



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2017 – MARZO 2018**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

Comunicación interna en los diferentes departamentos del Gobierno Autónomo  
Descentralizado del cantón Montalvo

**EGRESADO:**

Félix Geovanny Peña Quinto

**TUTOR:**

Ing. Luis Alberto Lozano Chaguay

**AÑO 2018**

## INTRODUCCIÓN

El estudio de caso se lo realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montalvo con la finalidad de saber la problemática que atraviesa esta institución y por ende tomar medidas que puedan solucionarlos, el tema es la comunicación interna en los diferentes departamentos del GAD cantonal Montalvo.

Antiguamente fue el recinto Sabaneta que al dictarse la Ley de División Territorial paso a constituir parte del cantón Babahoyo, que desde aquel momento empezó a formar parte de la provincia de Los Ríos, en 1860 al establecer como provincia de Los Ríos paso (junto con Babahoyo) a establecer parte de la nueva jurisdicción además el 4 de julio 1906 se le dio el nombre del célebre escritor ambateño Juan Montalvo quedando confirmado para siempre el nombre de este bello rincón como es Montalvo. (Coloma, 2013)

La problemática que enfrenta esta institución pública es la comunicación interna en los diferentes departamentos, en la actualidad la comunicación es un factor relevante en las organizaciones permitiendo así que exista un mejor desarrollo en las actividades que se realizan en las diferentes áreas, cabe indicar que la comunicación permite mejorar las relaciones laborales entre empleado y empleador mejorando el desempeño laboral y productividad de la empresa.

La metodología de la investigación que se utilizó para este estudio de caso es la siguiente: se utilizó el tipo de investigación descriptiva ya que esta permite detallar las características o aspectos más importante del problema en lo cual concierne saber su origen y desarrollo, en lo que compete al método que se utilizo fue el deductivo ya que este permite utilizar información existente de la empresa lo cual partirá de lo general a lo específico hasta llegar con el problema principal, también se aplicara técnicas como es la observación y encuestas ya que son

herramientas útiles para recabar información de manera directa con las personas involucradas de la entidad.

Este estudio de caso tiene como objetivo conocer la principal causa que ha originado una deficiente comunicación interna en los diferentes departamentos entre los colaboradores y directivos, para ello se aplicó una encuesta y se generó una ficha de observación para saber con seguridad el problema que acarrea esta institución.

## DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo, se encuentra ubicado en la avenida Antonia de las Bastidas y 10 de agosto, fue fundada el 25 de abril de 1984 en la actualidad se encuentra en el mandato el Lcdo. Elifonso Cortez Martínez Msc, quien tiene la responsabilidad de cumplir en conjunto con su personal administrativo y operativo todas las metas y/o objetivos en su periodo (2014 - 2019).

Los cantones son circunscripciones territoriales conformadas por parroquias rurales y la cabecera cantonal con sus parroquias urbanas, señaladas en su respectiva ley de creación, y por las que se crearen con posterioridad, de conformidad con la presente ley. La creación de cantones se realizará mediante ley. El proyecto será presentado por iniciativa del presidente de la República. El proyecto contendrá la descripción del territorio que comprende el cantón, sus límites, la designación de la cabecera cantonal y la demostración de la garantía de cumplimiento de sus requisitos. (Ecuador, 2012, pág. 29)

Se puede decir, que los cantones en esta formado por parroquias urbanas y rurales, a su vez cada cantón constituye un municipio que es gobernado por un alcalde el cual es la máxima autoridad seguido de su personal administrativo y operativo estos son electo a través de la votación popular. Sin embargo, el gobierno autónomo descentralizado está encargado en la administración, ejecución de obras y el desarrollo económico local con el fin de satisfacer las necesidades básicas a los ciudadanos de dicha población.

Por cada división territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para fomentar el desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias. Que constará por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por

las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal deberá cumplir con 18 literales (a- r) en las que se nombran algunos y son las siguientes, “a) Promover el desarrollo sustentable.., c) Establecer el régimen de uso del suelo.., e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo.., k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental.., q) Promover y patrocinar las culturas, las artes.., etc”. (Ecuador, 2012, págs. 39 - 41).

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo, a pesar de sus debilidades y amenazas que tiene toda institución pública también tienen sus fortalezas y oportunidades (DAFO) esta es una herramienta importante para todas las organizaciones el cual permite conocer cual son sus aspectos internos y externos que atraviesa el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo. Según (Ibañez, 2016) afirma. “El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una técnica de investigación muy utilizada en marketing que se utiliza de un modo estratégico para realizar un diagnóstico de decisiones que afectan a la rentabilidad de una compañía” (pág. 46).

