



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

**Análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal
de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de
Imbabura.**

AUTOR:

Carrillo Sotelo Luis Aníbal

**Previo a la obtención del grado académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TUTORA:

Econ. Zambrano Chumo, Laura María Msc.

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Licenciado en Trabajo Social, Carrillo Sotelo, Luis Aníbal** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gestión del Talento Humano**.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. Laura María, Zambrano Chumo Msc.

REVISOR

Ing. Yanina Shegia Bajaña Villagómez, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Rosa Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a 1 día del mes de agosto del 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Luis Aníbal Carrillo Sotelo

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación: Análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional del alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a 1 día del mes de agosto del 2023

EL AUTOR

Lic. Luis Aníbal, Carrillo Sotelo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Luis Aníbal Carrillo Sotelo

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación Magíster en Gestión del Talento Humano** titulado: **Análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del Cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a 1 día del mes de agosto del 2023

EL AUTOR

Lic. Luis Aníbal, Carrillo Sotelo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

INFORME DE URKUND

Document Information	
Analyzed document	4 Carrillo AVANCE 100% CARRILLO LUIS.docx (D165170519)
Submitted	4/26/2023 8:37:00 PM
Submitted by	Yanina Shegia Bajaña Villagomez
Submitter email	yanina.bajana@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	yanina.bajana.ucsg@analysis.orkund.com

TEMA: Análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura.

MAESTRANTE: Lic. Luis Aníbal Carrillo Sotelo

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, II COHORTE PARALELO B

ELABORADO POR:

Econ. Laura María, Zambrano Chumo Msc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta más en mi vida, a mi familia por su comprensión y apoyo incondicional, a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y a sus docentes, especialmente a mi tutora Ing. Laura María, Zambrano Chumo Msc. por su guía, consejos y aporte técnico lo cual fue fundamental para culminar este proyecto. Además, quiero expresar un agradecimiento especial al Centro Gerontológico y sus autoridades que me permitieron realizar el proyecto de investigación, facilitándome las herramientas necesarias para culminar con éxito el presente trabajo investigativo.

DEDICATORIA

Los pequeños y grandes logros se los dedico a mi abuelito Segundo Sotelo, ya que me hubiese gustado que vea la persona en que me he convertido, pero hoy desde el cielo guía cada uno de mis pasos, también quiero dedicárselo a toda mi familia, mi madre Teresa Sotelo, a mi esposa Cristina Salazar, mis hijos: Krisstel Anahí, Jeremy Sebastián y Thyago Martín; además, a mi tía Carmen Sotelo, quienes son mi principal motivación en los objetivos personales y profesionales que me planteo.

ÍNDICE GENERAL

Resumen	XVI
Abstract	XVII
Introducción	2
Antecedentes	4
Planteamiento de la Investigación	6
Formulación del problema	6
Justificación	7
Preguntas de investigación.....	8
Hipótesis.....	8
Objetivos de la investigación.....	8
Limitaciones del estudio	9
Delimitaciones del estudio.....	9
CAPÍTULO I.....	10
Marco Teórico.....	10
Satisfacción Laboral	10
Modelos teóricos de la satisfacción laboral	10
Importancia de la satisfacción laboral en el ámbito organizacional.....	14
Factores o componentes de la satisfacción laboral.....	14

Desempeño Laboral.....	16
Importancia de la evaluación del desempeño laboral	16
Principios fundamentales de la evaluación del desempeño laboral	17
Métodos de medición del desempeño laboral.....	17
Marco Conceptual.....	19
Motivación Laboral	19
Gestión del Talento Humano	19
Satisfacción Laboral	20
Desempeño Laboral.....	20
Correlación entre Satisfacción Laboral y Desempeño del Personal.....	21
CAPÍTULO II	22
Marco Referencial y Legal.....	22
Ámbito Internacional.....	22
Ámbito Nacional.....	24
Ámbito Local	25
Marco Legal	25
Organización internacional del trabajo (OIT)	26
Constitución política del Ecuador	27
Código de trabajo	28
Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño	28

CAPÍTULO III.....	31
Marco Metodológico	31
Variables de la Investigación.....	31
Enfoque de la Investigación.....	31
Alcance de la Investigación	32
Método de Investigación.....	33
Técnicas e Instrumentos de Recopilación de los Datos	33
Población y Muestra.....	36
Operacionalización de las Variables	36
Estado Actual del Centro Gerontológico	40
Análisis e Interpretación de los Resultados	42
Información cualitativa	42
Información cuantitativa: encuesta de satisfacción SL-SPC	48
Información cuantitativa: encuesta de desempeño laboral de M. Ríos (2010).....	56
Información cuantitativa: encuesta Modelo 360°	68
Fortalezas y debilidades del análisis de resultados del centro gerontológico del cantón Antonio Ante.....	78
Discusión de resultados.....	80
CAPÍTULO IV.....	81

Plan para Mejorar la Satisfacción y el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Centro Gerontológico del Cantón Antonio Ante.....	81
Introducción	81
Objetivo General.....	82
Objetivos Específicos	82
Desarrollo	83
Fase 1: diagnóstico al personal del centro gerontológico	83
Fase 2: relaciones interpersonales	85
Fase 3: cuidado al cuidador	89
Fase 4: compromiso organizacional	92
Fase 5: monitoreo y seguimiento de satisfacción y evaluación de desempeño de los colaboradores del centro gerontológico	95
Conclusiones.....	97
Recomendaciones	98
Referencias	99
Apéndices	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores o componentes de la satisfacción laboral	15
Tabla 2. Métodos de medición de del desempeño laboral	18
Tabla 3. Operacionalización de las variables	37
Tabla 4. Categorización de respuestas emitidas por la Directora	42
Tabla 5. Categorización de respuestas emitidas de los trabajadores	43
Tabla 6. Categorización de respuestas emitidas por los adultos mayores.....	44
Tabla 7. Condiciones físicas y/o materiales	49
Tabla 8. Beneficios laborales y/o remunerativos.....	50
Tabla 9. Políticas administrativas	49
Tabla 10. Relaciones sociales	52
Tabla 11. Desarrollo del personal	53
Tabla 12. Desempeño de tareas	54
Tabla 13. Relación con la autoridad	55
Tabla 14. Asistencia y puntualidad.....	57
Tabla 15. Trabajo bajo presión	59
Tabla 16. Respeto y responsabilidad	59
Tabla 17. Calidad en el trabajo	63
Tabla 18. Trabajo en equipo	64
Tabla 19. Productividad	66
Tabla 20. Planificación.....	68
Tabla 21. Compromiso de las personas.....	70
Tabla 22. Organización y relaciones laborales	69
Tabla 23. Apoyo y desarrollo a las personas	74

Tabla 24. Medición, revisión y aprendizaje	76
Tabla 25. Matriz de fortalezas y debilidades del Centro Gerontológico	78
Tabla 26. Correlación entre satisfacción laboral, desempeño y modelo 360°	79
Tabla 27. Diagnóstico a los colaboradores del Centro Gerontológico	80
Tabla 28. Taller de relaciones interpersonales en el ámbito laboral	85
Tabla 29. Taller cuidado al cuidador.....	89
Tabla 30. Taller de fortalecimiento del compromiso organizacional.....	89
Tabla 31. KPI's Centro Gerontológico.....	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama del Centro Gerontológico tomado de la Revista Informativa Hogar del Anciano, 2014.....	39
Figura 2. Condiciones físicas y/o materiales	49
Figura 3. Beneficios laborales y/o remunerativos	49
Figura 4. Políticas administrativas.....	50
Figura 5. Relaciones sociales	52
Figura 6. Desarrollo del personal.....	52
Figura 7. Desempeño de tareas	54
Figura 8. Relación con la autoridad.....	55
Figura 9. Asistencia y puntualidad	58
Figura 10. Trabajo bajo presión.....	59
Figura 11. Respeto y responsabilidad.....	62
Figura 12. Calidad en el trabajo.....	63
Figura 13. Trabajo en equipo	65
Figura 14. Productividad	67
Figura 15. Planificación	68
Figura 16. Compromiso de las personas	71
Figura 17. Organización y relaciones laborales	73
Figura 18. Apoyo y desarrollo a las personas	75
Figura 19. Medición, revisión y aprendizaje.....	77

