



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E  
INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**NOVIEMBRE 2019 – MARZO 2020**

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

**PRUEBA PRÁCTICA**

**TEMA:**

**Clima laboral en el departamento de la ATM-B de la empresa Transvial-EP**

**EGRESADA:**

**Ana de Jesús Narváez Cotto**

**TUTORA:**

**Ing. Paola Haz**

**AÑO 2020**

## **INTRODUCCIÓN**

La Empresa Pública Municipal Terminal Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Babahoyo fue creada como una empresa jurídica con derecho público y patrimonio propio, cuyo objeto es la administración, regulación y operación del tránsito vehicular y terminal Terrestre de la ciudad de Babahoyo, cubriendo, en su accionar a todos los usuarios entre ellos; pasajeros, cooperativas de camionetas, empresas de transportes, cooperativas de taxis, empresas de servicios turísticos, servicios comerciales.

La empresa tiene su domicilio principal en calle P y segunda transversal, en la ciudad de Babahoyo, Provincia de Los Ríos la misma que se rige a la Constitución de la República del Ecuador, fue aprobada el 30 de agosto del 2016, y fue publicada el 21 de septiembre del 2016 mediante la ordenanza sustitutiva de Constitución, organización y funcionamiento de la Empresa Municipal Terminal Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Babahoyo (TRANSVIAL-EP).

El presente caso de estudio tiene como objetivo identificar y analizar los elementos que determinan el clima laboral inadecuado y su afecto directo en el desempeño laboral y productividad del departamento de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo, enfocándonos en las, actitudes, motivación, empoderamiento, seguridad, entre otros aspectos fundamentales que deben primar en un trabajador para de esa manera incrementar su rendimiento laboral.

Factores como el liderazgo, la comunicación y el espacio físico afectan al clima laboral y al desarrollo de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo, puesto a que estos factores están relacionados con la labor diaria que los Agentes realizan en su lugar de trabajo, dichos elementos antes mencionados tienen incidencia en la satisfacción laboral, motivación y productividad de los Agentes.

La sublínea de investigación de este caso de estudio, están alineadas a la carrera de Ingeniería Comercial, de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática, la cual es el “Modelo de Gestión Administrativa” que nos permite tomar decisiones coherentes y oportunas para cumplir con los objetivos, mediante la aplicación de diversos conocimientos administrativos, que es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación de los procesos administrativos: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

La metodología aplicada de esta investigación fue la descriptiva y analítica, las cuales nos permite obtener información e identificar los problemas de forma correcta, que se presentan a partir de los sucesos observados en el departamento de la Agencia Municipal de Tránsito de Babahoyo e identificar como estos afectan al clima laboral.

En este caso de estudio se establece que el personal técnico operativo y administrativo de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo, muestra insatisfacción en cuanto al clima laboral que se presenta dentro de la Agencia, debido a

que el tipo de liderazgo, la comunicación y el espacio físico no son las más adecuadas para el desempeño del personal que labora dentro de la empresa.

## **DESARROLLO**

En la Empresa Pública Municipal Terminal Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Babahoyo (TRANSVIAL-EP), se encuentran prestando servicios a las organizaciones como: la ANT, Terminal Terrestre, ATM. El viernes 13 de febrero del 2017 fue elegido por el Directorio el Ing. Daniel Garofalo Oyola como Gerente General de la empresa y subrogado en el año 2019 por el Ingeniero Bolívar Aguilar, asumiendo la responsabilidad de representar legal, judicial y extrajudicialmente a la empresa del cantón Babahoyo, siendo el responsable de la gestión administrativa. Teniendo como obligaciones y facultades lo siguiente: cumplir y hacer cumplir la ley, ordenanzas, reglamentos y demás normativas aplicables.

La Autoridad de Tránsito municipal de Babahoyo, empezó su administración a partir del 11 de febrero del 2019, contando con personal técnico operativo conformado por 77 Agentes de Tránsito capacitados y avalados por la Agencia Nacional de Tránsito. acompañados por 7 oficiales subalternos y un comandante lo cual se dio luego de obtener la Resolución que acredita a TRANSVIAL-EP la operatividad control y seguridad vial en el cantón Babahoyo.

