicional que se trasforma a largo plazo en un mejor servicio a los clientes (Boza & Manjarez, 2016).

✓ **Reclutamiento del personal**

Las organizaciones están atravesando cambios profundos fruto de los cambios que también se están produciendo en el entorno que las rodea y que obligan a estas a replantear sus estrategias tanto internas como externas y consecuentemente su modo de gestionar a su personal, de modo tal que se vuelven cada vez más exigentes con sus colaboradores. Las empresas por consiguiente adoptan la gestión por competencias, que busca desarrollar en los trabajadores los comportamientos de alto desempeño que garanticen el éxito en la realización de sus tareas. Para tener los trabajadores más competentes del mercado, el primer paso es la selección de personal por competencias (López R. , 2010).

La selección del personal según su perfil profesional es un enfoque por competencias del que promoverá y desarrollará cualidades diferenciadoras que determinen el éxito en la ejecución de todas las actividades y se orienten hacia el desarrollo de una ventaja competitiva representada en su capital humano; se fundamenta en competencias porque éstas constituyen el elemento responsable y generador de comportamientos que conducen a mejorar el desempeño de las funciones que serán asignadas a cada colaborador

seleccionado. De esta manera, la gestión del talento humano influye en la competitividad de la organización, pues se alinea al direccionamiento estratégico y la gerencia de procesos (Restrepo, 2008).

Las instituciones públicas y privadas enfrentan una competencia cada vez mayor en la captación y atracción de talentos, y por ello los profesionales de los Recursos Humanos deben aprovechar los beneficios y ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías en el ámbito de la selección; su éxito depende en gran medida de la buena elección que hagan de capital humano, con capacidades, conocimientos, habilidades, experiencia, aptitudes, actitudes, valores, necesidades, disposición, etcétera. El proceso de reclutamiento y selección es una herramienta valiosa que permite conocer el potencial de los candidatos para poder elegir el talento más cualificado (García, y otros, 2016).

#### ✓ **Satisfacción Laboral**

La función principal de una definición es la de tener un mejor entendimiento acerca de la satisfacción laboral, explorando el grado de influencia que tiene un colaborador con relación a su clima y entorno laboral, conteniendo puntos como la remuneración, la característica del trabajo y sus relaciones sociales y humanas. El modo de trabajo que mantiene un colaborador hacia sus responsabilidades incide directamente en su desempeño y sus expectativas.

Dentro del comportamiento organizacional encontramos la satisfacción laboral que se precisa como aquellas cualidades que guarda un colaborador de cara a su propia labor, el desempeño se da mediante las actitudes que se presta fundamentadas en valores y opiniones que mantiene un colaborador desenvolviéndose en su lugar de trabajo.

Se considera que las actitudes deben ser establecidas de forma colectiva por las particularidades que demanda un puesto de trabajo así mismo según las apreciaciones que tienen los colaboradores de cómo deberían ser las formas en su clima laboral, estas apreciaciones pueden estar basadas según sean las características del colaborador, entre estas tenemos:

- Necesidades
- Principios
- Atributos personales

Se han analizado que la satisfacción alcanza 2 variaciones de niveles determinando una satisfacción general, la cual indica una media acerca de los sentimientos que manifiesta el colaborador frente a las diferentes facetas que se le son asignadas laboralmente, así mismo encontramos una satisfacción por facetas la cual espera medir el grado de complacencia de su labor realizada mediante el reconocimiento y la mejora de las condiciones laborales (Alvarado & Monroy, 2013).

Según las investigaciones que han sido realizadas, se ha podido determinar que las características que se presentan en un puesto de trabajo mantienen una relevancia considerable para que se constituya la satisfacción de sus colaboradores, realizando un diagnóstico identifican cinco dimensiones principales las cuales son la diversidad de habilidad, identificación del trabajo, importancia del trabajo, independencia y la retroalimentación

#### ✓ **Uso de las redes sociales en el ambiente laboral**

Algunas consideraciones importantes que las empresas deben llevar a cabo en el empleo de las redes sociales en línea serían: asegurarse que el uso y aplicación está alineado con la planeación de la empresa, de tal forma que el empleo de estas tecnologías corresponda con los objetivos y metas de la organización; evaluar en qué áreas el uso de redes sociales en línea puede ser benéfico para la empresa y por lo tanto desarrollar un plan para ello; las empresas deben diseñar y hacer sitios de redes sociales usables, es decir, que los usuarios perciban que el uso de estos sitios les servirá para lograr alguna tarea deseada (Leal, 2014).

En las instituciones es necesario que se sensibilice en el funcionamiento y en las ventajas que se tienen con el uso de éstas herramientas, considerando el uso responsable en los lugares de trabajo y los objetivos que se pretenden cubrir dentro de la empresa. Es necesario también tener en cuenta que se deben explicar claramente al personal las implicaciones negativas que tiene el uso de las redes sociales en el lugar de trabajo, pues puede ser desde una llamada de atención por parte de los superiores por la distracción o falta de atención en su trabajo hasta la terminación de la relación laboral (Madero, 2015).

Según (Prieto & Moreno, 2015) menciona que las redes sociales pueden ser adictivas, por el uso inadecuado, ocasionando un bajo su rendimiento laboral:

“Son incalculables los beneficios que brindan las redes sociales, pero una extralimitación e insensatez en el uso de

las mismas llevan aparejados una serie de riesgos de variada índole. Nos encontramos ante una transformación en la manera de actuar y relacionarnos sin precedentes, generándose una revolución en los hábitos diarios de personas; donde son inevitables los actos excesivos e indebidos procedentes del uso de las redes sociales, como en el empleo de cualquier actividad.” (p.152).

#### ✓ **Estabilidad Laboral**

La estabilidad en el trabajo se muestra como uno de los derechos fundamentales de todo ser humano quien se encuentre desarrollando una actividad remunerada. Este derecho protege al trabajador de ser despedido por causas injustificadas que no contemple la ley como procedente para despido. Así mismo el empleador deberá exigir el cumplimiento de su contraparte para que la estabilidad laboral tenga efecto.

#### ✓ **Motivación Laboral**

La motivación laboral se encuentra directamente relacionada con el desempeño laboral, esto supone un salto cualitativo en la forma de realizar una tarea cotidiana dentro del puesto asignado ofreciendo un valor agregado que puede ser considerado de forma consistente como una ventaja competitiva.

Lograr una plantilla de trabajadores bien motivados se encuentra entre los objetivos más importantes de cualquier organización que busca la excelencia en sus productos. Es la administración la encargada de fomentar los valores de la organización, las políticas de motivación de los trabajadores, la empresa obtendrá rentabilidad en forma de mano de obra preparada y motivada ( Marulanda & Morales , 2016).

#### ✓ **Las actitudes y satisfacción en el trabajo**

Según (De la Oz, Fontalvo, & Morelos , 2014) define la actitud en el trabajo como la manera cotidiana de actuar de cualquier colaborador ya sea este interno o externo, en relación con situaciones que tengan directa dependencia con el puesto de trabajo. También se estudia la relación que mantiene el trabajador con su entorno, sea este del tipo físico o humano con quienes se mantenga interacción de forma cotidiana. El no mostrar un

compromiso con los valores y visión de la compañía de la que se es dependiente además de no encontrar en sus labores diaria la voluntad suficiente.

La implicación de la empresa con mantener un alto grado de satisfacción de los colaboradores dentro de sus puestos de labor diario mantiene una estrecha relación con la percepción del clima organización. El encargado de medir este indicador es el departamento de recursos humanos, siendo el responsable de encontrar soluciones para aquellos empleados que no se muestren comprometidos con la misión de la compañía y puedan representar un problema a largo plazo.

**Objetivos:** Los objetivos que la empresa marca como metas para alcanzar pueden resultar motivadores por si solos para los trabajadores quienes ven en el alcance de los mismo un recompensa inherente.

Existen otros indicadores que pueden resultar de utilidad, como el liderazgo o el ausentismo en la organización, dentro de la empresa existirá varios factores que puedan determinar si la administración está haciendo un buen trabajo en cuanto a los caminos que está tomando talento humano de la compañía, los cuales en muchos casos representa el recurso más valioso que estas pertenecen.

#### ✓ **Indicadores aplicables al sector público**

En el sector público es frecuente usar el término indicadores con una o varias acepciones que definen directamente su finalidad, las más recurrentes son las que hablan de indicadores de desempeño e indicadores de gestión. Los indicadores de desempeño, se asocian con la valoración de las intervenciones ya realizadas o finalizadas por parte de una organización y buscan responder los interrogantes sobre cómo se ha realizado una intervención, si se han cumplido los objetivos o el nivel de satisfacción de la población objetivo, entre otros. Pretenden evaluar cuán bien o cuán aceptable ha sido el desempeño de determinado organismo público con el objetivo de tomar las acciones necesarias para perfeccionar la gestión.

#### ✓ **Propiedades de los indicadores**

Una de las propiedades es la accesibilidad, por la que la obtención de los indicadores debe tener un costo aceptable y asumible para las organizaciones. El elevado costo de estos modelos de gestión y control desincentivan su implantación en las organizaciones públicas

donde es necesario atender numerosas demandas sociales con recursos que, en algunos casos, son limitados. A esta idea se añade otra propiedad, la simplicidad. El uso de los indicadores no debe ser una tarea excesivamente compleja, por lo que es recomendable que sean fáciles de calcular e interpretar lo que, sin lugar a dudas, reduciría considerablemente cualquier resistencia al cambio entre técnicos, funcionarios o directivos públicos.

El tipo de información aportada determina la utilidad de los indicadores para las organizaciones, por ello la relevancia, entendida como la importancia de que los indicadores aporten información indispensable para la organización sobre políticas, programas o actividades analizadas, es otra propiedad que debe ser valorada. De esta forma, la información aportada contribuye con la mejora de la organización y facilita la toma de decisiones de sus responsables.

Junto a la relevancia, es necesario garantizar que la información proporcionada sea oportuna. La oportunidad de los indicadores trata sobre su capacidad para generar información en el momento adecuado. Cualquier información a destiempo pierde parte o todo su valor, más aún, cuando las organizaciones deben enfrentar un entorno dinámico y sometido a frecuentes cambios.

Otra propiedad recomendable es la objetividad de los resultados obtenidos, esto significa que los indicadores no deben estar condicionados por factores externos o subjetivos atribuibles a los técnicos, funcionarios o directivos que los manejen. La precisión del cálculo también es algo fundamental en los indicadores. Los resultados obtenidos a partir del análisis de la realidad no deben crear dudas o confusiones en los destinatarios de la información y, por tanto, no deben permitir interpretaciones contrapuestas. (Alfaro & Gómez, 2016)

#### **Indicadores de desempeño laboral**

Según (Bonney & Armijos, 2005), el indicador de desempeño en el ámbito gubernamental normalmente comprende tanto la eficiencia como la eficacia de una actividad de carácter recurrente o de un proyecto específico. En este contexto la eficiencia se refiere a la habilidad para desarrollar una actividad al mínimo costo posible, en tanto que la eficacia mide si los objetivos predefinidos para la actividad se están cumpliendo.

### **Indicadores de motivación laboral**

Según (Leónard, 2019), el indicador de motivación laboral se refiere a la mediación cuantitativa del resultado del estado de ánimo colectivo de los empleados, así como una variedad de factores que influyen en su motivación y comportamiento.

### **Indicadores de la infraestructura y recursos físicos**

Según (Piedrahita, 2019) menciona que incluyen diferentes aspectos de la planta física y equipamiento, valorando la congruencia entre éstos y los requerimientos específicos de los programas académicos, y las demás actividades que demanden las funciones sustantivas propias de instituciones.

## **2.2 MARCO METODOLÓGICO**

### **2.2.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

En el presente trabajo el tipo de investigación utilizada tiene como alcance la investigación Aplicada, de campo, descriptiva y exploratoria. A continuación se presenta el detalle de cada tipo de investigación utilizada para su desarrollo.

- **Investigación aplicada**

Tiene como principal objetivo la resolución de inconvenientes y problemas buscando transformar y generar posibles soluciones a resultados encontrados en la investigación realizada en el departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Milagro. Se aplica los conocimientos obtenidos en el marco teórico y conceptual para conseguir los resultados esperados.