APÉNDICES

Apéndice A. Consentimiento de uso del instrumento de evaluación	106
Apéndice B. Cuestionario de encuesta según la escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.	107
Apéndice C. Cuestionario de evaluación de desempeño.....	109
Apéndice D. Cuestionario evaluación 360.....	112
Apéndice E. Cuestionario de entrevista para la dirección.....	114
Apéndice F. Cuestionario de entrevista para adultos mayores	116

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo, analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura, cuyo enfoque investigativo es mixto, puesto que es el más apropiado para dar respuesta al objetivo general planteado. En lo que corresponde a la parte correlacional entre las variables satisfacción y desempeño del personal del Centro Gerontológico, se aplicaron instrumentos de medición numérica y análisis estadístico, para comprobar las hipótesis planteadas; por otra parte, el estudio cualitativo complementa el proceso investigativo. Respecto de los resultados de la correlación, se identificó a través del análisis de Spearman, que de acuerdo a los resultados entre satisfacción laboral y evaluación de desempeño se obtuvo un valor de 0.207 que significa que la correlación es nula o casi inexistente. Lo mismo sucedió al realizar la correlación entre la satisfacción laboral y la evaluación 360, cuyo valor es de 0.121 que no es significativa.

Los resultados indican que los colaboradores en su mayoría se encuentran satisfechos con el trabajo y que la autoridad se siente conforme con el desempeño; es decir, no se identificaron riesgos preocupantes, pero sí, aspectos puntuales en los que se debe fortalecer, razón por la cual se ha planteado el plan de capacitación, en el que constan una serie de estrategias para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral de los trabajadores. Es importante que la organización, en torno a los resultados obtenidos, considere prioritario implementar con todo el equipo el plan de mejoras estructurado, puesto que permitirá mitigar la falta de relaciones interpersonales, estrés laboral y bajo compromiso institucional.

Palabras clave: Satisfacción Laboral, Desempeño, Evaluación 360, Correlación.

Abstract

The objective of this investigation was to analyze the incidence of job satisfaction in the performance of the personnel of a Gerontological Center of the Antonio Ante city in the province of Imbabura, whose investigative approach is mixed, since it is the most appropriate to respond to the overall goal set. In what corresponds to the correlational part between the variables satisfaction and performance of the staff of the Gerontological Center, numerical measurement instruments and statistical analysis were applied to verify the hypotheses; on the other hand, the qualitative study complements the investigative process. Regarding the results of the correlation, it was identified through Spearman's analysis that according to the results between job satisfaction and performance evaluation, a value of 0.207 was obtained, which means that the correlation is null or almost non-existent. The same thing happened when making the correlation between job satisfaction and the 360 evaluation, whose value is 0.121, which is not significant.

The results indicate that the majority of the collaborators are satisfied with the work and that the authority feels satisfied with the performance; that is, no worrying risks were identified, but specific aspects that should be strengthened, which is why the training plan has been proposed, which includes a series of strategies to improve job satisfaction and performance of employees. Based on the results obtained, it is important that the organization consider implementing the structured improvement plan with the entire team as a priority, since it will mitigate the lack of interpersonal relationships, job stress and low institutional commitment.

Keywords: Job Satisfaction, Performance, 360 Evaluation, Correlation.

Introducción

El reto de todas las organizaciones y particularmente de las instituciones dedicadas a la prestación de servicios es mantener a los trabajadores satisfechos, porque de esto depende el compromiso, la predisposición, el desempeño laboral, la productividad e incluso la lealtad hacia la organización. Los líderes deben centrar su atención en desarrollar el sentido de pertenencia en sus colaboradores con la finalidad de que se identifiquen con la misión, visión, metas, objetivos y valores empresariales; pues solamente así se logrará el progreso y crecimiento.

El presente estudio tiene su contextualización y relevancia en las personas que laboran en un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura, considerando que el capital humano es lo más valioso y determinante en el éxito o el fracaso de las organizaciones.

Una de las grandes aspiraciones en la vida de las personas es alcanzar la satisfacción laboral, todo el mundo sueña con trabajar en algo que le guste, motive y apasione. El trabajo forma parte directa de nuestras vidas, ya que es una actividad a la que le dedicamos la mayor parte de nuestro tiempo y queramos o no, la satisfacción o insatisfacción laboral cobra un valor importante que afecta a todas las demás áreas de nuestra vida. (Soledispa et al., 2022, pp. 50,51)

Según los autores la satisfacción del personal tiene una estrecha relación con otras áreas, una de ellas puede ser el desempeño laboral y a su vez ésta puede desencadenar en la calidad de servicio que se brinde a los clientes; pues un trabajador satisfecho es más feliz, y por ende tratará a sus clientes con cortesía, cordialidad y entusiasmo; reconociendo que son ellos la razón de ser y existir de las organizaciones.

La presente investigación es parte de aquellos estudios que abordan y explican la satisfacción laboral, misma que está intrínsecamente relacionada con los trabajadores y el puesto que éstos desempeñan dentro de una organización. El estudio se centra en hacer un análisis de la

satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura. El propósito de realizar esta investigación es verificar la relación que tiene la satisfacción laboral con el desempeño de los colaboradores del Centro Gerontológico, para precautelar la salud integral de las personas adultas mayores, tomando en cuenta que el desempeño no se ve reflejado en un producto o una utilidad; sino más bien, el resultado final es la estabilidad física, emocional y social de seres humanos que han cumplido con sus objetivos de vida en su juventud y hoy necesitan ser tratados dignamente.

Los resultados del estudio se han estructurado en cuatro capítulos. El capítulo I corresponde al Marco Teórico y Conceptual, donde se realizan algunas precisiones teóricas respecto a las variables de investigación como son satisfacción laboral y desempeño del personal. El capítulo II concierne al Marco Referencial, en el cual se presentan estudios similares realizados en torno a la temática planteada. En el capítulo III se desarrolla el Marco Metodológico, donde se indican las variables de investigación, el enfoque y tipo de investigación, población objetivo, métodos y técnicas de recopilación de información y análisis de los resultados. Finalmente, en el capítulo IV se presenta el diseño de un plan de mejoras que contribuya a la optimización del desempeño laboral de los colaboradores; además, de las conclusiones y recomendaciones a las que se llega después de la investigación.

Antecedentes

En el Ecuador, según los datos del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) existen 1.049.824 personas mayores de 65 años, las cuales corresponden al 6,5% de la población total (MIES, 2013). Del total de esta población, 208.000 se encuentran en situación de pobreza (MIES, 2019). Al mes de julio de 2022, el MIES atendió a 108.675 personas adultas mayores en situación de pobreza, extrema pobreza y vulnerabilidad, distribuidas en 2.628 unidades de atención de administración directa y mediante convenios de cooperación (MIES, 2022).

Con la finalidad de brindar servicios de acogida y atención integral de calidad a las personas adultas mayores, los centros gerontológicos residenciales cuentan con talento humano multidisciplinario; es decir, un grupo de profesionales que trabajan de forma independiente pero coordinada en fortalecer el bienestar físico, social y mental de las personas adultas mayores. Los perfiles profesionales son validados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES, 2019).

El objeto de estudio lo constituye el Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura; sus inicios datan un 27 de septiembre de 1951, donde se conformó la directiva de la Asociación de Voluntarias de la Caridad, su misión consistía en visitar en los domicilios a las personas de la tercera edad pobres, enfermas y abandonadas. En el año de 1994 con las instalaciones a comodato por 50 años, se inauguró y comenzó a funcionar el Hogar de Ancianos. Posteriormente en el año de 1997 mediante Acuerdo Ministerial No 1191 del 6 de agosto de 1997 y reformada mediante Resolución Administrativa MIES-CZ1-DD1-10D01-PVQ-N°0054 del 22 de junio de 2015 el Ministerio de Bienestar Social de ese entonces, confiere la personería jurídica a la asociación de voluntarias (Revista informativa hogar del anciano, 2014).