Dentro de la Agencia existe una constante preocupación debido a la baja productividad y eficiencia de los Agentes de Tránsito, uno de los factores influyentes es el tipo de liderazgo autoritario, el mismo que provoca falta de incentivos laboral es decir la ausencia de Motivación, que se da de manera individual o grupal dentro de la

Agencia, lo cual puede llevar al empleado a la apatía, incumpliendo sus funciones habituales, esto se refleja al momento en que los Agentes acuden a laborar en un estado de desinterés, demostrado en un mal servicio ya sea en la escuela, calle o parroquia que se le es asignada, no realizan los informes de manera correcta, descuidan su area de trabajo, lo cual tiene como consecuencia la sanción verbal.

La disputa del liderazgo es uno de los factores influyentes en el clima laboral ya que dentro de la organización juega un rol importante, se puede palpar un liderazgo autoritario debido a que la ATM-B dirigida por un Comandante, 1 Jefe de Operaciones y 7 Tenientes Coronel, la función de ellos es supervisar cada movimiento que realizan los Agentes, concentrando un grado de responsabilidad en las autoridades ya que reciben ordenes de diferentes personas, limitando al personal al desarrollo personal e independencia, lo que genera temor, desconfianza, produce malestar, tensiones entre otros componentes.

“Uno de los factores fundamentales para generar el contexto adecuado, es decir un clima laboral que genere satisfacción y compromiso entre los empleados, es el líder o jefe inmediato, con su capacidad de toma de decisiones e influir, en dicho clima. El liderazgo adecuado en términos de gestión administrativa, se compone de una serie de competencias, si no quieren arriesgar su productividad, competencia y reputación”. Como lo menciona (Marinez, 2016) en su libro Gestión Estratégica del Clima Laboral.

El líder o jefe inmediato que este al mando de la empresa debe ser alguien que no solo delegue trabajo, si no alguien que oriente, motive, inspire, enseñe a sus subalternos a mejorar cada día y así llevar a su empresa al éxito alineado en la visión y

metas a alcanzar de la misma, ejecutando eficientemente los procesos administrativos como planificar, organizar, dirigir y controlar.

Otro de los factores que se ha observado dentro de la Agencia de Tránsito Municipal Babahoyo que influye en el clima laboral no adecuado, es la insuficiente interrelación entre personal técnico operativo (que en este caso se trata únicamente de los Agentes de tránsito) y los subinspectores, ya que dentro de la empresa se maneja una instrucción formal estricta, por lo cual no puede existir un nivel de confianza entre los miembros antes mencionados.

Este factor que se da dentro de la empresa influye de manera negativa al personal, ya que los Agentes de Tránsito, al momento de tener una interrogante sobre los procedimientos llevados a cabo no tienen a quien acudir, por el contrario, se debe buscar la forma de solucionarlo de manera personal.

Dentro de la Agencia se vive un ambiente de tensión y estrés debido a la falta de comunicación interna, cuando hablamos de tensión y estrés nos referimos a que, como Profesionales de Tránsito no existe la opción de equivocarnos en un procedimiento ya sea al momento de confeccionar una citación o de acudir a un accidente leve o grave, la toma errada de una decisión puede acarrear problemas serios desde sanciones leves a los Agentes que pueden ser monetarias, verbales y sanciones graves como la baja institucional.

Para (Charry, 2018) la gestión de la comunicación en toda entidad pública debe responder al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación sistémica e interactiva, capaz de escuchar a sus colaboradores buscando transmitir

igualdad, horizontalidad; sensaciones que motiven a comunicar y relacionarse. La falta de comunicación interna se da debido a la instrucción formal que no es más que el conjunto de enseñanzas y prácticas de educación que se imparte a personal uniformado. Esta instrucción es compartida para que el personal desempeñe funciones estrictas y cultas, lo cual nos impide mantener un nivel de confianza entre mandos.

Según estudios realizados se dice que los factores internos y externos de cada una de la empresa actúan como un indicador para así mantener una actitud de mejoramiento constante, según (Chiang, 2010, pág. 114) “Uno de los factores claves que puede influir en las percepciones de los empleados sobre participación es el clima organizacional”. Durante mucho tiempo se ha tratado al trabajador como una herramienta más, dentro de la empresa, que debe cumplir con funciones establecidas dentro de un marco legal interno y externo, sin tomar en cuenta las necesidades del cliente interno, como la motivación, la interrelación empleado-jefes, la recompensa, la comunicación, entre otros factores que debemos tomar en cuenta para así evitar el absentismo laboral ya que es desfavorable para el buen funcionamiento de la empresa.