- **Investigación de campo**

Este tipo de investigación es utilizada para sustentar información que proceden de encuestas, cuestionarios y entrevistas, con la finalidad de conocer la realidad en que se encuentra la institución, en el caso de nuestra investigación es aplicada para obtener información sobre la información de la realidad del Clima Laboral en el departamento financiero del GADM de Milagro.

- **Investigación descriptiva:**

Con este tipo de metodología se analizan los resultados obtenidos de la población que es objeto del estudio. La perspectiva de la investigación se relaciona con los objetivos planteados en el primer capítulo, se estipula las técnicas a utilizar en la recolección de información como la encuesta a través de la aplicación de un cuestionario.

- **Investigación exploratoria:**

Con este tipo de investigación se considera el planteamiento del problema para determinar los procedimientos o recomendaciones que pueden implementarse en el departamento financiero con la finalidad de generar resultados que cumplan con los objetivos de la institución.

### **2.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población que va hacer sometida para objeto de investigación de este trabajo es el Jefe y personal que labora en el departamento Financiero del GADM del Cantón Milagro.

### **2.2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se basa en el empleo de métodos teóricos y empíricos, los cuales se describe a continuación:

- **Método deductivo:**

Con el método deductivo el investigador procede a recoger datos para corroborar que la realidad se comporta conforme a lo enunciado en su explicación teórica. A partir de un marco conceptual o teórico se formula una hipótesis, se observa la realidad, se recogen datos y se confirma o no la hipótesis (del Cid , Méndez, & Saldoval, 2011).

- **Método inductivo:**

El método inductivo supone tener datos parciales confiables para, a partir de ellos, concluir que hay características que se repiten una y otra vez. Supone atención en los datos, en lo observado. La práctica cuidadosa de los fenómenos de una misma especie es la que permite practicar la inducción. La observación cuidadosa de muchas especies y cómo era que unas desaparecían y otras sobrevivían permitió a Charles Darwin formular una generalización teórica sobre la selección y sobrevivencia natural de las especies (Sandoval, del Cid, & Méndez, 2011)

- **Enfoque cualitativa**

Es una vía de investigar sin mediciones numéricas, tomando encuestas, entrevistas, descripciones, puntos de vista de los investigadores, reconstrucciones los hechos, no tomando en general la prueba de hipótesis como algo necesario. Se llaman holísticos porque a su modo de ver las cosas las aprecian en su totalidad, como un todo, sin reducirlos a sus partes integrantes. Con herramientas cualitativas intentan afinar las preguntas de investigación. En este enfoque se pueden desarrollar las preguntas de investigación a lo largo de todo el proceso, antes, durante y después. El proceso es más dinámico mediante la interpretación de los hechos, su alcance es más bien el de entender las variables que intervienen en el proceso más que medirlas y acotarlas. Este enfoque es más bien utilizado en procesos sociales (Cortés & Iglesias, 2004)

- **Enfoque cuantitativa:**

Toma como centro de su proceso de investigación a las mediciones numéricas, utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación. Utiliza la recolección, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias y estadígrafos de la población que investiga para llegar a probar las Hipótesis establecidas previamente. En este enfoque se utiliza necesariamente el Análisis Estadístico, se tiene la idea de investigación, las preguntas de investigación, se formulan los objetivos, se derivan las hipótesis, se eligen las variables del proceso y mediante un proceso de cálculo se contrastan las hipótesis. Este enfoque es más bien utilizado en procesos que por su naturaleza puedan ser medibles o cuantificables (Iglesias & Cortés, 2004).

#### **2.2.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

- **Entrevista**

La entrevista se define como una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos. El presente artículo tiene como propósito definir la entrevista, revisar su clasificación haciendo énfasis en la semiestructurada por ser flexible, dinámica y no directiva. Asimismo, se puntualiza la manera de elaborar preguntas, se esboza la manera de interpretarla y sus ventajas. Finalmente, por su

importancia en la práctica médica y en la educación médica, se mencionan ejemplos de su uso (Díaz , Torruco, Martínez, & Varela, 2013).

- **Encuesta**

Uno de los retos metodológicos a los que se tiene que enfrentar el investigador es la elaboración de instrumentos para la recogida de información, es decir, los cuestionarios, que podemos definir como “los documentos que recogen de forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta” , por tanto cuando hablamos de encuesta nos referiremos a todo el proceso que se lleva a cabo, mientras que la palabra cuestionario se limita al formulario que contiene las preguntas dirigidas a los sujetos objeto de estudio (García , Alfaro, Hernández, & Molina, 2006).

#### **2.2.5 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

El procesamiento estadístico de la información obtenida de la aplicación de la técnica de investigación de la encuesta, para el análisis y resultados de la investigación fue procesada por el Programa SPSS Statistics este programa permite examinar estadísticamente la información recopilada, y con los gráficos generados se establece re realiza la lectura interpretativa y el análisis crítico de la situación del Clima laboral en el departamento financiero del GADM del Cantón Milagro.

## 2.2.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El siguiente cronograma se ha realizado con el propósito de supervisar y controlar el desarrollo de las actividades que componen el proyecto de investigación, mediante la utilización del programa Microsoft Project.

**Tabla 2.-** Cronograma de Actividades

NOMBRE DE TAREA	TRABAJO	COMIENZO	FIN	% COMPLETADO
TUTORIA I	2 hrs	lun 17/12/18 15:30	lun 17/12/18 17:00	100%
INTRODUCCIÓN	1 hr	lun 17/12/18 16:00	lun 17/12/18 17:00	100%
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3 hrs	mar 18/12/18 9:00	mar 18/12/18 12:00	100%
TUTORIA II	2 hrs	mar 18/12/18 15:30	mar 18/12/18 17:00	100%
JUSTIFICACIÓN	5 hrs	mié 19/12/18 14:00	mié 19/12/18 17:00	100%
PREGUNTAS DE INVESTIGACION	5 hrs	jue 20/12/18 14:00	jue 20/12/18 17:00	100%
OBJETIVOS DEL ESTUDIO	24 hrs	vie 21/12/18 8:00	dom 23/12/18 17:00	100%
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	40 hrs	mié 26/12/18 8:00	dom 30/12/18 17:00	100%
TUTORIA III	2 hrs	lun 7/1/19 15:30	lun 7/1/19 17:00	100%
MARCO METODOLÓGICO	32 hrs	jue 10/1/19 8:00	dom 13/1/19 17:00	100%
TUTORIA IV	2 hrs	lun 14/1/19 15:30	lun 14/1/19 17:00	100%
ENCUESTA	2 hrs	mar 15/1/19 10:00	mar 15/1/19 12:00	100%
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	8 hrs	mié 16/1/19 8:00	mié 16/1/19 17:00	100%
TUTORIA V	2 hrs	jue 17/1/19 15:30	jue 17/1/19 17:00	100%
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	24 hrs	vie 18/1/19 8:00	dom 20/1/19 17:00	100%
TUTORIA VI	2 hrs	lun 21/1/19 15:30	lun 21/1/19 17:00	100%
CORRECCIONES GENERALES	16 hrs	mar 22/1/19 8:00	mié 23/1/19 17:00	100%
TUTORIA VII	2 hrs	jue 24/1/19 15:30	jue 24/1/19 17:00	100%
PRIMERA ENTREGA ESTUDIANTIL	2 hrs	sáb 26/1/19 8:00	dom 27/1/19 17:00	100%
TUTORIA VIII Y REVISION	24 hrs	lun 28/1/19 8:00	vie 1/2/19 17:00	100%
SEGUNDA ENTREGA ESTUDIANTIL	2 hrs	sáb 2/2/19 8:00	dom 3/2/19 17:00	100%
TUTORIA IX	24 hrs	lun 4/2/19 8:00	vie 8/2/19 17:00	100%

Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán



## **2.3 APLICACIÓN**

### **2.3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **Análisis de la entrevista**

#### **1. ¿Cómo es el clima laboral de los colaboradores del departamento?**

La persona entrevistada manifestó lo siguiente con respecto a la pregunta:

“Con respecto al clima laboral es bueno, en base a las diferentes actividades y aperturas que se otorgan a los colaboradores, por lo general se trata que aquí no se maneja una estructura jerarquizada de las diferentes jefaturas hacia la dirección, es decir que aquí cada uno de los diferentes colaboradores tienen la facilidad y la posibilidad de conversar con la dirección, o en su caso con mi persona, en cualquier problemática que se presente”.

“Lo primordial como jefe del departamento financiero, lo que he tratado es que cada jefatura se empodere de las actividades que realizan, que sepan que su proceso son de ellos, y que ellos son los expertos en el área; es decir que no necesitan que yo les diga cuál va hacer la directriz”.

#### **2. ¿De qué manera se realiza el reclutamiento del personal para que cumplan adecuadamente las funciones asignadas con el perfil profesional?**

El jefe del departamento financiero manifestó como se realiza el reclutamiento del personal, considerando los parámetros establecidos:

“Dentro del sistema de selección del GAD Municipal de Milagro, básicamente se encuentra apegado a lo que indica la norma, el cual lo establece el mismo Ministerio de Trabajo, en donde si es un contrato ocasional se realiza una convocatoria interna, página web, etc., en donde se pone a consideración la vacante y se receptan la carpeta, después el departamento de Talento Humano realiza la selección de acuerdo al perfil que se requiere y a la experiencia y por último la entrevista con el jefe del área”.

“Pero cuando se trata de una partida de nombramiento, la ley establece que debe realizarse por concurso público, donde se oferta la vacante disponible a través de la plataforma de Socio Empleo, donde deben cumplir con los requisitos establecidos”.

#### **3. ¿Cuáles son las estrategias de motivación laboral utilizadas en el departamento financiero? Sobre las estrategias de motivación laboral aplicadas en el departamento financiero, se manifestó lo siguiente:**

“La motivación laboral considero que es dar apertura a todos los colaboradores, bajo mi dirección se hicieron algunos cambios en el departamento, tanto en la estructura del personal como también en adecuaciones, que han servido para motivar al personal como por ejemplo; no existía seguridad con el usuario, sus muebles como escritorio y sillas se encontraban obsoletas, no tenían gavetas para guardar su información, las puertas de los baños se encontraban deterioradas, por tal motivo se procedió a entregar la comodidad que necesitaba el funcionario para que desempeñe sus actividades con normalidad”.

“Además se le entrego a cada jefatura su lugar de trabajo, es decir su puesto de trabajo a cada colaborador. En segunda instancia, el tema de la capacitación, que para mí el tema fundamental para que todo funcionario se desempeñe bien, es que debe estar constantemente capacitado, todos los años el personal del GADM de Milagro tiene de dos a tres capacitaciones, en donde abarca algunos temas técnicos, de atención al usuario, capacitaciones a fin con el departamento donde se desempeñan”.

**4. ¿Existen políticas de restricciones sobre el uso de los medios de comunicación digitales y considera que afecta su uso dentro del departamento financiero?**

Sobre la pregunta de políticas que restringen el uso de las redes sociales en el departamento financiero, en el transcurso del día laboral, el economista nos expresó lo siguiente:

“No existe algún tipo de restricción técnica, como el bloqueo al acceso de las redes sociales, sin embargo se trata de dar seguimiento a cada uno de los colaboradores, para que utilicen el tiempo destinado a su rendimiento laboral, y se tiene un mayor control al personal encargado de la atención al usuario, por ellos son la carta de presentación”.

Como conclusiones sobre el clima laboral en el Departamento Financiero del GAD de Milagro, el jefe departamental nos manifiesta que:

“En el departamento existe un buen Clima Laboral, sin embargo existen sucesos que se pueden perfeccionar, aquí en la dirección financiera se ha tratado de trabajar en que los colaboradores se encuentren a gusto con las actividades que realizan”.