Posteriormente la Asociación de Voluntarias de la Caridad cuya naturaleza es de carácter privada-corporación, presentó el proyecto al MIES para la prestación de los servicios para personas

adultas mayores- PEJ en la modalidad de Centro Gerontológicos Residenciales, teniendo una respuesta favorable al firmar el convenio de cooperación técnico económico con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). Actualmente se encuentran atendiendo a 29 personas adultas mayores bajo esta modalidad (MIES, 2022). Además, el centro alberga a 10 adultos mayores pensionistas y 1 adulto mayor en extrema pobreza que el centro gentilmente le ha acogido con recursos propios. En total se está brindando la atención a 40 personas adultas mayores.

La atención a las personas adultas mayores está a cargo de un equipo multidisciplinario que labora en las diferentes áreas como: Área Administrativa (Directora, Secretaria y Contadora), Área Técnica (10 Auxiliares de enfermería, Médico, Trabajador Social, Psicólogo Clínico, Terapeuta Físico, Terapeuta Ocupacional), Área de Servicios Generales (3 Auxiliares de cocina, conserje-guardián, auxiliar de limpieza, auxiliar de lavandería). Un total de 24 colaboradores, están pendientes de cubrir las necesidades de las personas adultas mayores. L. Jácome (comunicación personal, 7 de septiembre, 2022).

Es importante mencionar que en el año 2013 el MIES ha reconocido públicamente al Centro Gerontológico como uno de los mejores centros de atención al adulto mayor en el norte ecuatoriano (Revista informativa hogar del anciano, 2014). Mantenerse en el tiempo con ese reconocimiento, es el reto que la Asociación de Voluntarias de la Caridad tiene día a día y es por eso la relevancia de hacer un análisis al personal que colabora en el Centro Gerontológico en cuanto a la satisfacción laboral, ya que contar con colaboradores contentos y predispuestos a contribuir desde las diferentes áreas de trabajo a los objetivos organizacionales, dará como resultado el bienestar físico y psicológico de la persona adulta mayor.

Planteamiento de la Investigación

Objeto de Estudio: La investigación será realizada para comprobar la incidencia de la satisfacción laboral con el desempeño en un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante de la Provincia de Imbabura.

Campo de Acción: la presente investigación estará dirigida a una población total de 24 colaboradores que se distribuyen en distintas áreas como: Administrativa, Técnica y de Servicios Generales.

Planteamiento de la Investigación: Se ha evidenciado cambios repentinos de comportamiento que causan incomodidad entre los colaboradores, formando grupos de trabajo por afinidad que no brindan agilidad en el desempeño diario; esto causa falta de compromiso en realizar las labores dentro de la institución.

En el ámbito de la salud es primordial que los colaboradores estén satisfechos con su ambiente laboral y con los beneficios que les corresponde, ya que eso en ocasiones determina su desempeño en las labores diarias y su agilidad de respuesta ante los acontecimientos y situaciones presentadas en sus estaciones de trabajo (Padilla et al., 2020).

Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la Provincia de Imbabura?

Justificación

La satisfacción laboral se define como la diferencia existente entre la recompensa percibida y la recompensa recibida; esto se relaciona con un estado emocional positivo o negativo del colaborador respecto del ambiente en su trabajo. Este sentimiento puede asociarse de manera individual o grupal, de acuerdo con las vivencias lo cual puede producir experiencias gratas o no gratas.

La sociedad actual vive una época donde no se priorizan los valores humanos en algunas ocasiones, por lo cual es de vital importancia tomar en cuenta los derechos que garantizan una atención integral a los más vulnerables; derechos que obligan al estado, sociedad y familia a desarrollar acciones que protejan a los Adultos Mayores (artículos del 5 al 15); es por ello, que dentro de instituciones especializadas en el cuidado de adultos mayores se tiene un control minucioso por parte de la sociedad, autoridades locales, distritales, zonales y nacionales, con la única finalidad de brindar una vida digna a quien más lo necesita (RGLOPAM, 2020).

Considerando los resultados que conlleva la insatisfacción laboral dentro de una institución y su incidencia en el desempeño de los trabajadores, es cuando se debe dar la importancia al talento humano, puesto que es el capital más importante que tiene una organización para poder desarrollarse y sostenerse en el tiempo; por tanto, se realizará una investigación con fuentes primarias y secundarias a través de la aplicación de diferentes instrumentos adaptados que permitan realizar una evaluación desde todos los ámbitos que este estudio conlleva.

Por medio de esta investigación se procura determinar cuál es la incidencia entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores de un Centro Gerontológico de la provincia de Imbabura, cuyos beneficiarios directos serán los colaboradores de esta organización, ya que se pretende desarrollar un plan de mejoras para el personal que labora en este lugar. El otro

grupo de beneficiarios son los adultos mayores que reposan en este sitio, ya que serán atendidos de una forma más ágil y oportuna.

Preguntas de investigación

¿Cuáles son las teorías más notables en cuanto a la satisfacción laboral y el desempeño laboral?

¿Cuál es el Marco Metodológico pertinente para identificar la relación entre satisfacción laboral y el desempeño en los colaboradores del Centro Gerontológico?

¿Cuál es la relación existente entre satisfacción laboral y desempeño de los colaboradores del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante?

¿Cuáles son los aspectos a considerar para diseñar un plan que permita mejorar la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores?

Hipótesis

H0: ¿La satisfacción laboral no incide de forma positiva en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura?

H1: ¿La satisfacción laboral incide de forma positiva en el desempeño del personal del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura?

Objetivos de la investigación

Objetivo general.

Analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura, a través de una investigación mixta, que permita el diseño de un plan para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores.

Objetivos específicos.

- Describir las teorías más notables en cuanto a la satisfacción laboral y desempeño.
- Establecer el marco metodológico pertinente para identificar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño en los colaboradores de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura.
- Identificar la relación entre satisfacción laboral y desempeño del personal del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura.
- Diseñar un plan para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura.

Limitaciones del estudio

Entre las limitaciones identificadas para el estudio es que las encuestas al ser de forma virtual constituyen un inconveniente con aquellas personas del trabajo que no utilizan internet. También, el hecho de que las personas encuestadas al pedirles que completen la encuesta podrían no haber respondido de manera sincera, y en otros casos algunos pudieron responder más de una vez. Además, no se identificó un estudio de similares características en un entorno cercano, limitando la posibilidad de realizar comparaciones a nivel local.

Delimitaciones del estudio

El estudio está delimitado a la totalidad de trabajadores de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura. Se ha planteado también realizar una entrevista al azar a siete adultos mayores del centro Gerontológico quienes de forma libre y voluntaria han decidido participar en el estudio.

CAPÍTULO I

Marco Teórico

La presente base teórica es el resultado de la recopilación de diferentes fuentes bibliográficas, las cuales se han elaborado en base a las variables en estudio; además, se ha tomado las definiciones y los criterios desde el punto de vista de diferentes autores, mediante el método bibliográfico.

Satisfacción Laboral

El siglo XX ha tenido un repunte de investigaciones acerca de la satisfacción laboral, además diversos estudios desde la de la psicología laboral, sociología, economía y ciencias administrativas han generado varias definiciones; sin embargo, para este análisis se va a tomar como referencia la definición clásica de Locke (1976) citada por Olaz y Ortiz (2022), en la cual se expresó como “un estado emocional positivo o placentero que resulta de una percepción subjetiva obtenida del individuo en el contexto de su experiencia laboral” (p. 109).

Para Pujol y Dabos (2018) la satisfacción la han definido como el nivel de agrado que tienen los colaboradores con sus funciones y entorno en el trabajo, a través de una respuesta emocional o afectiva en ocasiones o como un juicio de valor de la situación laboral.

En estas definiciones se puede observar que los autores comparten de cierta manera una misma idea respecto a la satisfacción laboral, por lo que se puede aseverar que una misma circunstancia laboral puede tener como respuesta una actitud positiva o negativa, un sentimiento de bienestar o de malestar, o a su vez una reacción buena o mala; la percepción sigue siendo subjetiva de cada individuo respecto a la experiencia laboral que experimenta.