“El clima laboral es un proceso continuo de producción y reproducción de las interacciones, es una especie de actitud colectiva en valoración a los elementos de la cultura de una empresa” como lo menciona (Yanez, 2007) en su libro Manual para la Formación de Especialista. Las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, desarrollo personal. Estas necesidades dan lugar a la motivación, lo que nos conlleva a mejorar el rendimiento.

Un buen clima laboral ayuda al crecimiento de la empresa y al desarrollo positivo del cliente interno, como bien sabemos el clima laboral inadecuado puede afectar el 20% de la empresa teniendo como consecuencia conflictos dentro de la misma, esto menciona (APTITUS, 2018). La percepción negativa dentro de la empresa en relación al clima laboral, en cuanto a la interacción de los miembros de la Agencia tanto en los mandos medios, altos y bajos, puede desencadenar la baja productividad, minimizar el entusiasmo y motivación del empleado, entre otros factores negativos.

En efecto los factores internos y externos de cada una de las organizaciones actúan como un indicador para así mantener una actitud de mejoramiento constante, según (Chiang, 2010, pág. 114) “Uno de los factores claves que puede influir en las percepciones de los empleados sobre participación es el clima organizacional”. El clima laboral está inmerso en varios aspectos, los mismos que deben ser ordenados de la mejor manera, ya que las inconsistencias entre estos aspectos pueden causar enfados entre el personal.

Es importante tomar en cuenta que el rol que desempeña el talento humano dentro de la organización, el entorno y la interrelación entre empleados y empleadores, son componentes del clima organizacional, por ende en la vanguardia de las organizaciones es necesario el estudio del mismo, lo cual nos muestra (Capitán, 2013) “Que el indicó la relevancia del clima al señalar que el comportamiento humano está influido por el “campo” psicológico o el ambiente en el que se desenvuelve la persona” Al estudiar el clima laboral dentro del departamento de la Agencia de Tránsito Municipal -Babahoyo de la empresa Transvial-ep, se pudo evidenciar aspectos inexacto

en cuanto a la carencia de comunicación, motivación , poca apreciación del trabajo realizado por parte de los superiores, los cuales se manifiestan en la satisfacción, desempeño, y motivación del personal que labora dentro del departamento antes mencionado.

La gran mayoría de los empleados afirman que el reconocimiento por parte de sus superiores en relación de su trabajo por parte de la empresa es esencial en su motivación laboral y según (Robbins & Coulter, 2013) mencionan que la motivación es como la ambición de hacer un gran esfuerzo por alcanzar los objetivos de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual. Para conseguir un clima laboral adecuado se debe tener una comunicación entre empleado y jefes siempre debe ser fluida, clara y con un nivel de confianza que ayude a la adaptación de cambios en el entorno, facilite alcanzar objetivos y metas. La buena comunicación dentro de la empresa nos ayuda a coordinar actividades que fomenten el buen clima laboral.

Según (Olaz, 2013) indica que ‘‘El clima laboral se encuentra vinculado a la satisfacción-insatisfacción en el puesto de trabajo, es decir, las macro percepciones que pueden asociarse al clima, pueden impactar en las micro percepciones individuales y viceversa. De algún modo, el impacto de lo global puede afectar a la esfera de lo individual y de ésta última, por agregación, a lo general. De manera más intuitiva, el clima laboral guarda relación con las sensaciones generalmente compartidas por los miembros de una comunidad laboral y que pueden conectarse con otros términos como el ‘‘ambiente’’, la ‘‘atmósfera’’ o el ‘‘aire’’ que se respira en el seno de una organización’’.

La desmotivación por parte de las Agentes de tránsito Municipal, dentro de la Agencia se ve reflejado es sus actitudes a momento de designarles una tarea y gestión por realizar. En su artículo científico sobre motivación: Teorías y su relación en el ámbito empresarial (Huilcapi, Jácome, & Castro, 2017) afirman que : La desmotivación es un término opuesto a la motivación es desmotivación generalmente definido como un sentido de desesperanza ante los obstáculos o como un estado de angustia y pérdida de entusiasmo disposición o energía Aunque la desmotivación puede verse como una consecuencia normal en las personas cuando ven bloqueados o limitados sus anhelos por diversas causas tiene consecuencias que pueden prevenirse.