### Análisis de las encuestas

#### 1. ¿Conoce Ud. cuáles son sus funciones a desempeñar dentro de la organización?

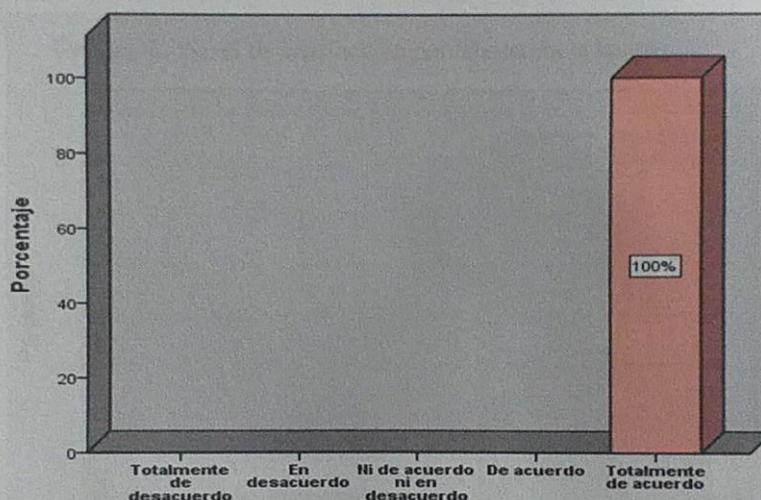
**Tabla 3.-** Conocimiento de funciones a desempeñar en la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	100,0	100,0

**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro

**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Gráfico 1.-** Conocimiento de funciones a desempeñar en la organización



**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro

**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** En el resultado de las encuestas realizadas al personal financiero se observa que el 100% de los colaboradores tienen el conocimiento de sus funciones a desempeñar, tomando como muestra un total de 30 empleados.

**Análisis crítico:** Los colaboradores del departamento financiero manifiestan que conocen las funciones que deben desempeñar, debido a que su perfil profesional fue seleccionado acorde a su puesto de trabajo, y si presentan dificultades con las actividades designadas, pueden acercarse sin restricciones al jefe inmediato para solicitar su asesoría para solucionar el inconveniente.

## 2. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por laborar en la Institución?

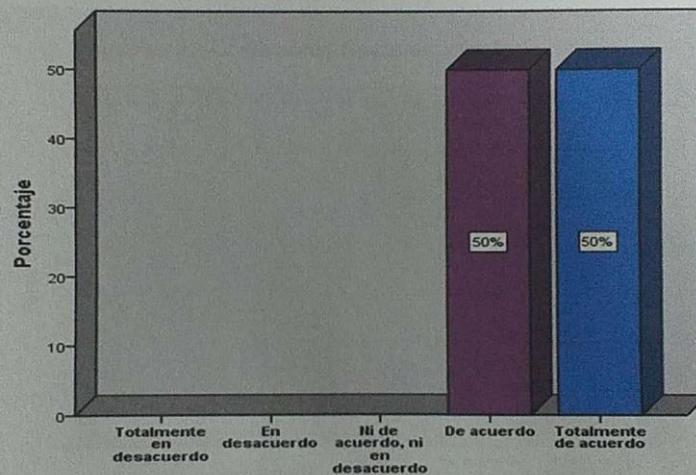
Tabla 4.- Nivel de satisfacción por laborar en la Institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	15	50,0	50,0
Totalmente de acuerdo	15	50,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro

Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 2.- Nivel de satisfacción por laborar en la Institución



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro

Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Ningún trabajador del departamento financiero se encuentra totalmente en desacuerdo, y en desacuerdo sobre su nivel de satisfacción por laborar en la institución, mientras el 50% manifiestan encontrarse de acuerdo, y otro 50% dijeron estar totalmente de acuerdo.

**Análisis crítico:** Los resultados obtenido de esta pregunta, determina que los trabajadores del departamento financiero se encuentran satisfechos laborando para la institución, consideran que el clima laboral del departamento es adecuado para realizar sus actividades cotidianas y su cultura se base en el respeto mutuo entre funcionarios.

3. ¿Se encuentra satisfecho con las condiciones físicas de su puesto de trabajo, (luminaria, temperatura, ventilación, generación de ruidos, etc.)?

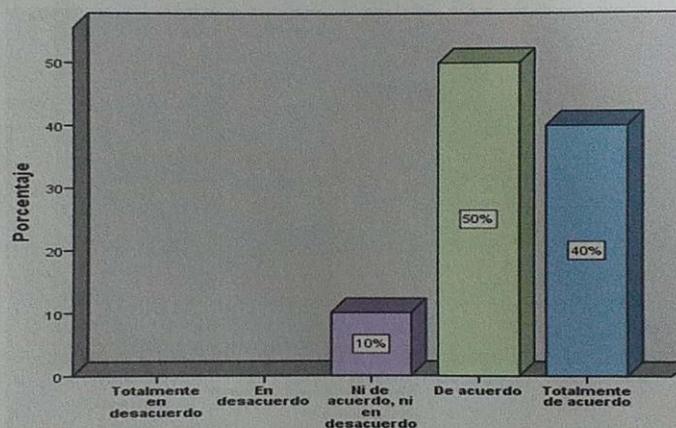
Tabla 5.- Condiciones físicas del puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	10,0	10,0
De acuerdo	15	50,0	60,0
Totalmente de acuerdo	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro

Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 3.- Condiciones físicas del puesto de trabajo



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro

Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Los resultados obtenidos muestran que ningún funcionario se encuentra totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, se expresaron en ni de acuerdo ni en desacuerdo el 10%, mientras que el 50% dijeron estar de acuerdo y con el 40% totalmente de acuerdo referente a las condiciones físicas del puesto de trabajo.

**Análisis crítico:** Los resultados indican que los funcionarios se encuentran conformes con las condiciones físicas del área de trabajo, considerando que recientemente fueron renovados parte de la mobiliaria, muebles y enseres, que ya se encontraban totalmente deterioradas y generaban malestar en el personal al momento de realizar sus actividades laborales.

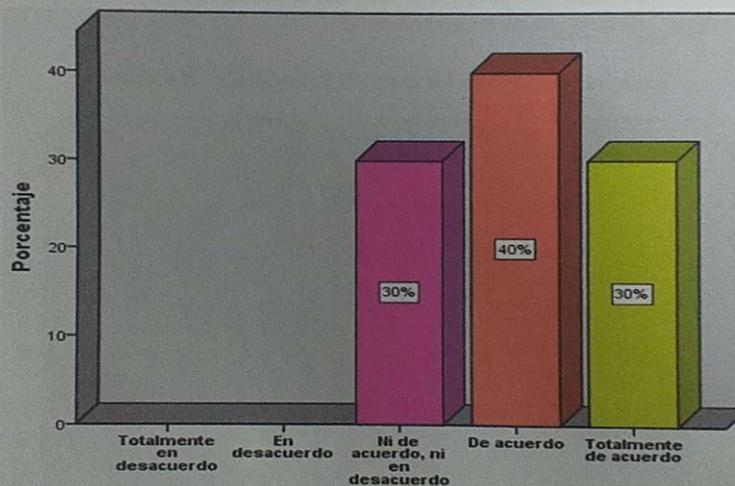
4. ¿Tienes Ud. el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual?

Tabla 6.- Tiempo adecuado para realizar el trabajo habitual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	30,0	30,0
De acuerdo	12	40,0	70,0
Totalmente de acuerdo	9	30,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 4.- Tiempo adecuado para realizar el trabajo habitual



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El 30% de los colaboradores del departamento financiero, mencionan ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras el 40% manifiestan estar de acuerdo y el 30% totalmente de acuerdo, respecto a si tienen el tiempo adecuado para realizar su trabajo habitual.

**Análisis crítico:** Los resultados respecto a la pregunta, del otorgamiento de tiempo suficiente para realizar su trabajo habitual, consideran los colaboradores que se les concede el tiempo laboral de las ocho horas diarias para realizar sus actividades pero en ocasiones deben exceder de ese tiempo establecido con la finalidad de entregar un trabajo eficiente.

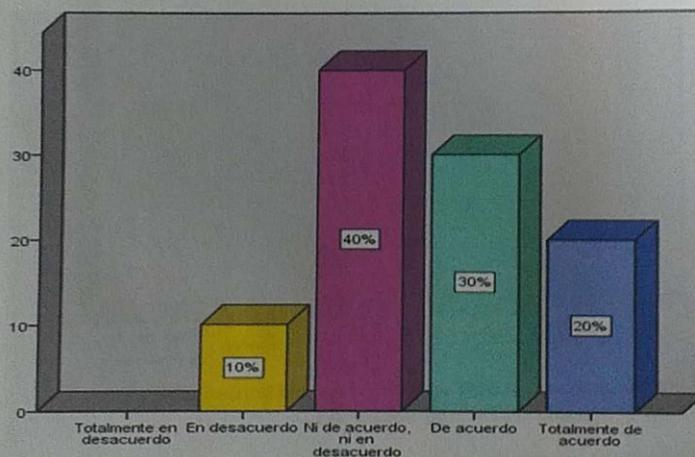
5. ¿Se encuentra conforme con la retribución económica que recibe por sus labores profesionales?

Tabla 7.- Conformidad con la retribución económica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	10,0	10,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	40,0	50,0
De acuerdo	9	30,0	80,0
Totalmente de acuerdo	6	20,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 5.- Conformidad con la retribución económica



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** En base a la retribución económica el 10 % está en desacuerdo, el 40% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 30% si está de acuerdo con su remuneración y el 20% se encuentra totalmente de acuerdo, porque consideran que deben ser promovidos a un puesto mayor o con una retribución más alta

En los resultados se pueden interpretar que un porcentaje del personal de trabajo si están de acuerdo con la retribución económica que reciben por sus labores, pero también existe la insatisfacción por parte de un porcentaje de los funcionarios, debido a que consideran que el Ministerio deberían realizar aumentos en los presupuestos para el personal en consideración a su aporte en la institución, la antigüedad e instrucción académica.

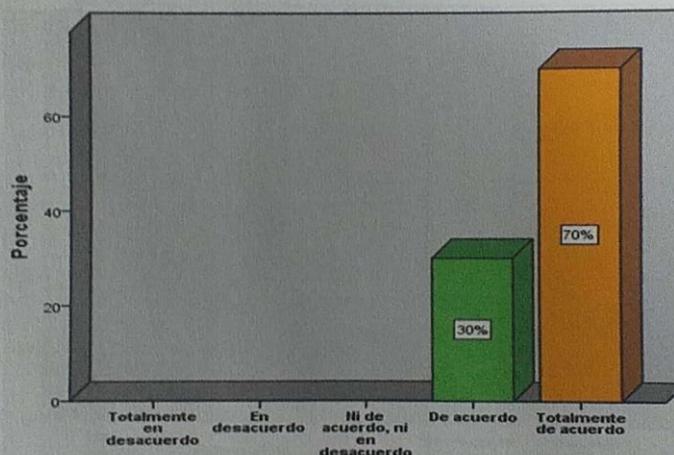
6. ¿Su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

Tabla 8.- Actitud abierta para receptor opiniones por parte del jefe inmediato

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	9	30,0	30,0
Totalmente de acuerdo	21	70,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 6.- Actitud abierta para receptor opiniones por parte del jefe inmediato



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El resultados de las encuestas se interpreta que nadie del personal se encuentra en desacuerdo, el 30% manifestaron estar de acuerdo y un 70% totalmente de acuerdo sobre si su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones.

**Análisis crítico:** Los resultados indican que los funcionarios consideran una actitud de compañerismo por parte del jefe departamental, que se mantiene abierto al dialogo para escuchar sus opiniones laborales y personales, creando un clima laboral satisfactorio entre las relaciones internas de las jefaturas que se encuentran dentro del departamento financiero.