Modelos teóricos de la satisfacción laboral

Se ha elegido cuatro modelos teóricos, considerando que servirán de base para el análisis de la variable satisfacción laboral. El autor Menéndez et al. (2008) expresó:

Los modelos teóricos en los que se inspiran los creadores de la mayor parte de los métodos para la medición de la satisfacción laboral parten de la existencia de una serie de necesidades y expectativas comunes a todos los individuos que el trabajo debe saciar. (p. 60)

Teoría del comportamiento o motivación- jerarquía de las necesidades humanas de Abraham Maslow.

Para Castro (2018), la teoría de Abraham Maslow ha sido una de las precursoras en la Psicología Humanista, en la cual se formula una jerarquía de necesidades. Maslow en sus postulados mencionó que existen ciertas necesidades que predominan sobre otras; es decir, conforme el individuo satisface las necesidades básicas, busca cubrir otras necesidades y deseos más elevados.

La teoría consta de cinco categorías, donde las necesidades fisiológicas son las más elementales porque están relacionadas con la supervivencia de la persona, como: alimentación, abrigo, deseo sexual, la respiración, la reproducción, descanso-sueño, amar, comportamiento maternal, mantenimiento de la temperatura corporal, homeostasis, alivio de dolor, entre otras. Por encima de estas necesidades, se encuentran las de seguridad, el adulto ve materializada esta necesidad cuando tiene estabilidad económica-laboral. Seguido de estas se encuentran las necesidades sociales (relaciones interpersonales) y las de estima propia que corresponde al ego y reconocimiento.

Por último, se encuentran las necesidades de autorrealización, donde existe el desarrollo del potencial al máximo; es donde el individuo trasciende como persona o profesional.

En 1971, Maslow agrega dos necesidades más: saber-comprender (descubrir cosas) y las necesidades estéticas (orden y belleza), estas necesidades no están ubicadas dentro de las categorías.

Teoría de los dos factores o teoría de la motivación e higiene de Frederick Herzberg.

Frederick Herzberg en el año de 1964 desarrolló esta teoría de la motivación e higiene, la cual se basa en la investigación de lo que realmente esperan y desean las personas en su trabajo, las respuestas fueron analizadas y segmentadas en dos factores básicos (Fu & García, 2019).

Factores de higiene: son aquellos factores que se encuentran asociados a las necesidades fisiológicas y de seguridad, y necesidades sociales de menor nivel como: elementos económicos (sueldo, salario), condiciones laborales (condiciones ambientales como la iluminación, temperatura), seguridad (estabilidad laboral, privilegios por antigüedad en el puesto, justicia percibida sobre los procedimientos y normas de trabajo, posibilidad de realizar reclamaciones o quejas), elementos sociales (posibilidad de interactuar libremente con el resto de personas, correcta convivencia con sus compañeros de trabajo), categoría o estatus (contar con un espacio propio que cuente con iluminación, posibilidad de acceder a espacios reservados para directivos) (Martínez, 2020).

Factores de motivación: son aquellos que están asociados a necesidades sociales y de pertenencia de un nivel más elevado que las expuestas por Maslow, así como a las necesidades de estima y a las de reconocimiento personal y autorrealización. Se mencionará a estos factores en las siguientes categorías: percepción del atractivo del puesto de trabajo (carácter estimulante o alentador que supone para el trabajador desarrollar dicha ocupación), percepción de logro o éxito (la importancia de que el trabajador tenga la sensación personal de que las actividades y tareas que está desarrollando son interesantes), reconocimiento del trabajo bien hecho (el esfuerzo debe ser recompensado con la aprobación o agradecimiento de los demás), sentimiento de autorrealización personal (asociado a la certeza que el trabajo que está llevando a cabo genera valor), posibilidad de una responsabilidad mayor (oportunidad de desarrollar nuevas labores) (Martínez, 2020).

Teoría de McClelland o teoría de las necesidades adquiridas.

Para Arrogante (2018), a partir de las investigaciones de Henry Murray (1938), David McClelland enunciaron su teoría sobre los rasgos de la personalidad y sostiene que el desempeño de todo individuo se encuentra en función de tres tipos de necesidades:

Necesidad de realización: estas necesidades se enfocan en el éxito, desarrollo y la capacidad de lograr nuevos objetivos y metas, así esto requiera mayor responsabilidad. Estos individuos se caracterizan por trabajar solos o acompañados, pero únicamente de personas con las mismas motivaciones.

Necesidades de poder: son individuos que tienen la necesidad de influir y controlar a otras personas. El poder no necesariamente es malo, pues existen personas que se sienten mucho mejor liderando que siendo liderados.

Necesidad de Afiliación: corresponde a la necesidad de ser aceptado dentro de un grupo de personas.

Estos postulados explican que existen personas con diferentes maneras de actuar de acuerdo a sus necesidades, por lo que la escala de valores difiere de una persona a otra.

Teoría de las expectativas de Vroom.

La teoría de Vroom se basa en las expectativas, esto quiere decir que un trabajador se motiva cuando da su mayor esfuerzo a la organización, ya que esto le ayudará a alcanzar un buen desempeño, recompensas futuras (bonificaciones, incrementos salariales, o hasta ascensos) y metas individuales. La teoría motivacional hace mención a tres relaciones:

Relación del esfuerzo y el desempeño: una determinada cantidad de esfuerzo da como resultado mejor desempeño.

Relación del desempeño y la recompensa: a mejor desempeño, mejores logros y recompensas.

Relación entre las recompensas y las metas personales: las atractivas recompensas satisfacen las necesidades personales.

Las organizaciones que se esfuerzan por integrar estas relaciones, según el autor de la teoría, garantiza equidad y refuerza el comportamiento deseado de sus trabajadores (Vroom, 1970, 1979 citado en Pérez, 2020).

Importancia de la satisfacción laboral en el ámbito organizacional

La satisfacción laboral en la actualidad continúa siendo el foco de muchas investigaciones a nivel mundial; sin embargo, no existe aún un modelo definido sobre esta temática, ya que los estudios continúan proponiendo la influencia de otras variables (Salazar & Ospina, 2019).

Según Martínez (2007) citado por Salazar y Ospina (2019) afirmó que:

...la satisfacción de los trabajadores se ha convertido en una de las principales prioridades corporativas, según la autora, las organizaciones no pueden aspirar a niveles competitivos de calidad en el producto ni de servicio al cliente si sus subalternos no se encuentran satisfechos". (p.52)

Las organizaciones conscientes de la importancia de contar con personal satisfecho, han encargado la responsabilidad al departamento de Gestión del Talento Humano; el cual atrae, capta y retiene al personal; "... el reto es alinear los objetivos e intereses organizacionales con los particulares" (Sánchez & García, 2017, p. 161), logrando que los colaboradores sean más productivos y competitivos en un mundo globalizado y exigente.

Factores o componentes de la satisfacción laboral

Se ha determinado que para evaluar la satisfacción laboral se debe tomar en cuenta factores o componentes que influyen en la misma. En la tabla 1 se hace mención a algunos de ellos:

Tabla 1

Factores o componentes de la satisfacción laboral

Factores o componentes de la satisfacción laboral	Descripción	Referencia bibliográfica
Remuneración	Adecuada remuneración.	
Condiciones de trabajo	Cuando son convenientes repercute en un mejor desempeño.	(Smith el al., 1969; Rodríguez et al., 2010)
Mando Superior	Afable, accesible y le preste atención cuando se requiera.	
Beneficios laborales y/o remunerativos	Representan el nivel de agrado en comparación con el incentivo financiero constante.	Palma (1999)
Desarrollo personal	Retribuciones convenientes es igual a mayor satisfacción laboral. Oportunidad que tiene el empleado de llevar a cabo actividades relevantes para su autorrealización.	Cavalcante (2004) Palma (1999)
Desempeño de tareas	Oportunidades de crecimiento profesional. Representa la evaluación con la que vincula el empleado sus labores diarias en la organización en la que trabaja. Existe una asociación entre la satisfacción laboral y los factores asociados con el desempeño. La vinculación satisfacción-desempeño puede ser opuesta: el grado de desempeño puede ser un factor causal en la satisfacción en el trabajo, siendo las compensaciones intrínsecas o extrínsecas variables de reforzamiento.	Acker, 2004 Palma (1999) Robbins y Judge (2013) Lawler y Porter (1997)
Políticas administrativas	Representan el grado de conformidad ante las directrices o preceptos institucionales encaminados a regularizar la relación laboral.	Palma (1999)
Relaciones sociales	Define el nivel de agrado ante la interacción con otros miembros de la institución con quienes se colabora en las actividades diarias.	Palma (1999)
Trabajo en equipo	La satisfacción laboral en las organizaciones será mayor donde el trabajo se lleve a cabo en equipo que en las que se desarrolle en forma individual.	Aritzeta y Ayestarán (2002)
Relación con la autoridad	Opinión valorativa que lleva a cabo el empleado de su correlación con el superior inmediato y en relación a sus funciones cotidianas.	Palma (1999)