“El clima laboral es un proceso continuo de producción y reproducción de las interacciones, es una especie de actitud colectiva en valoración a los elementos de la cultura de una empresa” cómo lo menciona (Yanez, 2007) en su libro Manual para la Formación de Especialista. El clima laboral es primordial dentro de la empresa, la misma se la considera como la columna en las relaciones del personal, permite el cumplimiento de objetivos y metas establecidos en a empresa, ya que permite que la vida laboral sea más amena y comprometida entre el equipo de trabajo.

Según (Alves, 2003) indica que “Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento”. Las empresas orientan a su gestión hacia un mejoramiento continuo implementando técnicas de importancia, para obtener resultados en la interrelación del personal, es decir crear un

clima que impulse a los individuos a ser participativos, a contribuir en la toma de decisiones, los cuales se van a ver reflejados en la productividad y desempeño dentro de la organización.

Los factores y estructuras del sistema organizacional producen un clima determinado en dependencia de la percepción de estos por parte de sus miembros. El clima resultante induce a los individuos a tomar determinados comportamientos. “La estructura del sistema organizacional incide en la actividad de la organización y por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización” cómo lo mencionan (Salazar, Guerrero, & Machado, 2009).

El ambiente físico comprende del espacio físico en sí, es decir el entorno en que se maneja el personal el cual es importante para el desempeño efectivo del personal. como la define (Cañas, 2015) “la disciplina científica relacionada con la comprensión de las interacciones entre los seres humanos y los otros elementos de un sistema laboral” (p.85), abarca aspectos como la relación entre el equipo de trabajo entre otros, estos componentes configuran el clima laboral de una organización.

Según (Martinez B. , 2016) "el clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable de una organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y por lo tanto el desempeño de la organización". Consideramos que el clima laboral se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, debemos tener en cuenta que esto influye en el incremento y en la gestión de la organización para el mejoramiento continuo. El clima laboral es un elemento de suma impacto dentro de la empresa, debemos tratarlo como un elemento dinámico que construye grupo y mantiene el equilibrio satisfactorio entre el personal.

## **Conclusión**

El resultado de esta investigación permite llegar a la conclusión, que actualmente el clima laboral del departamento de la Agencia de Tránsito Municipal - Babahoyo se ve afectado por la implementación de un liderazgo autoritario, falta de comunicación interna, espacio físico inadecuado, que evidenciaron aspectos y diversos factores presentando una deficiencia en el desempeño del talento humano, debido a la desmotivación y poca estimación de la labor que realiza el personal por parte de los supervisores, que influyen considerablemente en la satisfacción, desempeño y empoderamiento del personal que labora dentro de la Agencia.

Esta investigación permite concluir que el clima laboral está claramente relacionado con el comportamiento de las personas, puesto a que sus respuestas a las dificultades adversas los agentes no reciben las asesorías necesarias para manejar el caso o problema que se presentan. Las soluciones que les dan a determinados aspectos del entorno laboral no son las apropiadas y por esta razón se muestra afectado el rendimiento en el desempeño laboral.