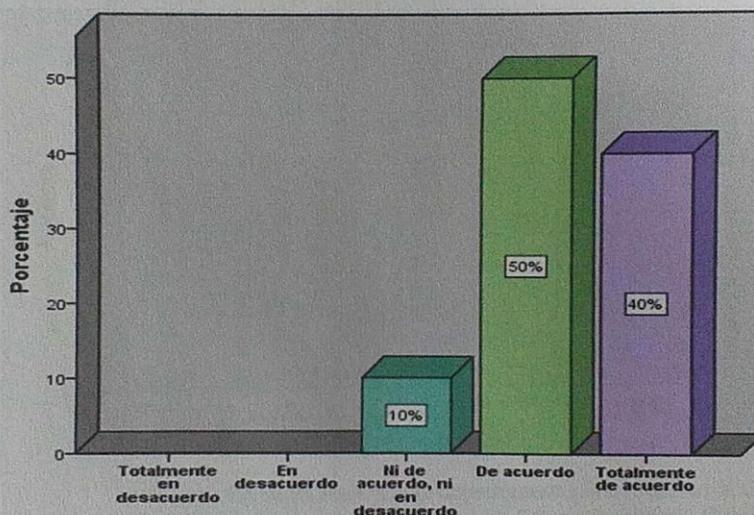
**7. ¿En el departamento se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?**

**Tabla 9.- Fomentación y desarrollo del trabajo en equipo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	10,0	10,0
De acuerdo	15	50,0	60,0
Totalmente de acuerdo	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Gráfico 7.- Fomentación y desarrollo del trabajo en equipo**



**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El 10% del personal expresaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la fomentación y desarrollo del trabajo en equipo dentro del departamento, mientras el 50% están de desacuerdo, y el 40% manifestaron totalmente de acuerdo.

**Análisis crítico:** Los resultados de las encuestas reflejan la inconformidad por un número de colaboradores, manifestando que no se fomenta el trabajo en equipo por ciertos compañeros, pero en su mayoría manifiestan que cada funcionario realiza su trabajo pero si existe alguna inquietud o dificultad para realizar su actividad laboral existe la presencia de compañeros que brindan su ayuda.

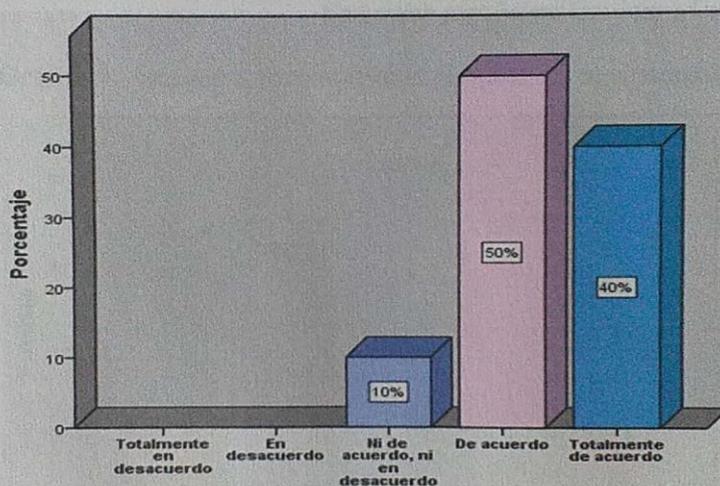
## 8. ¿Se genera un elevado nivel de motivación del personal financiero?

Tabla 10.- Nivel de motivación al personal financiero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	10,0	10,0
De acuerdo	15	50,0	60,0
Totalmente de acuerdo	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 8.- Nivel de motivación al personal financiero



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Los colaboradores del departamento encuestados manifestaron que el 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 50% expresaron estar de acuerdo y por último el 40% dijeron estar totalmente de acuerdo con respecto a la motivación hacia el personal financiero.

**Análisis crítico:** Los resultados obtenidos manifiestan que la mayoría de funcionarios consideran que las motivaciones son generadas con las capacitaciones impartidas en el transcurso del año, además de la realización de actividades de recreación, tales como festividades de cumpleaños, cena navideña, cena fin de año, cenas especiales; en donde el personal puede socializar creando un ambiente laboral de respeto y compañerismo.

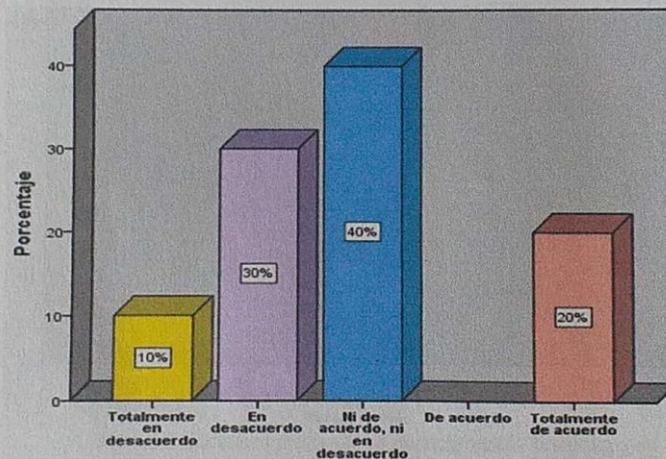
9. ¿La institución otorga incentivos para motivar a los colaboradores del departamento?

Tabla 11.- Incentivos para motivar al personal del departamento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	10,0	10,0
En desacuerdo	9	30,0	40,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	40,0	80,0
Totalmente de acuerdo	6	20,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 9.- Incentivos para motivar al personal del departamento



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El 10% se encuentran totalmente en desacuerdo, mientras el 30% expresan en desacuerdo, el 40% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 20% encontrarse totalmente de acuerdo con respecto al recibimiento de incentivos para motivación.

**Análisis crítico:** Los resultados de las encuestas manifiestan que el personal no recibe incentivos para la motivación, consideran que trabajar para una institución pública implica la restricción de incentivos económicos, pero consideran que el otorgamiento de capacitaciones o certificados de honorabilidad por su desempeño laboral aumentaría su motivación por realizar aún mejor las actividades laborales.

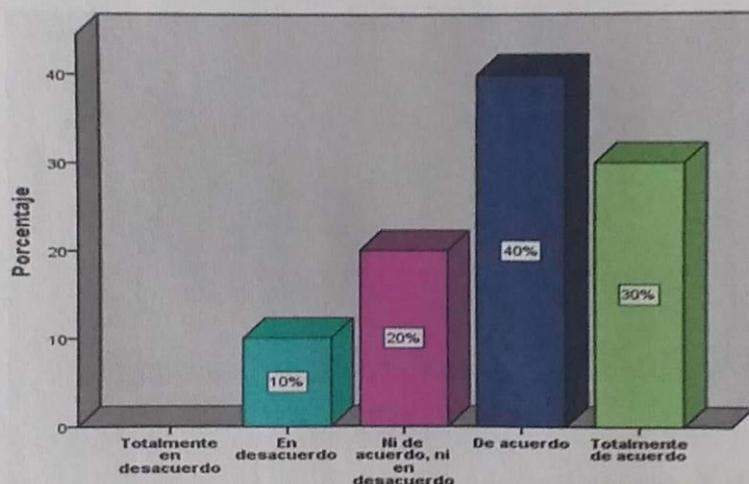
10. ¿Recibe periódicamente capacitaciones de motivación personal y laboral?

Tabla 12.- Capacitaciones de motivación personal y laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	10,0	10,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	20,0	30,0
De acuerdo	12	40,0	70,0
Totalmente de acuerdo	9	30,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 10.- Capacitaciones de motivación personal y laboral



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El 10% se encuentran en desacuerdo, el 20% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 40% están de acuerdo y el 30% encontrarse totalmente de acuerdo, en el recibimiento de capacitaciones de motivación personal y laboral.

**Análisis crítico:** Los resultados de las encuestas manifiestan que el personal recibe de dos a tres capacitaciones anuales para mejorar el desempeño en las actividades laborales, pero los funcionarios consideran que deberían ofertarse un mayor número de capacitaciones con la finalidad de actualizarse profesionalmente, además capacitaciones sobre temas de relaciones interpersonales.

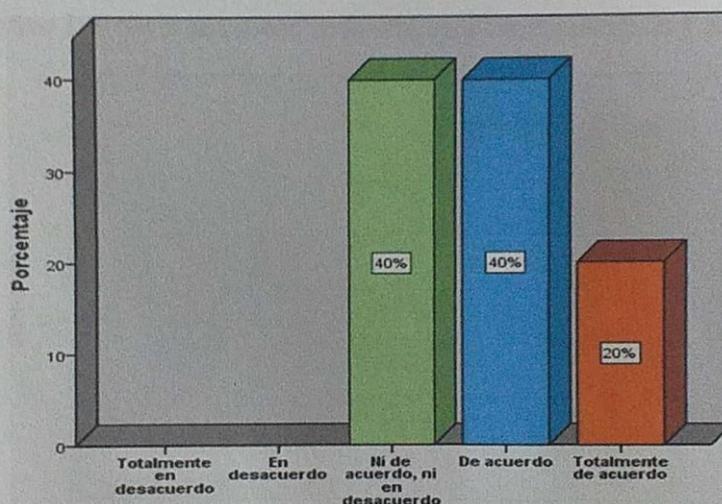
11. ¿Participa de las actividades para la recreación que se realizan en la institución?

Tabla 13.- Participación de actividades de recreación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	40,0	40,0
De acuerdo	12	40,0	80,0
Totalmente de acuerdo	6	20,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 11.- Participación de actividades de recreación



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Ningún funcionario del departamento financiero se abstiene de participar en las actividades de recreación, el 40% manifiesta ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 40% expresa estar de acuerdo y el 20% se encuentran totalmente de acuerdo.

**Análisis crítico:** Los resultados obtenidos de las encuestas manifiestan un porcentaje de colaboradores que no se encuentran de acuerdo porque las consideran actividades fuera del horario de trabajo y esas horas son dedicadas a la familia, mientras que la mayoría de funcionarios consideran que es importante la participación en estas actividades porque fomentan el compañerismo y permite socializar entre el grupo de trabajo.

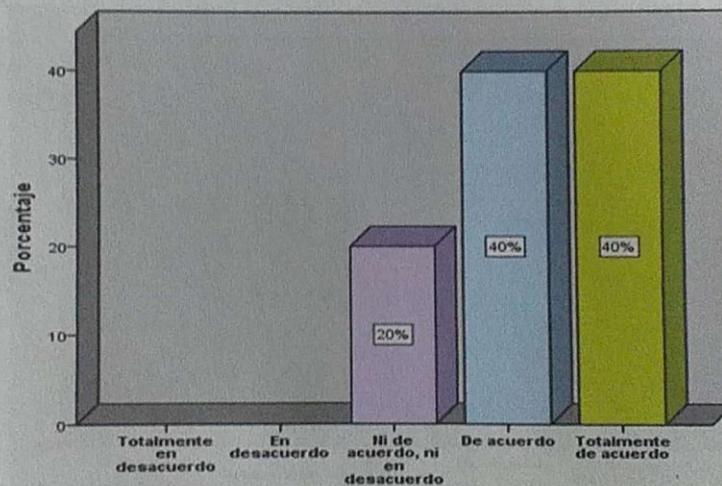
12. ¿El nivel de calidad de los recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuenta son propicios para desempeñar su trabajo?

Tabla 14.- Nivel de calidad de los recursos como materiales y equipos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	20,0	20,0
De acuerdo	12	40,0	60,0
Totalmente de acuerdo	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 12.- Nivel de calidad de los recursos como materiales y equipos



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El 20% mencionan no encontrarse ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 40% indican estar de acuerdo y el 40% muestran estar totalmente de acuerdo, con respecto al nivel de calidad de los recursos tales como materiales y equipos de cómputo y muebles de oficina.

**Análisis crítico:** Los resultados encontrados manifiestan que los colaboradores consideran que los materiales, equipos de cómputo y muebles de oficina, en su gran mayoría han sido renovados por encontrarse en estado de deterioro, pero todavía existen adecuaciones en la infraestructura que deben cambiar para mejorar el ambiente laboral.

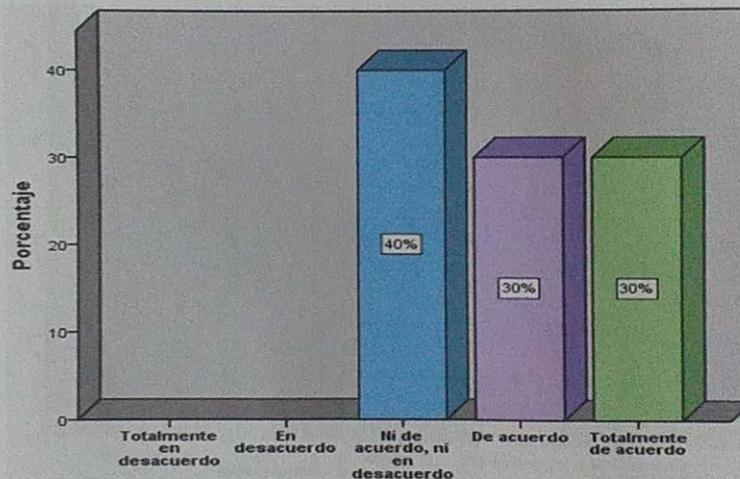
13. ¿Considera que existe un control sobre el desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal?