Nota. Tomado de “Satisfacción laboral: factores intrínsecos y extrínsecos del trabajador”, por C.P. López, M.C. Peña y A.G. Chávez, 2021, *Journal Vincula Tégica EFAN*. 2. pp. 1143-1145 y adaptado a tabla por el autor de la investigación.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la forma en la cual los trabajadores buscan lograr cumplir las metas de la organización en relación a su perfil profesional y del cargo que ocupan (López et al., 2021).

Para Bautista et al. (2020) el desempeño laboral es el nivel de eficacia que un trabajador demuestra respecto de las funciones que se le encomienda en la empresa.

El desempeño laboral según Bohórquez et al. (2020) es el grado de productividad que un trabajador tiene y que normalmente está concebido desde la motivación que es un impulso a realizar una actividad orientada al logro o a una meta.

El desempeño laboral está dado por varios factores dentro de la organización. Incide el clima organizacional, el entorno, el salario, las condiciones físicas y de seguridad de que el empleador proporcione a los trabajadores.

Importancia de la evaluación del desempeño laboral

La importancia de la evaluación del desempeño laboral según Guartán et al. (2019) radicó en la medición del rendimiento de las actividades del trabajador en función de su productividad, actitudes y aptitudes; todo ello enmarcado en establecer parámetros de calidad y de gestión del talento humano en una empresa. Las evaluaciones que se realicen a los colaboradores deben contar con indicadores que estén de acuerdo a las características de la organización; sus políticas, giro de negocio, objetivos, nivel de competitividad.

Los métodos de evaluación deben estar enfocados en las competencias de los colaboradores, en la descripción del cargo para obtener información amplia que permita ejecutar acciones de mejoramiento en cada estación de trabajo.

Principios fundamentales de la evaluación del desempeño laboral

Para Cedeño y Saltos (2020) los principios fundamentales de la evaluación del desempeño laboral son:

Entender este proceso como una generación de cambios y su incidencia en el desarrollo óptimo de la organización.

El segundo principio es visualizar y considerar al trabajador como el capital más importante de la empresa, independientemente de su tamaño o actividad económica.

El tercer principio es que la motivación a los trabajadores es un factor clave para la obtención de resultados positivos en el desempeño laboral.

Otro principio importante es que evaluar al personal ayuda a que sus niveles de desempeño mejoren a través de la generación de oportunidades de crecimiento y desarrollo de carrera profesional en la empresa.

Métodos de medición del desempeño laboral

Según Loaiza (2019), la medición del desempeño laboral se realiza a través de varios métodos, mismos que se indican en la tabla 2.

Tabla 2

Métodos de la medición del desempeño laboral

Método de escala gráfica	Método de elección forzada	Evaluación 360
Este método utiliza un formulario donde se establecen los factores de evaluación (fila) y los grados de evaluación (columna)	Se establecen enunciados descriptivos del trabajador para determinar el desempeño individual.	Es una evaluación completa donde se toman en cuenta a todas las personas que tienen relación con el trabajador: jefe, compañeros, subordinados y clientes.
Se puede utilizar la escala: Excelente, Bueno, Malo	Su elaboración debe ser previamente planificada y estructurada.	Se realiza además una autoevaluación.
	Es un método comparativo que ofrece resultados globales	

Nota. Tomado de “Análisis de métodos de evaluación de desempeño para el área de operaciones en una empresa del sistema financiero”, por M.M. Loaiza, 2019, Tesis de pregrado, Universidad Continental. pp. 17-28 y adaptado a tabla por el autor de la investigación.

Marco Conceptual

Motivación Laboral

Según Coromoto y Villón (2018) respecto a la motivación laboral mencionaron:

La motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades. (p. 185)

La motivación de los trabajadores está sujeta a la interrelación entre los factores intrínsecos, como las necesidades y los intereses individuales de cada persona y los factores extrínsecos como, los esfuerzos de las organizaciones por dotar de mejores condiciones laborales a sus colaboradores, con la finalidad de ver cristalizados los objetivos individuales con los organizacionales, lo cual garantizará mayormente el éxito organizacional.

Gestión del Talento Humano

Las organizaciones preocupadas por el reclutamiento, selección, inducción, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño de los colaboradores, han designado al departamento de Gestión del Talento Humano la responsabilidad de estos procesos; ya que buena parte del éxito o fracaso de las organizaciones, depende del capital humano.

Para Machicao (2011) citado en Ccoicca (2017) expresó:

La gestión del talento humano en la empresa se define como el proceso de administración al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización en beneficio de la propia organización y del país en general. (p. 39)

El conjunto de acciones que está a cargo del departamento de Gestión del Talento Humano es muy importante; contar con personal idóneo, comprometido, que se ponga la camiseta de la institución en tiempos difíciles, es realmente un reto para este departamento y la organización en general.

Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es uno de los fenómenos más estudiados y analizados por varios autores. Según Chiang et al. (2021) aseveraron que la satisfacción laboral es la percepción subjetiva del colaborador respecto de su estado emocional agradable o desagradable en relación a su trabajo.

Considerar al talento humano como el eje fundamental del funcionamiento de una empresa, entendiéndolo como el capital más importante de un negocio, es razón suficiente para enfatizar en su satisfacción laboral como aspecto relevante de los objetivos organizacionales. La satisfacción en un trabajador está dada por el nivel de cobertura de necesidades desde las más básicas (fisiológicas), de seguridad, de estima, de relación con el entorno y de autorrealización que tengan los miembros de la compañía.

Desempeño Laboral

El desempeño según Molina (2020) se traduce en la eficiencia y cumplimiento de las funciones de un trabajador, enmarcado en sus acciones y comportamientos dentro del entorno laboral, lo cual mide su nivel de contribución en la compañía.

La evaluación de competencias permite analizar el perfil laboral y el perfil profesional de un trabajador, para comparar si se ajusta a los requerimientos de la empresa. Con ello se busca realizar ajustes a la productividad de los colaboradores y potenciar sus habilidades.

Correlación entre Satisfacción Laboral y Desempeño del Personal

La satisfacción laboral y el desempeño laboral constituyen el cimiento de la operatividad de las organizaciones, una buena gestión de directivos en cuanto a trato equitativo, sueldos y salarios justos, compensaciones al mérito son algunos ejemplos de lo que puede lograr la satisfacción en el empleado; y de parte del trabajador es importante que esté consciente que su trabajo siempre puede mejorarse, respondiendo positivamente a las exigencias de un mundo cambiante y apuntando a lograr un buen desempeño (Salazar & Ospina 2019).

Medina (2018), mencionó lo siguiente: “El éxito de una empresa depende en gran medida del desempeño y el bienestar de sus trabajadores. Si los empleados están motivados y satisfechos con sus trabajos, su rendimiento laboral será mejor, y aumentará la productividad” (p. 80).