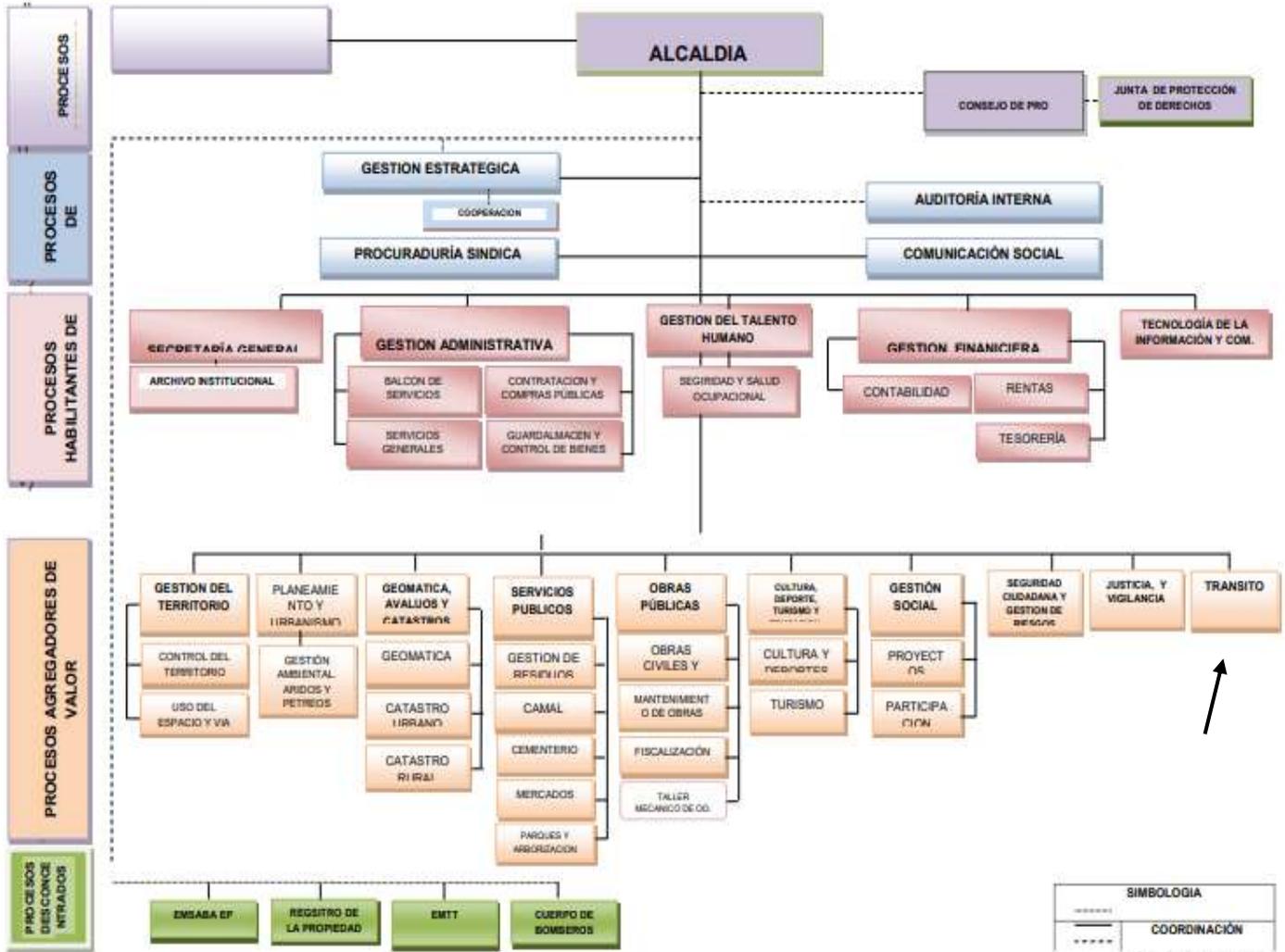
En la encuesta realizado sobre el clima laboral de la Agencia el 65% de los encuestados concuerdan que la satisfacción laboral dentro de la empresa se encuentra en un nivel que no beneficia de manera positiva, el cual influye de manera inadecuada, generando desmotivación del personal, reduciendo el compromiso dentro de la institución y generando tensión entre la relación laboral del personal técnico operativo y administrativo.

## Bibliografía

- Alves, J. (2003). Liderazgo y Clima. *Psicología del Deporte*, 124.
- APTITUS. (11 de Enero de 2018). Obtenido de <https://aptitus.com/blog/clima-laboral-afecta-20-la-productividad-las-empresas/>
- Cañas, D. J. (2015). *Ergonomía en los Sistemas de Trabajo*. Granada: Blanca Impresores S.L.
- Capitán, Á. J. (2013). *Guía práctica para el diseño y medición de competencias profesionales*. Madrid: ESIC .
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional. *Comuniación*, IX(1), 25-34.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B EDITORIALES S.L.
- Estrada, J. G. (29 de 09 de 2009). *scielo*. Obtenido de scielo: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)
- Huilcapi, Jácome, & Castro, %. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *DIMENSION DE LAS CIENCIAS*, 317.
- Martinez, B. (2016). *Gestion Estrategica del Clima Laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educaciòn a Distancia.
- Olaz, Á. (2013). EL Clima Laboral en Cuestion. *revista de ciencias sociales*, 15.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administracion*. Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Salazar, J., Guerrero, J., & Machado, Y. (29 de 09 de 2009). *scielo*. Obtenido de scielo: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)
- Yanez, J. (2007). *Manual de Formacion del Especialista*. España: LEX NOVA.

# ANEXOS

## c) Estructura organizacional



**Anexo. Encuesta dirigida al personal del departamento de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo.**

1. ¿Cómo considera el nivel de gestión por parte del departamento de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo para mantener una buena relación entre los trabajadores?