Mientras tanto él DAFO permite darle un valor agregado al servicio que ofrece a la ciudadanía y diferenciarse de las demás instituciones de la misma índole, en este caso el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo ha logrado mantener este aspecto muy importante como organización dentro de las fortalezas que posee son las siguientes:

- Emprendimiento programas preventivos y que incentiven al deporte en los jóvenes
- Vías de acceso de primer y segundo orden en buen estado.
- Incremento de zonas WIFI en espacios públicos permitiendo el acceso a la tecnología a la ciudadanía.
- Difusión de los lugares turísticos que posee el cantón Montalvo.

Según Rencort conceptualiza que él. Emprendimiento es una oportunidad única para el desarrollo humano y cuyo elemento principal es la búsqueda de la satisfacción a través del logro. Algo que necesita el ser humano tanto como el alimento, ya que de otra forma vive en frustración. (Rencoret, 2015, pág. 21)

La problemática que se suscita en esta institución es ausencia de comunicación en el personal administrativo, lo que ha originado varios incidentes dentro del área de trabajo, el cual repercute en las actividades que realizan los trabajadores siendo este el problema trascendental, además se han encontrado varios inconvenientes a raíz del problema principal el cual se tienen los siguientes:

En la actualidad la comunicación en las organizaciones es una herramienta fundamental y de mucho aporte en el desempeño de las actividades, tener una comunicación fluida entre los colaboradores permiten que estos tengan en claro los requerimientos y los logros que tiene la institución, para ello el departamento de talento humano es el encargado de contratar a capacitadores para luego realizar sesiones de charlas que permitan instruir al trabajador con

nuevas directrices y conocimientos técnicos que permitan mejorar sus relaciones interpersonales y el desarrollo de sus actividades.

Según Chiavenato define a la comunicación. Las personas no viven aisladas y tampoco son autosuficientes, sino que se relacionan continuamente con otras o con un ambiente por medio de la comunicación. Esta define como la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores. (Chiavenato, 2011, pág. 50)

Según (Olalla, 2016).afirma que los recursos humanos son. “Las personas que forman o van a formar nuestra empresa, que desarrollan tareas y funciones, que asumen responsabilidades y han de contribuir al logro de los objetivos empresariales” (pág. 9).

Es importante que la comunicación fluya en distintas vías, es decir en un nivel jerárquico menor a uno más alto y viceversa, en la actualidad se está implementando que se utilice estas estructuras organizacionales de manera horizontal por el cual permite que exista una comunicación fluida en ambas partes (empleado - empleador) sin restricción alguna mejorando su relación de comunicación en los diferentes departamentos. Según (García, 2016) afirma que. “El departamento de recursos humanos (RR HH) es aquel que dirige, organiza, coordina, retribuye y estudia las actividades de los trabajadores de una empresa” (pág. 11).

Cabe indicar que las relaciones laborales entre trabajadores a veces no fluyen como se lo espera debido a que no existe una comunicación fluida entre ellos, de este modo causa malestares en las actividades que se desarrollan a diario en los departamentos para ello se deberán tomar las medidas correctivas que permitan un mejor desenvolvimiento en las actividades que realiza cada trabajador.

“La comunicación fluida entre los diferentes agentes de una entidad es señal para establecer el grado de agrupación y cohesión entre los diferentes “nodos” de una red social, que pueden ser no solamente personas sino equipos de trabajo, subgrupos, etc.” (Portes, 2009, pág. 279)

El desempeño laboral exige ante todo la responsabilidad, la colaboración y el liderazgo y esto sólo se logra con una comunicación fluida, aspecto que no se cumple, pues la gente no coopera con sus compañeros, no se siente totalmente comprometida y únicamente se rige a su labor, lo que con el pasar del tiempo causara malestares y afectara en el desempeño de las actividades empresariales.

Según Dessler y Varela afirma que administración del desempeño. Se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye practicas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades, y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a las metas, y luego lo recompensa en una forma que -se espera- tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo. (Varela, 2011, pág. 222)



Cabe indicar que el desempeño laboral se ve reflejado en las actividades que realiza cada trabajador y para ello se lo debe estar motivando constantemente, aunque en la actualidad existen diversas maneras de motivar las cuales pueden ser de carácter económico, vacaciones, flexibilidad en el horario y reconocer logros, en la cual se le establece una meta y tendrá que cumplirla en el tiempo y la fecha establecida y si la cumple tendrá el beneficio otorgado por la institución.

El trabajo en equipo es otro problema que posee el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo debido a que aún prevalece el trabajo individual el cual repercute en las actividades, en la actualidad los gerentes o directores han optado por implementar el trabajo en equipo dando como resultado una excelente integración colectiva entre colaboradores permitiendo que la productividad se vea incrementada. Sin embargo, el área de Talento Humano es la encargada de hacer capacitaciones y sesiones de integración al personal de la empresa.