En un estudio realizado por Chiang et al. (2018) señalaron que se realizó una investigación con 184 personas evaluadas, las cuales fueron divididas en cinco grupos. Se identificó que el promedio general de satisfacción es de 3,8 sobre 5 puntos. Este estudio fue estructurado con un análisis de variables como: la satisfacción del trabajo en general, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con la oportunidad de desarrollo, satisfacción con la relación con el jefe, satisfacción con la remuneración, satisfacción con el reconocimiento, satisfacción con la empresa. En este estudio se verifica al estrés como detonante en el desempeño de los trabajadores cuyos factores de incidencia son: demandas psicológicas, control en el trabajo, presión con el tiempo, conflictos con el jefe y/o compañeros de trabajo. Como conclusión de este estudio se determinó que a mayor nivel de estrés laboral, menor nivel de satisfacción laboral.

CAPÍTULO II

Marco Referencial y Legal

En este capítulo se elabora la descripción de estudios similares a la temática en investigación a nivel internacional, nacional y local; la búsqueda de la información se lo ha realizado en fuentes oficiales como artículos científicos y tesis.

Ámbito Internacional

Atehortua y Ceferino (2021) en el estudio denominado la satisfacción laboral y su efecto en el desempeño en una empresa mediana del sector textil en Bogotá, aplicó la metodología de tipo cualitativa descriptiva, mediante la técnica de la entrevista. En esta investigación se concluye que el nivel de satisfacción laboral se puede relacionar inversamente con la intención de cambio de trabajo hacia otra empresa; además, en el estudio estadístico que realiza la empresa textilera con una cantidad de 62 trabajadores se puede medir en un 76% de personal satisfecho; sin embargo, es importante tener en cuenta que la población encuestada tiene en promedio de 14 años en la empresa, y puede llegar a ser difícil pensar en cambios. No así, en el caso de los empleados que llevan menos tiempo en la empresa, quienes, en caso de desmotivaciones, son los que tienen mayor probabilidad e intención de buscar trabajo en otra empresa. “El desempeño laboral hoy en día no se puede relacionar solo con productividad, cuando se tiene una mano de obra motivada, los resultados se logran de forma natural, y, adicionalmente con factores diferenciales; ejemplo, eficiencias, innovación, mejor producto terminado, etc.” (Atehortua & Ceferino, 2021, p. 50).

Lo ideal para poder motivar y mejorar la satisfacción laboral que incida positivamente en el desempeño laboral, sería proponer un plan de motivación que aborde los aspectos más importantes y que contribuyan a que mejore el desempeño, permitiendo que el trabajador perciba una organización empresarial más cercana para él como empleado (Atehortua & Ceferino, 2021).

Según Boada (2019) en un estudio realizado en Perú, denominado “Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad”, en donde se aplicó el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y con un diseño no experimental transversal; para este estudio se aplicó un muestreo aleatorio simple del total del universo del personal de seguridad de la empresa, donde se concluyó que: a medida que el trabajo es más equitativo en esfuerzo, material y tiempo, el desempeño laboral también se incrementa. Ello es consistente con la Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg.

Además, el hallazgo concluye que “los sentimientos de satisfacción que surgen por la recompensa económica no representan gran influencia en el desempeño” (Boada, 2019. p.99). Este resultado va acorde a lo señalado por diferentes autores acerca de que el beneficio económico no es motivador, ni promueve un mejor desempeño laboral.

Espaderos (2016) citado en Morales (2018), presentó su estudio titulado relación entre desempeño y satisfacción laboral en el departamento de dirección financiera de la municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa, su principal objetivo fue identificar si existe relación entre satisfacción y desempeño laboral en el departamento de dirección financiera de la Municipalidad de Santa Lucia Cotzumalguapa, dentro de la metodología del estudio se menciona un enfoque cuantitativo, el diseño es no-experimental y prospectivo. La tesis es de tipo descriptivo-correlacional, compuesta por una población de treinta colaboradores, el investigador determinó que los trabajadores se sienten compenetrados y motivados con la entidad, esto generaría un buen rendimiento y aptitud, ya que la labor es apreciada y reconocida, según los resultados concluyó que no se encontró relación entre el desempeño laboral y satisfacción laboral, ya que, los colaboradores manifiestan tener un nivel alto en ambas variables y que sin implicar una de la otra se obtendrán logros positivos en la entidad.

Ámbito Nacional

En un artículo de la Revista Científica FIPCAEC, consta el estudio de la evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño percibido por los trabajadores de las empresas constructoras del cantón Babahoyo. La metodología es de tipo cuantitativo con un alcance exploratorio y descriptivo; además, es correlacional porque tiene como objetivo conocer la relación que existe entre las variables satisfacción y desempeño. La población está constituida por las empresas del sector de la construcción y la muestra aleatoria por conveniencia está formada por 210 trabajadores de la ciudad de Babahoyo, a los cuales se les aplicó cuestionarios manuales. Se determinó que ciertos factores pueden estar afectando a la satisfacción laboral, entre estos se podrían presentar: condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y también los remunerativos, cómo se aplican las políticas administrativas, la importancia de las relaciones sociales y el desarrollo del personal, el desempeño de tareas y relación interpersonal con los miembros directivos; por lo que, mediante el estudio se quiere dar respuesta a la interrogante ¿cuáles son los factores de satisfacción laboral que más inciden en el desempeño percibido por los trabajadores? (Flores, et al., 2022).

Los resultados muestran una relación significativa existente entre satisfacción laboral y desempeño del personal; ya que diversos factores de la satisfacción laboral afectan al desempeño de los trabajadores y algunos factores tienen mayor incidencia los cuales generan malestar en el personal que labora en la empresa e incluso pérdidas económicas. Con relación a los factores de satisfacción con mayor incidencia son: relaciones sociales y desarrollo personal; y en cuanto a la correlación prevalece la relación con el jefe para el género femenino y para el género masculino se encontró que el factor de satisfacción que más incide es la productividad (Flores, et al., 2022).

El estudio desarrollado por la autora Cano tiene como objetivo general, determinar la incidencia de la satisfacción laboral de los trabajadores en el desempeño de los empleados de la

empresa distribuidora de insumos de limpieza industrial Quimglobe S. A. La metodología aplicada es de tipo cuantitativa, bajo el método inductivo y el alcance descriptivo; la técnica de la recolección de datos de las dos variables se lo ha realizado mediante la aplicación de cuestionarios y para la correlación entre satisfacción laboral y desempeño de los empleados se lo ha realizado mediante la correlación Spearman y el software estadístico SPSS. La población comprendió a 36 trabajadores que laboran en la empresa. En los resultados se determinó que existe un alto grado de correlación entre las variables satisfacción y desempeño, siendo una correlación casi perfecta y comprobándose la hipótesis planteada. Como propuesta de mejora la autora propone que se efectúen planes de remuneración, además de ciertos incentivos; a su vez, plantea realizar un control del ambiente laboral y fijación de objetivos (Cano, 2022).

Ámbito Local

En un estudio de clima laboral realizado en la ciudad de Ibarra en la Hostería El Prado, de enfoque cuali-cuantitativo, de tipo correlacional, se aplicaron dos instrumentos de investigación para identificar el nivel de satisfacción de 32 colaboradores. A través de la investigación se determinó que el clima laboral es inadecuado debido a tensiones en las relaciones interpersonales de los empleadores y empleados; a pesar de este particular la relación entre colaboradores es satisfactoria. Además, se determinó que el estilo de administración gerencial es de tipo autoritario y el personal desconoce la normativa vigente de la empresa, pues carecen de un manual que contenga responsabilidades y tareas, lo cual provoca disfuncionalidad en las diferentes áreas de la organización (Valverde, 2019).

Marco Legal

La base legal es muy importante, ya que constituye el testimonio referencial y de soporte del presente estudio. Se analiza la normativa en cuanto a lo que establece la Organización

Internacional del Trabajo (OIT), Constitución Política del Ecuador, Código de Trabajo y Norma Técnica de Evaluación de Desempeño.

Organización internacional del trabajo (OIT)

La Organización Internacional del Trabajo (2022), a través de normas internacionales enunció principios y derechos fundamentales para reglamentar el trabajo en el mundo laboral; las normas se encuentran en forma de convenios y recomendaciones.