A. Alto \_\_\_\_\_

B. Medio \_\_\_\_\_

C. Insuficiente \_\_\_\_\_

2. ¿En qué nivel considera usted que se encuentra satisfacción laboral dentro de la Agencia?

A. Alto \_\_\_\_\_

B. Medio \_\_\_\_\_

C. Insuficiente \_\_\_\_\_

3. ¿Qué factores considera que influyen sobre el nivel de satisfacción laboral que presenta

dentro de la Agencia?

A. Liderazgo Autoritario \_\_\_\_\_

B. Carencia de Comunicación \_\_\_\_\_

C. Trabajo poco Valorado \_\_\_\_\_

Otro: \_\_\_\_\_

4. ¿Considera al espacio físico en el cual labora apropiado para un adecuado desempeño de actividades?

A. SI \_\_\_\_\_

B. No \_\_\_\_\_

5. ¿En qué nivel cree usted que las instalaciones de la Agencia influyen en el desempeño laboral del personal técnico operativo y administrativo?

A. Alto \_\_\_\_\_

B. Medio \_\_\_\_\_

C. Bajo \_\_\_\_\_

6. ¿Considera los valores personales como una fuente vital para una correcta relación laboral?

A. SI \_\_\_\_\_

B. No \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo considera la interrelación laboral entre los mandos medios y altos?

A. Excelente \_\_\_\_\_

B. Buena \_\_\_\_\_

C. Regular \_\_\_\_\_

D. Inadecuada \_\_\_\_\_

8. ¿De qué forma cree usted que la motivación del trabajador afecta al desempeño de sus actividades?

A. Directa \_\_\_\_\_

B. Indirecta \_\_\_\_\_

C. No afecta \_\_\_\_\_

9. ¿De qué forma cree usted que un líder puede influir para que genere satisfacción y compromiso entre los empleados?

A. Directa \_\_\_\_\_

B. Indirecta \_\_\_\_\_

C. No influye \_\_\_\_\_

**Anexo:** entrevista dirigida al Agente de Tránsito Municipal Stalin Xavier Campuzano Sánchez.

- 1. ¿Cómo considera usted el nivel de gestión por parte del departamento de talento humano de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo para mantener una buena relación entre los trabajadores?**

Insuficiente, porque no realizan integración o charlas entre el personal para crear un ambiente ameno entre los Agentes y superiores.

- 2. ¿Qué medidas tomaría si tuviera la facultad, para mejorar aspectos que afectan al clima laboral?**

Optaría por escuchar a mi personal y saber que es lo que los motiva, encontrar un punto de equilibrio para generar un buen clima laboral y así ejecutar las ideas que proponga el personal.

- 3. ¿Considera usted que sus funciones dentro de la Agencia de Tránsito han sido reconocidas de manera positiva?**

No, es mas eh sido felicitado por personas ajenas a mi trabajo, pero nunca por un superior.

- 4. Si tuviera algún problema dentro de la Agencia de Tránsito, ¿Cree usted que puede contar con su jefe de grupo?**

No, porque dentro de la Agencia se maneja los casos de manera hermética.

- 5. ¿Considera usted que dentro de la Agencia de Tránsito se trabaja bajo presión?**

Si, debido a que como Agentes no podemos cometer un error al confeccionar una citación o actuar en un procedimiento y siempre debemos hacer quedar bien a nuestros jefes.

**Anexo:** ficha de observación para evidenciar los aspectos que influyen en un inadecuado Clima Laboral dentro de la Agencia de Tránsito Municipal del cantón Babahoyo.

<b>SITUACIONES OBSERVADAS DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE LA AGENCIA DE TRÁNSITO MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHOYO.</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>A VECES</b>	<b>MUY POCO</b>
Los miembros de la Agencia de Tránsito Municipal se muestran Motivados.					X
Considera usted al espacio físico apropiado para el manejo adecuado de actividades.			X		
Se fomenta y se desarrolla una comunicación fluida entre mandos medios y altos			X		
Los Agentes de Tránsito se muestran comprometidos con la empresa.					X
El Jefe de grupo brinda apoyo para superar obstáculos dentro de los procedimientos.			X		
Dentro de la Agencia se presenta un ambiente de confianza en el grupo de trabajo.					X
El Jefe de grupo reconoce el buen desempeño y estimula para la superación del personal.			X		