Tabla 15.- Control sobre el desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	40,0	40,0
De acuerdo	9	30,0	70,0
Totalmente de acuerdo	9	30,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 13.- Control sobre el desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Los resultados de las encuestas permiten observar que el 40% expresa no encontrarse ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras el 30% indica estar de acuerdo, y el 30% totalmente de acuerdo, con la existencia de un control en el desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal financiero.

**Análisis crítico:** Con respecto al control del desempeño laboral los funcionarios públicos consideran que existe un control y supervisión en las actividades realizadas, además de considerarse una evaluación a su calidad de desempeño laboral para ser considerados en vacantes para ascender de puesto de trabajo.

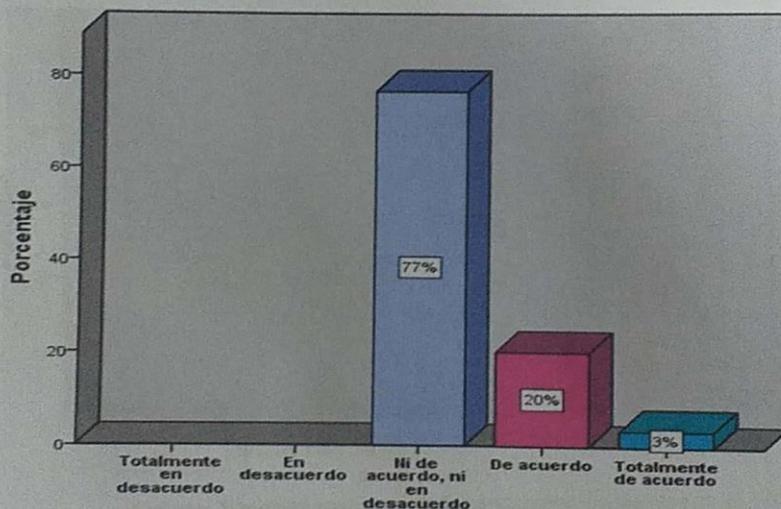
14. ¿Considera que recibe apoyo de su jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades laborales y personales?

Tabla 16.- Apoyo del jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	23	76,7	76,7
De acuerdo	6	20,0	96,7
Totalmente de acuerdo	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 14.- Apoyo del jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Los resultados de las encuestas permiten observar que el 77% expresa no encontrarse ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras el 20% consideran estar de acuerdo y el 3% indica estar totalmente de acuerdo.

**Análisis crítico:** Los empleados públicos que laboran en las jefaturas del departamento financiero consideran que cada funcionario tiene la capacidad de resolver los inconvenientes que se presenten en las actividades laborales pero que también es importante la motivación con sugerencias por parte del jefe del departamento.

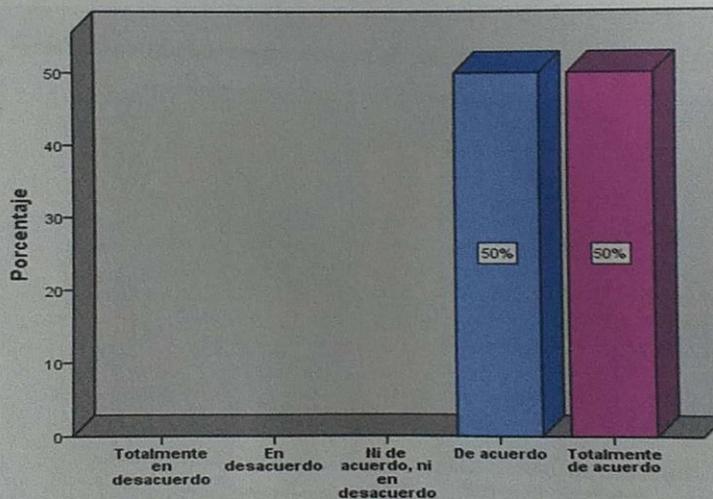
15. ¿Se le otorgan los recursos necesarios para desarrollar sus funciones profesionales?

Tabla 17.- Recursos para desarrollar las funciones profesionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	15	50,0	50,0
Totalmente de acuerdo	15	50,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 15.- Recursos para desarrollar las funciones profesionales



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El 50% afirma estar de acuerdo y el otro 50% indica totalmente de acuerdo con respecto a los recursos asignados para las funciones profesionales.

**Análisis crítico:** Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal del departamento financiero manifiestan la conformidad de los funcionarios con los recursos otorgados para cumplir las funciones profesionales, consideran que estos recursos permiten incluso agilizar su trabajo, tales como el software actualizado.

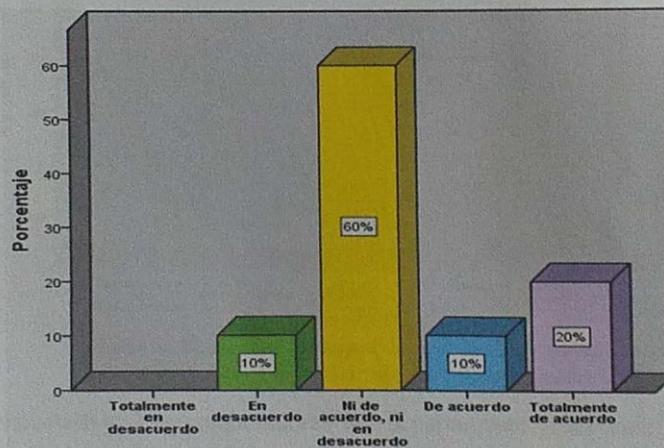
16. ¿En la institución se ejecuta un manual de prevención y sanción a prácticas de discriminación o violencia laboral?

Tabla 18.- Manual de prevención de prácticas de discriminación laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	10,0	10,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	60,0	70,0
De acuerdo	3	10,0	80,0
Totalmente de acuerdo	6	20,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 16.- Manual de prevención de prácticas de discriminación laboral



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Con respecto a la existencia de un manual de prevención de prácticas de discriminación laboral, el 10% manifiesta estar en desacuerdo, mientras el 60% indica ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 10% expresa estar de acuerdo y el 20% indicaron estar totalmente de acuerdo.

**Análisis crítico:** Los colaboradores del departamento financiero expresaron desconocer la existencia de un manual de prevención y sanción de discriminación laboral, pero consideran que existe la cultura y valores en los funcionarios del departamento financiero y que se encuentra reflejado en el compañerismo.

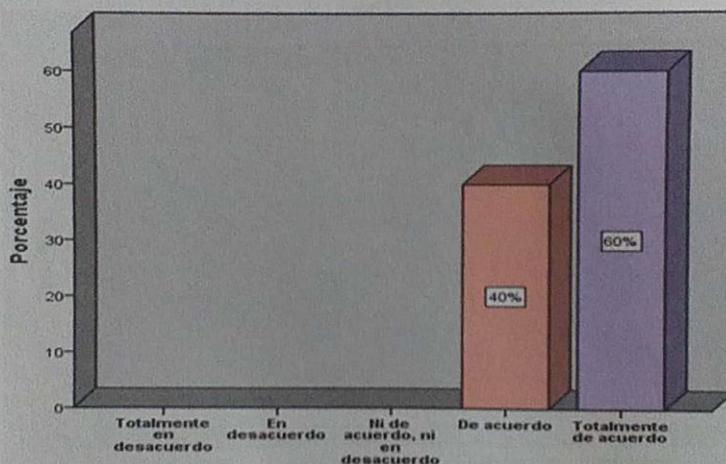
**17. ¿Considera Ud. que puede acercarse a su jefe inmediato para dialogar sobre cuestiones relacionadas con horarios que le están afectando?**

**Tabla 19.-** Diálogo con el jefe inmediato sobre horarios que afecten al personal financiero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	12	40,0	40,0
Totalmente de acuerdo	18	60,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Gráfico 17.-** Diálogo con el jefe inmediato sobre horarios que afecten al personal



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Los colaboradores del departamento consideran que tienen la facilidad para acercarse al jefe inmediato y expresar su inconformidad respecto a los horarios que afectan su jornada de trabajo, expresando el 40% estar de acuerdo y el 60% estar totalmente de acuerdo.

**Análisis crítico:** En la encuesta realizada los funcionarios consideran que el exceso de trabajo provoca una mayor exposición de estrés y al mismo tiempo los mantiene lejos de la familia, por ese motivo tienen la oportunidad de dirigirse a su jefe inmediato para expresar la inconformidad en caso que sea cotidiana la situación de exceder de sus horarios establecidos, pero también consideran que es su responsabilidad culminar la actividad sin cuestionar el tiempo.

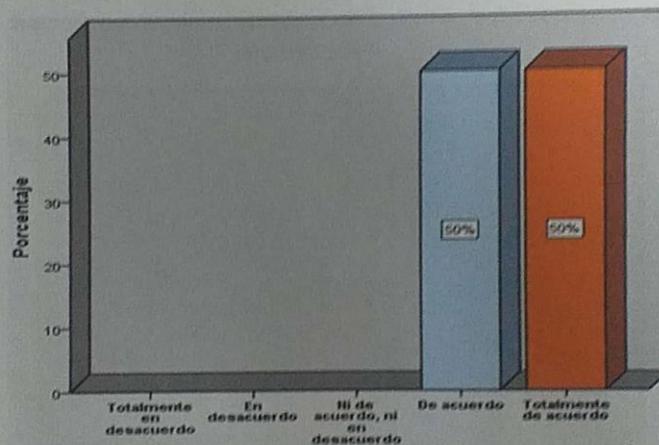
18. ¿En su área laboral, las cargas de trabajo se distribuyen de acuerdo a la responsabilidad del cargo o perfil profesional?

Tabla 20.- Distribución de las cargas de trabajo de acuerdo a la responsabilidad del cargo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	15	50,0	50,0
Totalmente de acuerdo	15	50,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 18.- Distribución de las cargas de trabajo de acuerdo a la responsabilidad del cargo



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Los resultados de la encuesta realizada sobre si las cargas de trabajo se distribuyen de acuerdo a la responsabilidad del cargo o perfil profesional, con el 50% estar de acuerdo y el 50% opinaron estar totalmente de acuerdo.

**Análisis crítico:** Los colaboradores del departamento financiero consideran que sus funciones se realicen en base a su perfil profesional, contribuyendo con facilidad el desarrollo de sus actividades profesionales, además expresan que cada profesional se encuentra en la capacidad de realizar con efectividad sus funciones y consideran la importancia de que su perfil se ajuste a su cargo ocupacional para evitar inconvenientes en el cumplimiento de obligaciones.

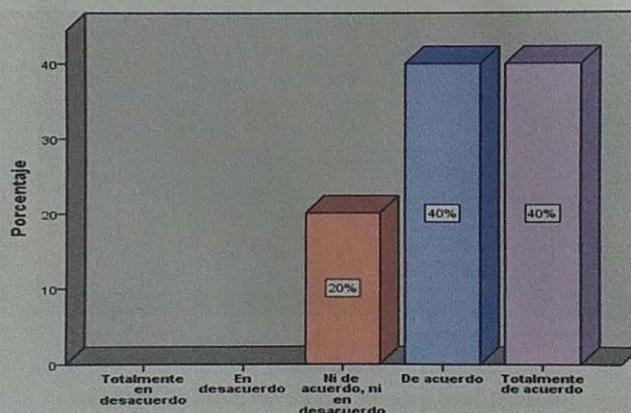
19. ¿Se realiza el reclutamiento de personal a través de una publicación en algún medio de comunicación?