Convenio sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo: Art. 2, literal 1. promover la mejora continua de la seguridad y salud en el trabajo con el fin de prevenir las lesiones, enfermedades y muertes ocasionadas por el trabajo mediante el desarrollo de una política, un sistema y un programa nacionales, en consulta con las organizaciones más representativas de empleadores y de trabajadores. (OIT, 2006)

Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación): Art. 2. formular y llevar a cabo una política nacional que promueva, por métodos adecuados a las condiciones y a la práctica nacionales, la igualdad de oportunidades y de trato en materia de empleo y ocupación, con objeto de eliminar cualquier discriminación a este respecto. (OIT, 1958)

Convenio sobre igualdad de remuneración: Art. 2. Todo Miembro deberá, empleando medios adaptados a los métodos vigentes de fijación de tasas de remuneración, promover y, en la medida en que sea compatible con dichos métodos, garantizar la aplicación a todos los trabajadores del principio de igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor. (OIT, 1951)

Recomendaciones sobre las comunicaciones dentro de la empresa: Tanto los empleadores y sus organizaciones como los trabajadores y sus organizaciones deberían, en su interés común, reconocer la importancia que tiene, dentro de la empresa, un clima de comprensión

y confianza mutuas favorable tanto para la eficacia de la empresa como para las aspiraciones de los trabajadores. (OIT, 1967)

Constitución política del Ecuador

Según la Constitución Política del Ecuador 449 (2008), en el capítulo segundo referente a derechos del buen vivir, sección octava, trabajo y la seguridad social, estableció que:

Art. 33 El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

En el capítulo sexto referente al trabajo y producción, sección tercera, formas de trabajo y su retribución, Art. 326 mencionó: El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
12. Los conflictos colectivos de trabajo, en todas sus instancias, serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje.
13. Se garantizará la contratación colectiva entre personas trabajadoras y empleadoras, con las excepciones que establezca la ley.

Código de trabajo

Código del Trabajo 167 (2005) (Código del trabajo. mencionó:

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones. - Establéese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes. Capítulo VI De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales Parágrafo 1ro. De las remuneraciones y sus garantías. Art. 79.- Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño

La Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño 218 (2018) mencionó en el artículo 6 que a la Unidad de Talento Humano de una empresa le corresponde:

a) Elaborar el plan anual de evaluación del desempeño y el cronograma de actividades ajustado a las disposiciones y plazos contenidos en la presente Norma Técnica, los que serán aprobados por la autoridad nominadora o su delegado;

b) Informar a los responsables de las unidades o procesos internos respecto al establecimiento de los indicadores de gestión operativa, elaboración y socialización de la asignación de responsabilidades de los servidores públicos a su cargo y la metodología integral de

la evaluación del desempeño de acuerdo a sus factores previstos en esta Norma Técnica hasta el 10 de enero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del periodo sujeto a evaluación;

c) Socializar a los actores del proceso de evaluación sobre la aplicación de la metodología de los factores establecidos en los artículos 14, 15, 16, 17 y 18 de la presente Norma previo a la efectiva evaluación de los mismos;

d) Asesorar a los responsables de las unidades o procesos internos sobre la aplicación de la metodología de evaluación del desempeño;

e) Ejecutar y coordinar con las unidades internas correspondientes el proceso de evaluación del desempeño en todas sus fases;

f) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño;

g) Conformar el tribunal de reconsideración y/o recalificación, a través del acta correspondiente e informar a sus miembros de las responsabilidades específicas del mismo en relación con la aplicación del Subsistema;

h) Coordinar el proceso de reconsideración y/o recalificación de conformidad a lo previsto en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP;

i) Ejecutar el proceso de evaluación a los servidores públicos que se encuentran en período de prueba de ingreso o ascenso, en los instrumentos que el Ministerio del Trabajo establezca para este efecto;

j) Ejecutar las acciones correspondientes sobre los efectos de los resultados de la evaluación del desempeño de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y su Reglamento General; y,

k) Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y remitir sus resultados al Ministerio del Trabajo hasta el 15 de marzo o al siguiente día hábil más cercano del siguiente año al periodo de evaluación, a fin de sustentar el proceso de control que realizará esta Cartera de Estado, y retroalimentar al sistema integrado de desarrollo del talento humano de la institución.

l) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación del período de prueba.

CAPÍTULO III

Marco Metodológico

El marco metodológico constituye la parte medular de la investigación; es aquí, donde se desarrolla la metodología más adecuada para lograr los objetivos planteados y comprobar las hipótesis propuestas. En este capítulo se determinan las variables de la investigación, el enfoque, el tipo de estudio, los métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de los datos, población, muestra y la operacionalización de las variables.

Una vez obtenidos los resultados, se realiza el correspondiente análisis estadístico e interpretación de los datos y experiencias compartidas de los actores sociales, así como también se llega a conclusiones que dan respuesta a los objetivos, preguntas de investigación e hipótesis.

Variables de la Investigación

Variable independiente: Satisfacción laboral

Variable dependiente: Desempeño del personal

Enfoque de la Investigación

La investigación científica se apoya en 3 rutas o enfoques para lograr su propósito: cualitativo, cuantitativo y mixto. El enfoque mixto es el más actual y consiste en combinar la investigación cuantitativa con la investigación cualitativa en un mismo estudio; es decir, se complementan, ya que, mientras uno parte de una realidad objetiva, susceptible de medición, exacto y explicativo, el otro parte de una realidad subjetiva analizada a profundidad a fin de comprender e interpretar el fenómeno (Hernández & Mendoza, 2018).

Según Hernández y Mendoza (2018) expresaron lo siguiente respecto al enfoque mixto:

Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 10)

El enfoque a ser aplicado en la presente investigación es mixto, puesto que es el más apropiado para dar respuesta al objetivo general planteado; en este caso, en lo que corresponde a la parte correlacional entre las variables satisfacción y desempeño del personal del Centro Gerontológico, es necesario la aplicación de instrumentos de medición numérica y análisis estadístico, mismos que permitirán a su vez comprobar las hipótesis planteadas. Por otra parte, el estudio cualitativo ayudará a complementar el proceso investigativo, ya que desde la realidad subjetiva de la directora, trabajadores y adultos mayores que son parte del Centro Gerontológico, se recolectará, comprenderá e interpretará las percepciones en base a la experiencia de los participantes.

Alcance de la Investigación

El alcance de la presente investigación es en primer lugar de tipo descriptivo y en segundo lugar es correlacional. Hernández y Mendoza (2018) plantearon que los estudios descriptivos intentan especificar las propiedades o características del objeto en estudio, además que miden y cuantifican las variables; mientras que con el estudio correlacional se pretende conocer la relación o grado de asociación entre las variables.

Con el estudio descriptivo se pretende recabar información sobre las variables satisfacción laboral y desempeño del personal y caracterizar a los trabajadores del Centro Gerontológico en base de una serie de dimensiones. A su vez, con el estudio correlacional se busca estimar la relación que existe entre las dos variables en términos estadísticos.

Método de Investigación

El estudio ha tomado dos caminos en virtud de tratarse de un enfoque mixto de investigación; siendo así, utiliza el método inductivo y deductivo.

Según Rodríguez (2020), “El método inductivo se basa en la aplicación de aspectos particulares a algo más general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta buscar posibles relaciones generales” (p. 45).

En lo que respecta a la investigación cualitativa, el estudio hará uso del método inductivo, siguiendo un diseño flexible donde las premisas particulares encontradas apoyan la elaboración de las conclusiones, pudiendo llegar a generar nuevas hipótesis de estudio.

Para Rodríguez (2020), “El método deductivo, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas también lo son” (p. 46).

En lo que respecta a la investigación cuantitativa, el estudio hará uso del método deductivo, el cual parte de una hipótesis nula y otra alternativa, analiza los datos que se han recopilado, comprueba las hipótesis y finalmente llega a conclusiones específicas.

Desde estas dos rutas, se obtendrán datos cualitativos en forma de experiencias y opiniones, así como también datos cuantitativos medibles y numéricos que nos permitirán determinar si existe o no incidencia de satisfacción laboral en el desempeño del personal del Centro Gerontológico.

Técnicas e Instrumentos de Recopilación de los Datos

Para la recolección de los datos, el estudio cuenta con dos técnicas de investigación que son la entrevista y la encuesta.