Según Gabriel Paradiso afirma. El trabajo en equipo es una actitud de servicio con el espíritu de conjunto, en donde todos los miembros del equipo aceptan otorgar parte de su libertad e intereses individuales hacia un objetivo en común, sabiendo que es la mejor forma de conseguir lo propuesto, respetando al máximo la dignidad y la diversidad de las personas. (Paradiso, 2014, pág. 106)

Cabe indicar que la diferencia entre grupo o equipo es la siguiente: grupo son un conjunto de personas que realizan sus actividades de manera individual cumpliendo con el objetivo propuesto, mientras que el equipo es un conjunto de personas que realizan sus actividades de manera colectiva cumpliendo con los objetivos propuesto. Según (Gelabert, 2014) define al grupo como. “Un conjunto de individuo que comparten unos fines comunes, que generalmente representan diferentes roles entre ellos y que interaccionan unos con otros con el objeto de conseguir unos propósitos” (pág. 37).

En la actualidad el trabajo en equipo conlleva al éxito en las organizaciones debido que cuando se trabaja en conjunto se unen todas las habilidades, aptitudes, destrezas que posee el personal, lo que permite el desarrollo de las actividades de manera eficiente aumenta su productividad y de esta forma obtienen mejores resultados.

La incompetencia o el déficit de Liderazgo, es otro problema que acarrea el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo debido a que si no existe una persona capaz de liderar a su equipo de trabajo tendrá consecuencias en las actividades desarrolladas por los trabajadores lo cual implicaría una baja productividad en la institución. Cabe indicar que los malos líderes aumentan las responsabilidades de los otros directivos, esto se debe a que ellos tienen que cumplir con las labores que no fueron realizados de este modo dedican más tiempo de su trabajo por cumplir la responsabilidad de un liderazgo deficiente.

Según Sandoval al liderazgo como. Una revisión de la historia del pensamiento nos permite definir el liderazgo organizacional como la capacidad de organizar y coordinar a

personas en un equipo de trabajo, para cumplir con los objetivos propuesto de manera sustentable por medio de acciones que impliquen el mínimo gasto de autoridad en medio de un entorno dinámico, en un marco de efectividad, buen clima de trabajo, calidad de servicio, seguridad y fortalecimiento de la identidad del grupo y el desarrollo de las personas. (Precht, 2016, pág. 4)

Sin embargo, las organizaciones necesitan líderes que puedan transmitir información de forma clara y congruente, ahora bien, los problemas de comunicación surgen porque los líderes no tienen en claro que es una comunicación fluida, ya que para ello se debe tener una habilidad de confrontar a la gente de manera directa permitiendo que los colaboradores tengan en claro sus actividades y los objetivos organizacionales.

Otro problema que pasa por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo es la baja moral y cualquier institución que pase por esto tiene una alta rotación de personal acarreado como consecuencia la pérdida de trabajadores con experiencias, esto se debe a la mala gestión de los líderes, pero sin embargo la empresa opta por utilizar sus recursos en capacitaciones que permitan mejorar su gestión laboral, y sí es necesario tomar medidas drásticas como la destitución de empleados que no estén comprometidos al cambio para mejorar su gestión en los departamentos de la institución.

Según Martínez define a la ética y moral. La ética es un saber normativo que pretende orientar de una forma indirecta las acciones de los seres humanos. Mientras que la moral es un saber que ofrece orientaciones concretas para la acción, la ética reflexiona sobre los

distintos modos de justificar racionalmente la vida moral, de modo que su manera de orientar la acción es indirecta: señala que concepción moral es más razonable para orientar nuestro comportamiento. La ética no tiene por qué tener una incidencia inmediata en la vida cotidiana porque su objetivo último es el de esclarecer reflexivamente el campo de lo moral. (Martinez, 2010, pág. 2)

La ética y la moral son aspectos muy importantes que buscan las empresas a sus colaboradores ratificar el compromiso y responsabilidad ya que en la actualidad se han producido actos ilícitos y deshonestos que dejan a la organización con una imagen deteriorada.

El clima laboral es uno de los tantos problemas que atraviesa el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo, debido a que no existe un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades generando insatisfacción en los trabajadores un buen clima laboral permite conseguir el éxito en tu empresa. Sin embargo, durante los últimos años demuestran que el clima laboral es uno de los elementos que influyen la productividad de los trabajadores y a su vez aumenta su desempeño laboral.

Según Triginé y Gan define de la siguiente manera clima laboral. Hace décadas que el clima o ambiente de trabajo es considerado uno de los conceptos de mayor importancia en la vida de las organizaciones. Un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad

son algunos de los ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos. (Triginé & Gan, 2012, pág. 276)

Cabe recalcar que el clima laboral o ambiente de trabajo es un indicador fundamental para toda institución, lo que sucede es que en los departamentos no están divididos por área de trabajo, lo que impide que no haya una concentración adecuada para los trabajadores, lo que origina a que no realicen su trabajo de manera correcta, por lo que esta institución viene atravesando por varios problemas.