**Tabla 21.-** Reclutamiento de personal a través de una publicación en medios de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	20,0	20,0
De acuerdo	12	40,0	60,0
Totalmente de acuerdo	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Gráfico 19.-** Reclutamiento de personal a través de una publicación en medios de comunicación



**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** El resultado de la encuesta realizada indica que el 20% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 40% se encuentra de acuerdo y el otro 40% manifiestan estar totalmente de acuerdo con que el reclutamiento de personal es a través de una publicación o en algún medio de comunicación.

**Análisis crítico:** Las personas encuestadas consideran correcto el reclutamiento del personal mediante medios de comunicación, y aprueban la modalidad que el personal debe ser seleccionado mediante concurso de mérito en base a su instrucción académica y a su experiencia profesional.

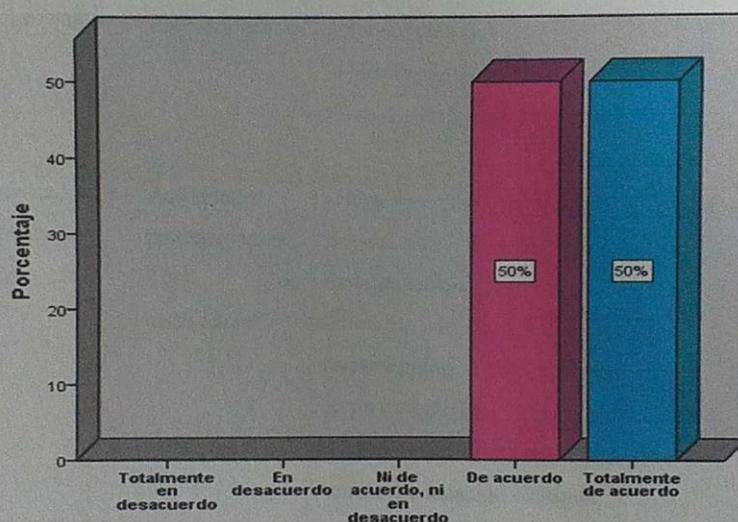
20. ¿Se realiza el reclutamiento del personal en base al perfil ocupacional del puesto correspondiente que se oferta?

Tabla 22.- Reclutamiento del personal en base al perfil ocupacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	15	50,0	50,0
Totalmente de acuerdo	15	50,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

Gráfico 20.- Reclutamiento del personal en base al perfil ocupacional



Fuente: Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
Elaborado por: Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**Lectura interpretativa:** Los resultados obtenidos de las encuestas manifiestan el 50% está de acuerdo y el otro 50% está totalmente de acuerdo con que el reclutamiento del personal se realice en base al perfil ocupacional del puesto correspondiente que se oferta.

**Análisis crítico:** El departamento financiero que fue sujeto a las encuestas afirmó que es necesario que se realice el reclutamiento de personal considerando su perfil ocupacional, con la finalidad de que ingresen profesionales con altas capacidades, que aporten con los objetivos de la institución y basados en esos parámetros para reclutar personal exista igualdad de oportunidades.

### Elaboración de indicadores

La elaboración de indicadores permite una medición exacta sobre los objetivos planeados de la investigación, además se realiza la creación de variable que permita la formulación de los indicadores. Los Datos números son seleccionados de la entrevista y encuestas realizada a los trabajadores del departamento financiero del GAD Municipal de Milagro.

**Tabla 23.-** Elaboración de indicadores

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS
Evaluar el clima laboral según el desempeño de los trabajadores en el departamento financiero del GAD Milagro.	- Desempeño laboral - Total de trabajadores	-Porcentaje del desempeño laboral en el departamento financiero -Número de horas de trabajo de la jornada laboral -Número de tareas desempeñadas en el puesto de trabajo	Encuesta
Lograr la motivación laboral por medio de la realización de actividades recreacionales.	- Actividades recreacionales - Total de trabajadores	-Número de actividades de integración efectuadas en el departamento -Número de personas que han incrementado su salario por mejoramiento profesional -Número de personas que han tenido capacitación continua.	Encuesta
Determinar la satisfacción de los empleados sobre la infraestructura de la entidad pública GAD Municipal.	- Infraestructura - Total de trabajadores	-Porcentaje de trabajadores satisfechos con la infraestructura de la entidad pública. -Número de personas que tienen equipos necesarios de oficina -Dimensiones adecuadas de espacio físico por persona.	Encuesta

**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán



### 3. CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 3.1 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

El Clima laboral determina el comportamiento, el ambiente de trabajo y el sistema social de sus colaboradores para concluir con esta investigación se analizó que el clima laboral del Departamento Financiero en el GAD de Milagro se encuentra favorable, se considera que posee un clima laboral adecuado para realizar sus actividades cotidianas, la investigación fue realizada mediante la observación, encuestas y la aplicación de la entrevista dirigida al Jefe Financiero y sus colaboradores.

En cuanto a la gestión que presenta la organización, donde se determinó que para el reclutamiento del personal, es seleccionado mediante concursos de mérito en base a su perfil profesional, donde se oferta la vacante disponible a través de la plataforma de Socio Empleo con el fin de proporcionar facilidad en el desarrollo de sus actividades profesionales y también se ofertan vacantes por medio de contratos, que de igual manera son estrictamente seleccionadas por el jefe de personal y jefes de las áreas a las que son designados.

La institución por ser de carácter pública no puede otorgar incentivos económicos, pero se puede considerar la aplicación de capacitaciones o certificados de honorabilidad como estrategias de motivación personal, para mejorar su desempeño laboral, actualizándose profesionalmente y así mejorar el desempeño en las actividades laborales. Además se considera que deben renovar algunas adecuaciones en la infraestructura, por encontrarse en estado de deterioro y así mejorar el ambiente laboral.

En la institución no existe algún tipo de restricción técnica, o el bloqueo al acceso de los medios de comunicación digital, sin embargo se realiza un seguimiento y un mayor control a cada uno de los colaboradores.

Como conclusión final se establece que existe un buen Clima Laboral, sin embargo existen hechos que se pueden corregir con la finalidad de que los colaboradores se encuentren a gusto con las sus funciones ,aportando estrategias para lograr una mejor eficacia laboral

“La importancia de un Clima laboral radica en las actitudes, comportamiento, efectividad y la optimización de recursos.”

### 3.2 RECOMENDACIONES

Tras el análisis de estudio y obtención de los resultados se presentan siguientes recomendaciones para el Departamento Financiero del GAD de Milagro, que se consideran podrían contribuir con el Buen Clima Laboral:

1. Se recomienda que posteriormente al proceso de reclutamiento del personal, se realice un control o seguimiento, para garantizar la calidad de desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal con la finalidad de que ingresen profesionales con altas capacidades y exista igualdad de oportunidades.
2. Para mejorar el Clima Laboral en el Área Financiera se recomienda aplicar estrategias de motivación, tales como la implementación de más actividades de recreación, como ascensos de trabajo de los empleados, si lo amerita, la participación en festividades como navidad y fin de año, festejos de cumpleaños entre compañeros de trabajo, considerando que deben realizarse fuera del horario de trabajo y con la colaboración económica por parte de los colaboradores con el fin de mantener motivados al personal que labora en el Departamento.
3. A pesar de que no existen restricciones por el uso de medios de comunicación digitales se debería implementar en las computadoras un programa que no permita el acceso a redes sociales, principalmente a los colaboradores encargados de la atención al usuario con la finalidad de velar el bienestar de los clientes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Marulanda, F., & Morales, S. (2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 12-28.
- Superintendencia de Compañías. (2010). *Resolución SUPER CIAS PYMES*. Obtenido de Clasificación de las PYMES, de acuerdo a la Normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente: <http://www.russellbedford.com.ec/images/Boletines%202010/12.%20Resolucion%20SUPER%20CIAS%20PYMES%20-%20SC-INPA-UA-G-10-005.pdf>
- Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y Gestión*(32), 1-26.
- Alvarado, Ó., & Monroy, R. (1 de Diciembre de 2013). *Cultura organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores*. Obtenido de Scielo: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v26n47/v26n47a11.pdf>
- Alvarez, M. (24 de Marzo de 2015). *Estudio indica que un 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente*. Obtenido de Revista Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/estudio-felicidad-laboral-ecuador.html>
- Ander-Egg, E. (1995). *Técnicas de Investigación Social* (24° ed.). Buenos Aires: LUMEN.
- Arcas, N., & Briones, A. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones de la Economía Social. Valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/174/17412326007/>
- Argandoña, Antonio. (noviembre de 2006). *Responsabilidad Social de la empresa y Gobierno corporativo*. Obtenido de IESE Business School: <https://www.iese.edu/research/pdfs/op-07-09.pdf>
- Arias, F. (1999). *Google Books*. (E. Episteme, Ed.) Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=88buBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=tipos+de+investigacion+cientifica&ots=0a8CoO4Tt7&sig=Jb4F9-P70HPThyZIXingOVOI7Q#v=onepage&q&f=false>
- Astete, A., & Muñoz, M. (21 de Junio de 2016). *ACADEMIA*. Obtenido de [http://www.academia.edu/26516661/MIs\\_-\\_tipos\\_de\\_investigacion](http://www.academia.edu/26516661/MIs_-_tipos_de_investigacion)
- Astudillo, A., & Espinoza, J. (Junio de 2016). *Estudio Del Clima Organizacional Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral Del Personal Del Área Financiera De La Empresa Cnel Ep Del Cantón Milagro*. Obtenido de Repositorio Unemi: <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2850/ESTUDIO%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPE%3%91O%20LABORAL%20DEL%20PERSONAL%20DEL%20C%81REA%20FINANCIERA%20DE%20LA%20EMPRESA%20CNEL%20EP%20DEL%2>
- Bernal, C. (2010). *Repositorio Universidad de Ciencias Comerciales* (Tercera ed.). (O. Palma, Ed.) Pearson Educación. Obtenido de [i/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=245&Itemid=1](http://index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=245&Itemid=1)



- Boza, J., & Manjarez, N. (2016). Diagnóstico estratégico de emprendimientos de economía popular y solidaria en Ecuador. *Scielo*, 208-217.
- Cajiga, J. (2013). *El Concepto De Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de Cemefi Centro Mexicano para la Filantropía: [http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Cámara de Comercio de Quito. (2017). Obtenido de [http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta\\_Societaria\\_Junio\\_2017.pdf](http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf)
- Cancino, C., & Mario, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. (D. Docente, Ed.) Universidad de Chile. Obtenido de [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino\\_Morales\\_2008.pdf](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino_Morales_2008.pdf)
- Cardozo, E., Velazquez, Y., & Rodríguez, C. (Julio de 2012). *10th Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology*. Obtenido de Revisión de la definición de PYME en América Latina: [https://www.researchgate.net/publication/260188935\\_Revisión\\_de\\_la\\_definición\\_de\\_PYME\\_en\\_America\\_Latina](https://www.researchgate.net/publication/260188935_Revisión_de_la_definición_de_PYME_en_America_Latina)
- Cedeño, K., & Ordoñez, J. (Noviembre de 2015). *Análisis Del Clima Laboral En El Desempeño De Los Empleados En El Gad Municipal Del Cantón Naranjal Durante El Periodo 2013 - 2014*. Obtenido de Repositorio Unemi: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2653/1/AN%C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20LABORAL%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20DE%20LOS%20EMPLEADOS%20EN%20EL%20GAD%20MUNICIPAL%20DEL%20CANT%C3%93N%20NARANJAL%20DURANTE%20EL%20PERIODO%202013%20%E2%80%93%202014>
- Cegarra Sánchez, J. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica*. Madrid: Díaz de Santos S.A. Obtenido de [https://www.imosver.com/es/ebook/metodologia-de-la-investigacion-cientifica-y-tecnologica\\_E0000650724#](https://www.imosver.com/es/ebook/metodologia-de-la-investigacion-cientifica-y-tecnologica_E0000650724#)
- Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. *Redalyc*, 4.
- Constitucion De La República Del Ecuador. (Diciembre de 2015). *Asamblea Nacional*. Obtenido de [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Correa, J. (Diciembre de 2007). Evolución Histórica de los conceptos De. *Revista Semestre Económico*, 10(20), 87-102. Obtenido de <http://repository.udem.edu.co:8080/bitstream/handle/11407/975/Evoluci%C3%B3n%20hist%C3%B3rica%20de%20los%20conceptos%20de%20responsabilidad%20social%20empresarial%20y%20balance%20social.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Correa, M. E. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial* (Vol. 85). United Nations Publications. Obtenido de United Nations Publications: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/1/S044214\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/1/S044214_es.pdf)

- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología e la investigación*. México: Pearson educación.
- Cota, J., & Manjarrez, V. (2016). *Evaluación del clima laboral en el área de obras de una institución de educación superior*. Obtenido de Universidad de la Rioja: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5666099>
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-13. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/csr.132>
- De la Oz, E., Fontalvo, T., & Morelos, J. (2014). Evaluación del comportamiento de los indicadores de productividad y rentabilidad financiera del sector petróleo y gas en Colombia mediante el análisis discriminante. *Scielo*, 167-191.
- del Cid, A., Méndez, R., & Saldoval, F. (2011). *Investigación, fundamentos y metodología*. México: Pearson educación.
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigación: Fundamentos y Metodología* (Segunda ed.). (M. Núñez, Ed.) México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Redalyc*, 162-167.
- Díez, D. (1 de Agosto de 2013). *Estudio Del Clima Organizacional Y Su Impacto En La Satisfacción Laboral Del Consejo Nacional Electoral Delegación Santo Domingo De Los Tsáchilas*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Tecnológica Equinoccial: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12825/1/53322\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12825/1/53322_1.pdf)
- Dominguez, L., Ramirez, A., & Garcia, A. (2013). El Clima Laboral Como Un Elemento Del Compromiso Organizacional. *Revista Nacional de administración*, 59-60.
- DTTL. (2015). *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Estudios/RSC.pdf>
- Fontalvo, T., Morelos, J., & de la Oz, E. (2012). Aplicación de análisis discriminante para evaluar el comportamiento de los indicadores financieros en las empresas del sector carbón en Colombia. *Redalyc*, 64-73.
- Freeman, E., & McVea, J. (s.f.). *Un stakeholder: enfoque a la gestión estratégica*. Obtenido de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/228320877\\_A\\_Stakeholder\\_Approach\\_to\\_Strategic\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management)
- Gallardo Vazquez, D. A., & Sánchez Hernández, M. I. (2013). análisis de la incidencia de la responsabilidad social empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación. *Universia Business Review*(38), 14-31. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4288199>
- Ganga, F., Piñones, M. A., & Saavedra, L. (15 de Febrero de 2015). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica del Litoral: <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima->

organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco

- García, F., Alfaro, A., Hernández, A., & Molina, M. (2006). Diseño de cuestionarios para la recogida de información: metodología y limitaciones. *Redalyc*, 232-236.
- García, F. N. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica* (Segunda ed.). Madrid: ESIC editorial. Obtenido de [http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub\\_electronicas/destacadas/revista/numeros/76/recen05.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/76/recen05.pdf)
- García, M. (16 de Diciembre de 2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- García, P., Gatica, M., Cruz, E., Gatica, K., Vargas, R., & García, J. (12 de enero de 2016). *Procesos de reclutamiento y las redes sociales*. Obtenido de Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo: <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498153966004.pdf>
- Gonzalez, A., Manríquez, C., & Vanegas, M. (Diciembre de 2014). *Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal*. Obtenido de Scielo: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492014000300005](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000300005)
- González, E. (2007). La teoría de los "stakeholders": un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *VERITAS: revista de filosofía y teología*, II(17), 205-224. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2471547.pdf>
- Grande, I., & Abascal, E. (2005). *Análisis de Encuestas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Iglesias, A., & Sánchez, Z. (julio de 2015). *Generalidades del clima organizacional*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/html/1800/180039699016/index.html>
- Iglesias, M., & Cortés, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación*. México: Pearson educación.
- Instituto ETHOS. (2006). *Ciencia y Técnica Administrativa*. Obtenido de Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial 2006: [http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334\\_as\\_indicadores\\_ethos.pdf](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_indicadores_ethos.pdf)
- Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social. (2005). *Respositorio Universidad Peruana Cayetano Heredia*. Obtenido de Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial : <https://durs.cayetano.edu.pe/images/Biblio/HerramientasRSU/HerramientasGestion/indicadoresrseethos.pdf>
- Jiménez, D., & Jiménez, E. (18 de Junio de 2016). *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo*. Obtenido de Revista Ciencia UNEMI: <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/3129/CLIMA%20LABORAL%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20LA%20SATISFACCI%C3%93N%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20UNA%20EMPRESA%20DE%20CONSUMO%20MASIVO.pdf>

- Morales, V., & Tirapé, R. (Julio de 2012). *Análisis Del Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Aerostar S.A.* Obtenido de Repositorio Unemi: <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/590/AN%C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20LA%20SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20AEROSTAR%20S.A..pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Münch, L. &. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo.* Prentice Hall.
- Murillo, C., Fajardo, H., Serrano, H., & Yance, C. (2015). *Estrategias de la Responsabilidad social corporativa aplicables en la gestión de los administradores de las PYMES de la ciudad de Milagro.* Obtenido de Repositorio Universidad Espíritu Santo: <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/51/51>
- Narvaez, C. (Mayo de 2017). *Incidencia Del Clima Laboral En Los Factores De Desempeño Estudio De Caso: Empresa Rep Renovando Espacios.* Obtenido de Repositorio Universidad Espíritu Santo: <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1862/1/Paper%20incidencia%20del%20clima%20laboral%20en%20los%20factores%20de%20desemp.Pdf>
- OIT. (2015). *Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo.* Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_358292.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_358292.pdf)
- OIT. (2016). *Formalización de las PYME en las cadenas de valor en América Latina: ¿cuál es la función de las empresas multinacionales?* Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/publication/wcms\\_548320.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_548320.pdf)
- OIT. (s.f.). *Organización Internacional del Trabajo.* Obtenido de Declaración EMN: [https://www.ilo.org/empent/areas/mne-declaration/WCMS\\_577717/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/areas/mne-declaration/WCMS_577717/lang-es/index.htm)
- Olaz, A. (1 de Marzo de 2013). *El Clima Laboral En Cuestión. Revisión Bibliográfica-Descriptiva Y Aproximación A Un Modelo Explicativo Multivariable.* Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495950252002>
- Orellana, J. (Abril de 2018). *La Comunicación En Las Organizaciones Y Su Influencia En El Clima Laboral.* Obtenido de Repositorio Unemi: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4049/1/LA%20COMUNICACION%20EN%20LAS%20ORGANIZACIONES%20Y%20SU%20INFLUENCIA%20EN%20EL%20CLIMA%20LABORAL%20-%20DERECHO%20DE%20AUTOR-%20JOR.pdf>
- ORSALC. (2010). *Unesco.* Obtenido De Observatorio Regional De Responsabilidad Social Para América Latina Y El Caribe: <http://www.unesco.org/ve/documents/ISO%2026000.pdf>
- Pacto Mundial. (14 de abril de 2015). *Pacto Mundial* . Obtenido de Red Española: <https://www.pactomundial.org/category/aprendizaje/10-principios/>

- Pazmiño, M. (29 de Septiembre de 2014). *El Clima Organizacional Y Su Influencia En El Desempeño Laboral De Los Colaboradores Del Centro Ocupacional Particular Ilvem Sede Ambato*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato: [Http://Repositorio.Uta.Edu.Ec/Bitstream/123456789/12783/1/FCHE-PSIP-87.pdf](http://Repositorio.Uta.Edu.Ec/Bitstream/123456789/12783/1/FCHE-PSIP-87.pdf)
- Peña, R., Hernandez, D., Vélez, A., García, M., Reyes, M., & Ureña, E. (1 de Diciembre de 2015). *Clima organizacional de equipos directivos y su relación con los resultados en la atención a la salud*. Obtenido de Scielo: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0036-36342015000600011](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342015000600011)
- Pesántez, M. (2013). *Análisis de la Responsabilidad Social como modelo de gestión empresarial y ventaja competitiva aplicada al sector agroindustrial Ecuatoriano*. Obtenido de <http://dSPACE.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2556/1/09744.PDF>
- Prieto, J., & Moreno, A. (2 de agosto de 2015). *las redes sociales de internet ¿una nueva adicción?* Obtenido de Revista Argentina de Clínica Psicológica: <https://www.redalyc.org/pdf/2819/281946783007.pdf>
- Puerto, D., & Aguilera, A. (2012). *Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002)
- Reinosa, D. (2 de Diciembre de 2013). *Análisis de las Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial adoptadas Por "Mapa, C.A"*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4655/465545894006.pdf>
- Restrepo, L. (1 de Septiembre de 2008). *Modelo De Reclutamiento Y Selección De Talento Humano Por Competencias Para Niveles Directivo De La Organización*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/html/849/84920503051/>
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Scielo*, 20-24.
- Salinas, P. (2012). *Repositorio Universidad de Los Andes Mérida*. Obtenido de Facultades de Ingeniería, Medicina, Odontología y Ciencias Forestales y Ambientales: [http://www.academia.edu/download/41286431/metodologia\\_investigacionpara\\_DEFINIR\\_PARTE\\_DEL\\_CAPITULO\\_3.Pdf](http://www.academia.edu/download/41286431/metodologia_investigacionpara_DEFINIR_PARTE_DEL_CAPITULO_3.Pdf)
- Sandoval, F., del Cid, A., & Méndez, R. (2011). *Investigación, fundamentos y metodología*. México: Pearson educación.
- Server Izquierdo, R., & Villalonga Grañana, I. (2005). La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada. *CIRIEC - España*(53), 137-161. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/174/17405311/>
- Solís González, J. L. (2008). Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo. *Análisis Económico*, XXIII(53). Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/413/41311449011/>

- Solís, J. (Enero de 2008). *Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41311449011>
- Sotelo, J. (2017). *La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las MyPES*. Obtenido de <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/406961/TJLFSR1de1.pdf?Sequence=1&isallowed=y>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2011). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Economi%CC%81a%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0836bc47-bf63-4aa0-b945-b94479a84ca1>
- Tutasig, M. I. (Noviembre de 2014). *El Clima Organizacional y La Conducta de los Trabajadores del GAD Municipal del Cantón Salcedo*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato : <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8420/1/206%20o.e..pdf>
- Verdugo, V., & López, M. (Marzo de 2013). *La Estabilidad Laboral Y Su Incidencia En El Clima Organizacional Del Personal Que Pertenece A La Empresa Promodinastia Del Cantón Milagro*. Obtenido de Repositorio Unemi: <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/1104/LA%20ESTABILIDAD%20LABORAL%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20DEL%20PERSONAL%20QUE%20PERTENECE%20A%20LA%20EMPRESA%20PROMODINASTIA%20DEL%20CANT%C3%93N%20MILAGRO.p>
- Visbal, E. (29 de septiembre de 2014). *Clima Organizacional Para Una Cultura De Calidad*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007>
- WBCSD. (2002). *World Business Council For Sustainable Development*. Obtenido de <https://growthorientedsustainableentrepreneurship.files.wordpress.com/2016/07/csr-wbcds-csr-primer.pdf>

# ANEXOS



## ANEXO 1. FORMATO DE ENTREVISTA

**Universidad Estatal de Milagro**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales**  
**Carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría**

### **CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GAD MUNICIPAL SAN FRANCISCO DE MILAGRO**

Como parte de culminación del trabajo de titulación en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, se ha determinado realizar una investigación acerca del clima laboral de los colaboradores del Departamento Financiero. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, será utilizada exclusivamente para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Nombre de la persona entrevistada: \_\_\_\_\_

Cargo Profesional: \_\_\_\_\_

#### **Preguntas Principales:**

**¿Cómo es el clima laboral de los colaboradores del departamento?**

---

---

---

---

**¿De qué manera se realiza el reclutamiento del personal para que cumplan adecuadamente las funciones asignadas con el perfil profesional?**

---

---

---

---

**¿Cuáles son las estrategias de motivación laboral utilizadas en el departamento financiero?**

---

---

---

---

**¿Existen políticas de restricciones sobre el uso de los medios de comunicación digitales y considera que afecta su uso dentro del departamento financiero?**

---

---

---

---

## ANEXO 2. FORMATO DE ENCUESTAS

**Universidad Estatal de Milagro**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales**  
**Carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría**

Estimado servidor público, en un intento de validación en una escala de medida, con el objetivo de determinar el Clima Laboral del departamento financiero, le solicitamos su colaboración a conocer la percepción que usted tiene sobre el **Clima Laboral** en su organización.

Cargo Ocupacional \_\_\_\_\_

Responda este cuestionario de manera sincera, valorando cada pregunta en una escala del 1 al 5, siendo (1) totalmente en desacuerdo (☹), (2) en desacuerdo, (3) ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) de acuerdo, y (5) totalmente de acuerdo (☺). LE AGRADECEMOS SU VALIOSA COLABORACIÓN.

	<b>LIDERAZGO</b>									
P01	Conoce usted cuáles son sus funciones a desempeñar dentro de la organización	☹	1	2	3	4	5	☺		
P02	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por laborar en la institución	☹	1	2	3	4	5	☺		
	<b>ESPACIO FISICO</b>									
P03	Se encuentra satisfecho con las condiciones físicas de su puesto de trabajo, (luminaria, temperatura, ventilación, generación de ruidos, etc.)	☹	1	2	3	4	5	☺		
P04	Tiene Usted el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual	☹	1	2	3	4	5	☺		
P05	Se encuentra conforme con la retribución económica que recibe por las sus labores profesionales	☹	1	2	3	4	5	☺		
P06	Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?	☹	1	2	3	4	5	☺		
	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>									
P07	En el departamento se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo	☹	1	2	3	4	5	☺		
	<b>MOTIVACION</b>									
P08	Los jefes de la institución se preocupan por generar un elevado nivel de motivación del personal financiero	☹	1	2	3	4	5	☺		
P09	La institución otorga incentivos para motivar a los colaboradores del departamento	☹	1	2	3	4	5	☺		
P10	Recibe periódicamente capacitaciones de motivación personal y laboral	☹	1	2	3	4	5	☺		
P11	Participa de las actividades para la recreación que se realizan en la institución	☹	1	2	3	4	5	☺		
P12	El nivel de calidad de los recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuenta son propicios para desempeñar su trabajo	☹	1	2	3	4	5	☺		
	<b>COMUNICACIÓN</b>									
P13	Considera que existe un control sobre el desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal	☹	1	2	3	4	5	☺		
P14	Considera que recibe apoyo de su jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades laborales y personales	☹	1	2	3	4	5	☺		
P15	Se le otorgan los recursos necesarios para desarrollar sus funciones profesionales	☹	1	2	3	4	5	☺		
P16	En la institución se ejecuta un manual de prevención y sanción a prácticas de discriminación o violencia laboral	☹	1	2	3	4	5	☺		
P17	Considera usted que puede acercarse a su jefe inmediato para dialogar sobre cuestiones relacionadas con horarios que le estén afectando	☹	1	2	3	4	5	☺		
P18	En su área laboral las cargas de trabajo se distribuyen de acuerdo a la responsabilidad del cargo o perfil profesional	☹	1	2	3	4	5	☺		
P19	Se realiza el reclutamiento de personal a través de una publicación en algún medio de comunicación	☹	1	2	3	4	5	☺		
P20	Se realiza el reclutamiento del personal en base al perfil ocupacional del puesto correspondiente que se oferta	☹	1	2	3	4	5	☺		

**ANEXO 3**

**FOTOS:** Entrevista al Eco. Xavier Cadena Samorino, Jefe del Departamento Financiero.

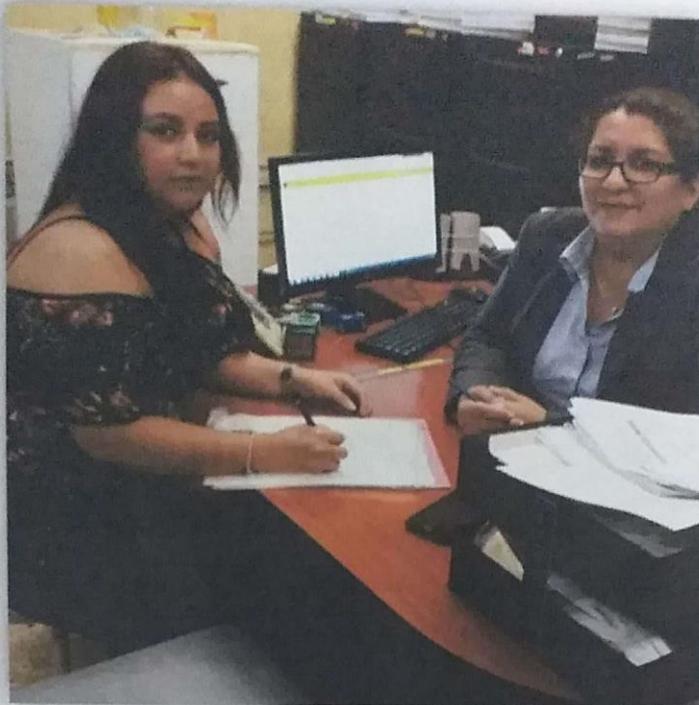


**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

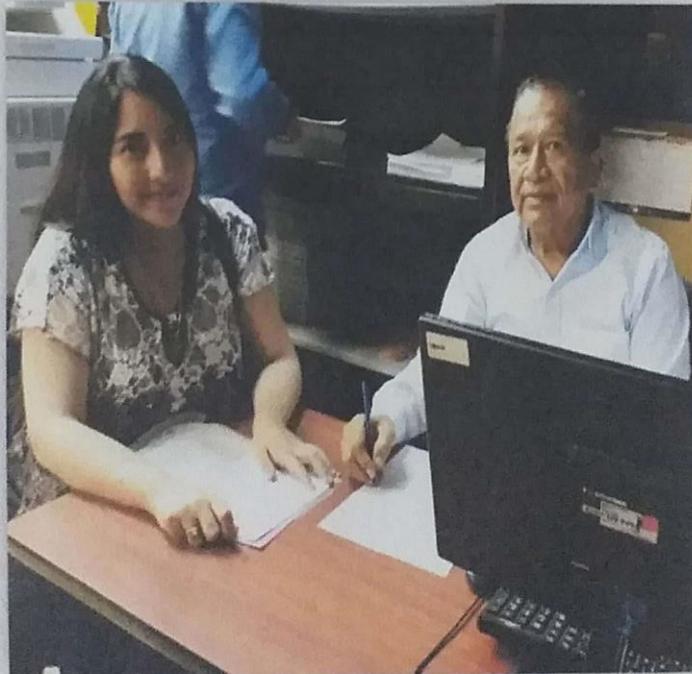
**FOTOS:** Encuestas realizadas en el Departamento Financiero.



**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán



**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán



**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán



**Fuente:** Encuesta realizada al departamento financiero en el GAD Milagro  
**Elaborado por:** Selena Quishpe y Gabriela Santillán

**ANEXO 4. PERMISO PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN EN EL GAD MUNICIPAL ACEPTADO POR EL JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

Milagro, 10 de Enero del 2019.

**Economista**

**XAVIER CADENA ZAMBRANO**

**DIRECTOR FINANCIERO DEL G.A.D MUNICIPAL DEL CANTÓN MILAGRO  
CIUDAD. -**

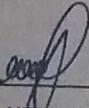
De mis consideraciones:

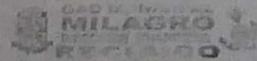
Nosotras, **SELENA QUISHPE ORELLANA** con cédula de identidad No. 093206143-5, **LEIDY SANTILLAN BERRONES** con cédula de identidad No. 060364140-8, egresadas de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera de Contaduría Pública, por medio del presente documento nos dirigimos a usted para solicitarle que nos ayude permitiendo realizar una **Encuesta** para nuestra **tesis de grado**; que se enfoca en el tema del **Clima Laboral**; y así poder realizarla en el Departamento Financiero del G.A.D. del Cantón Milagro.

Agradeciéndole por la atención prestada a nuestra solicitud, nos suscribimos de usted.

Atentamente,

  
SELENA QUISHPE ORELLANA  
C.I 093206143-5

  
LEIDY SANTILLAN BERRONES  
C.I 060364140-8



14 ENE 2019

Hora: .....  
L: .....

*Autorizado para recoger la información en terreno  
14/ Enero/2019*



*Se  
A.D.*

## ANEXO 5. REVISION DE URKUND



### Urkund Analysis Result

<b>Analysed Document:</b>	ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DES CENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO- QUISHPE Y SANTILLAN.docx (D48327318)
<b>Submitted:</b>	2/25/2019 10:13:00 PM
<b>Submitted By:</b>	vgaiborh@unemi.edu.ec
<b>Significance:</b>	5 %

#### Sources included in the report:

TESIS FINAL BCBM (1).docx (D47596482)  
TESIS MARTILLO MORALES URKUND.docx (D41142449)  
construccion del libro gestion del talento humano.docx (D27166154)  
<https://albertinator.wordpress.com/2008/06/06/tesis-clima-laboral-los-recursos-humanos-en-la-empresa/>  
[https://sptf.info/images/medicion\\_del\\_clima\\_laboral.pdf](https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf)  
<https://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>  
<https://www.monografias.com/trabajos108/a-el-clima-organizacional-como-factor-desarrollo-empresa-electrica-mayabeque/a-el-clima-organizacional-como-factor-desarrollo-empresa-electrica-mayabeque.shtml>  
<https://www.redalyc.org/html/4959/495950252002/>  
<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/1156/1/T-UTB-FAFI-IC-000157.pdf>  
<http://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/1011/1138>

#### Instances where selected sources appear:

17

## ANEXO 6. REGISTRO DE ACOMPAÑAMIENTO DDE TUTORIAS

REPÚBLICA DEL ECUADOR



# UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO



Milagro, 23 de julio del 2019

### REGISTRO DE ACOMPAÑAMIENTOS

Inicio: 05-11-2018 Fin 31-07-2019

FACULTAD CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN COMERCIAL Y DERECHO

CARRERA: INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA CPA

Línea de Investigación: GESTIÓN SOCIAL Y PÚBLICA (ANÁLISIS DE CASO)

TEMA: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO

ACOMPAÑANTE: OCHOA GONZALEZ CARLOS ROBERTO

N°	FECHA	HORA		N° HORAS	DETALLE
1	2018-01-02	Inicio: 11:59 a.m.	Fin: 13:30 p.m.	2	PRESENTACION Y ORIENTACION DEL TEMA PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
2	2018-18-12	Inicio: 15:30 p.m.	Fin: 17:30 p.m.	2	JUSTIFICACION PREGUNTAS DE INVESTIGACION OBJETIVOS DEL ESTUDIO, FUNDAMENTACION TEORICA
3	2019-07-01	Inicio: 16:30 p.m.	Fin: 18:30 p.m.	2	MARCO METODOLOGICO, TECNICAS DE INVESTIGACION
4	2019-14-01	Inicio: 15:30 p.m.	Fin: 17:30 p.m.	2	EJECUCION Y RECAUDACION DE INFORMACION REALIZACION DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS
5	2019-21-01	Inicio: 15:30 p.m.	Fin: 18:30 p.m.	3	REVISION DE CONCLUSION Y RECOMENDACIONES, ESTRUCTURA DEL FORMATO
6	2019-01-02	Inicio: 11:31 a.m.	Fin: 13:31 p.m.	2	REVISION DEL DOCUMENTO, CORRECCIONES GRAMATICALES Y DE ESTRUCTURA

OCHOA GONZALEZ CARLOS ROBERTO  
PROFESOR(A)

ORTEGA HAZO AMER FERNANDO  
DIRECTOR(A)

Dirección: Cda. Universitaria Km. 1 1/2 vía km. 26  
 Computador: (04) 2713001 - 2715079 Ext. 3137  
 Telefax: (04) 2715187  
 Milagro - Guayas - Ecuador

#### VISION

Ser una universidad de desarrollo e investigación.

#### MISSION

La UNEM forma profesionales competentes con actual presencia y valores éticos, desarrolla investigación relevante y presta servicios que demanden el sector público, contribuyendo al desarrollo de la sociedad.

**ANEXO 7. FOTOS DE ACOMPAÑAMIENTO DE TUTORIAS**