La mala atención al cliente es un problema que presenta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo, como la comunicación es fundamental en la organización, la ciudadanía necesita un servicio de calidad, pero en este caso no se proporciona la atención adecuada debido a que los colaboradores no están preparados de la manera más eficiente que pueda para atender a la ciudadanía en todas las inquietudes que ellos requieran, sin embargo esto causa malestares y un pésimo trabajo dejando la imagen de la institución deteriorada. Según (Serrano, 2017) define qué. “El cliente es una persona que nos trae sus necesidades y deseos; es alguien a quien debemos satisfacer y complacer; así pues, se merece el trato más cordial y atento que le podamos brindar” (pág. 212).

La falta de motivación es otro de los problemas que acarrea el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo, los trabajadores son los afectados debido a que ellos realizan las actividades que les asignan su jefe, en muchas ocasiones estos son desmotivados por el exceso

de tareas y el tiempo que les toma en ejecutarla y a su vez el salario sigue siendo el mismo, causando una desmotivación hacia ellos.

Según M<sup>o</sup> del C. Martínez afirma que la motivación. Personal y rendimiento son dos pilares fundamentales en la organización. La dirección tiende a maximizar la eficacia y la productividad del individuo y este, a su vez, centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito, intereses personales y empresariales deberán coincidir. Si la empresa quiere que todos los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador. (Guillén, 2013, págs. 22-23)

Este estudio de caso se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo con la finalidad de saber cómo es la comunicación interna en los departamentos, para levantar información se aplicó una encuesta dirigida al personal administrativo en el que se pudo conocer las causas y aspectos más relevantes que influye en la comunicación entre ellos, otra técnica de investigación fue la ficha de observación en el que se pudo prestar atención como era el funcionamiento del desarrollo de las actividades dentro de los departamentos, con esta información obtenida se procedió a separar cuales era los problemas que acarrea la comunicación en esta institución.

## CONCLUSIONES

Una vez realizado este presente estudio de caso, se puede determinar que la comunicación interna es un elemento fundamental para la organización, la cual permite una exista un ambiente laboral fluido entre los diferentes departamentos que existen dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo, dando apertura a que exista un desenvolvimiento adecuado en las actividades a desarrollar.

Otro punto en el que se pudo dar énfasis es que la comunicación mejora el desempeño en cualquier institución, fomenta el compañerismo por esto mejora la relación que existe entre el jefe de área y sus colaboradores, la mejora del ambiente de trabajo va de la mano con la eficiencia y la eficacia del trabajo. Por esto se determinó que en esta institución existe ausencia de comunicación esto condujo a la existencia de diferentes problemáticas mencionadas en este proceso de investigación.

La falta de motivación es otro de los problemas que acarrea esta institución, se logró saber a través de la investigación, todas las actividades realizadas por los empleados son impuesta por los jefes departamentales, el cual ellos tienen la autoridad de incentivarlo de cualquier manera permitiendo que estos se sientan motivados a ejecutar de manera eficaz y eficiente su trabajo.

## Bibliografía

(s.f.).

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones*. Mexico : McGrawHill.

Coloma, C. (12 de Septiembre de 2013). *Tema Fantastico S.A*. Obtenido de <http://carloscooloma.blogspot.com/2013/09/>

Ecuador, A. N. (22 de 01 de 2012). *Asociación de Municipalidades Ecuatorianas*. Obtenido de [http://ame.gob.ec/ame/pdf/cootad\\_2012.pdf](http://ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf)

García, G. L. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: EDITEX.

Gelabert, M. P. (2014). *Gestión de personas Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC.

Guillén, M. d. (2013). *Motivación*. Madrid: Díaz de Santos.

Ibañez, M. d. (2016). *Plan de Marketing Empresarial*. Madrid: CEP S.L.

Martínez Guillén, M. (2013). *Motivación*. Madrid: Díaz de Santos.

Martinez, H. (2010). *Responsabilidad Social y Etica Empresarial* . Bogotá: Ecoe Ediciones .

Olalla, A. L. (2016). *Plan de recursos humanos* . Madrid: ESIC.

Paradiso, G. (2014). *Es el liderazgo ¡estúpido! Dime cómo trabaja tu equipo y te diré cómo lideras*. Buenos aires: DUNKEN.

Portes, A. (2009). *Las instituciones en el desarrollo latinoamericano. Un estudio comparado*. Mexico: Siglo xxi s.a. de c.v.



Precht, C. S. (2016). *De jefe a líder: Hacer que las cosas pasen* . Chile: Penguin Random House.

Rencoret, J. M. (2015). *El azar no existe*. Buenos Aires : Dunken.

Serrano, J. E. (2017). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid España: Paraninfo, S.A.

Triginé, J., & Gan, F. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Díaz de Santos.

Varela, G. D. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.