La entrevista es una técnica de investigación que permite obtener datos mediante un diálogo entre el investigador y entrevistado. Puede verse como una conversación que tiene una

intencionalidad y una planeación determinada, las cuales dirigen el curso de la charla en razón del objetivo estipulado previamente. (Bautista, 2021, s.p.)

La investigación cualitativa recolectará los datos a través de entrevistas estructuradas, las mismas que serán aplicadas a informantes claves (directora, trabajadores y adultos mayores) con la finalidad de conocer directamente de los actores sociales las opiniones y experiencias respecto a las variables satisfacción laboral y desempeño del personal. Además, se aplicará tres encuestas a toda la población objeto de estudio. Según Martínez (2018), “La encuesta es una técnica de recogida de información primaria de carácter cuantitativa, estática, personal y directa, basada en la formulación de preguntas a las personas participantes para que sean respondidas sobre la base de un cuestionario” (p. 134).

El instrumento seleccionado para medir la satisfacción del personal que labora en el Centro Gerontológico es la escala de satisfacción laboral SL-SPC elaborada por la autora S. Palma (1999), bajo la escala de tipo Likert, misma que aborda 7 factores: Condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad (Duche & Rivera, 2019). Sin embargo, para evaluar el nivel de satisfacción laboral en el presente estudio, el autor de la investigación ha realizado adaptaciones a dicho instrumento. El cuestionario plantea 5 alternativas para la escala de Likert: 1 total desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 indeciso, 4 de acuerdo, 5 total de acuerdo.

Para la evaluación del desempeño se utilizará como base el instrumento de desempeño laboral de la autora M. Ríos, validado por un juicio de expertos y aplicado en un estudio propio titulado “Relación entre el tiempo de seguir un programa integral y el desempeño laboral de los operarios de una empresa comercializadora de bienes de consumo masivo”, el cual fue aplicado a 43 operarios (Ríos, 2010). Además, el mismo instrumento ha sido utilizado en otros estudios como “Estrés laboral y su relación en el desempeño del personal de salud del hospital Nalia Huerta de

Niemes”, en donde participaron 76 colaboradores (Dueñas, 2020). “Relación del estrés y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de San Román 2019”, por lo que el instrumento ha sido validado y aplicado en 60 trabajadores (Quispe, 2020). Sin embargo, para evaluar el desempeño laboral en el presente estudio, el autor de la investigación ha realizado adaptaciones a dicho instrumento.

Para una evaluación completa, también se aplicará el Modelo 360°, la trascendencia de esta metodología requiere abrir el proceso de evaluación por competencias con un enfoque de interrelación y no únicamente basado en la opinión unidireccional de una persona. Se considera que, al obtener consenso se propicia que las personas visualicen un proceso de crecimiento individual y no solo de cumplimiento de metas (Jiménez et al., 2010).

El programa estadístico informático que se utilizará para el análisis cuantitativo de datos es el SPSS versión 21 y para el análisis cualitativo se realizará la categorización de las respuestas emitidas por los actores sociales del Centro Gerontológico; además que, la investigación es de tipo no paramétrico y para establecer correlaciones se utilizará el coeficiente de correlación de Spearman que, sobre el tema un investigador estableció lo siguiente:

La correlación es una medida estadística que permite conocer el grado de asociación lineal entre dos variables cuantitativas u ordinales (X, Y). También determina la fuerza de asociación y dirección que toma esta relación mediante el cálculo del coeficiente de correlación, cuyo resultado puede variar en el intervalo [-1, +1]. Entre más cercano a 1 sea el coeficiente de correlación, mayor la fuerza de asociación. (Mendivelso, 2022, p.1)

Finalmente, Martínez et al. (2009) mencionó que el rango de interpretación de la escala de Spearman varía según diversos autores, pero para los fines de esta investigación nos mantenemos en el que establece una relación entre rango y la relación que puede tener, así:

Rango	Relación
0 – 0,25	Escasa o nula
0,26-0,50	Débil
0,51- 0,75	Entre moderada y fuerte
0,76- 1,00	Entre fuerte y perfecta

Población y Muestra

En vista que la población del Centro Gerontológico es de 24 personas, en el presente estudio se aplicará a la totalidad de la población, es decir se realizará un censo debido a que la población es finita y corresponde a un número pequeño.

Operacionalización de las Variables

La operacionalización de las variables se realizó en base a los instrumentos que se aplicarán en el presente proyecto, los cuales permiten identificar el nivel de satisfacción y desempeño en un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante. Para ello, se han definido las variables, la unidad de estudio, la dimensión, ítems, instrumentos, valores y escala de evaluación, mismos que pueden ser visualizados en la tabla 3.

Tabla 3

Operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición	Unidad de estudio	Dimensión	Ítems	Instrumento	Valores y escalas
Satisfacción laboral	Para Pujol y Dabos (2018) la satisfacción la definieron como el nivel de agrado que tienen los colaboradores con sus funciones y entorno en el trabajo, a través de una respuesta emocional o afectiva en ocasiones o como un juicio de valor de la situación de empleabilidad.	Colaboradores del Centro Gerontológico	Condiciones físicas y/materiales	1, 2	Cuestionario	Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso En desacuerdo Total desacuerdo
			Beneficios laborales y/o remunerativos	3, 4, 5, 6		
			Políticas administrativas	7, 8		
			Relaciones sociales	9, 10		
			Desarrollo del personal	11, 12, 13, 14		
			Desempeño de tareas	15, 16		
			Relación con la autoridad	17, 18, 19		
Recomendaciones	20					
Variable dependiente	Definición	Unidad de estudio	Dimensión	Ítems	Instrumento	Valores y escalas
Desempeño laboral (Datos demográficos)	Edad	Colaboradores del Centro Gerontológico	Datos demográficos	Edad	Cuestionario	Femenino- Masculino
	Género			Género		
	Estado civil			Estado civil		
	Situación laboral			Situación laboral		
	Nivel de estudios			Nivel de estudios		

Desempeño laboral	El desempeño laboral es la forma en la cual los trabajadores buscan lograr cumplir las metas de la organización en relación a su perfil profesional y del cargo que ocupan (López et al., 2021).	Colaboradores del Centro Gerontológico	Asistencia y puntualidad	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Cuestionario	Totalmente de acuerdo
			Trabajo bajo presión	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15		De acuerdo
			Respeto y responsabilidad	16, 17, 18, 19, 20		Indeciso
			Calidad en el trabajo	21, 22		En desacuerdo
			Trabajo en equipo	23, 24, 25, 26, 27		Total desacuerdo
			Productividad	28, 29		
Desempeño laboral 360	El desempeño laboral es la forma en la cual los trabajadores buscan lograr cumplir las metas de la organización en relación a su perfil profesional y del cargo que ocupan (López et al., 2021).	Colaboradores del Centro Gerontológico	Datos informativos	1,2	Cuestionario	Totalmente de acuerdo
			Planificación	3,4,5,6		De acuerdo
			Compromiso de las personas	7,8,9,10,11		Indeciso
			Organización de las personas	12,13,14,15,16,17		En desacuerdo
			Apoyo y desarrollo de las personas	18,19,20,21,22,23		Total desacuerdo
			Medición, revisión y aprendizaje	24,25,26,27,28,29,30		
			Género	Masculino, Femenino		

Desempeño laboral	El desempeño laboral es la forma en la cual los trabajadores buscan lograr cumplir las metas de la organización en relación a su perfil profesional y del cargo que ocupan (López et al., 2021).	Directora del Centro Gerontológico	Información General	1	Cuestionario	Opinión
			Equipo de trabajo	2		
			Beneficios laborales y remunerativos	3,4		
			Políticas administrativas	5,6,7		
			Relaciones sociales	8,9		
			Desarrollo personal	10,11		
			Desempeño de tareas	12,13,14		
Relación con la autoridad	15,16					
Desempeño laboral	El desempeño laboral es la forma en la cual los trabajadores buscan lograr cumplir las metas de la organización en relación a su perfil profesional y del cargo que ocupan (López et al., 2021).	Adultos mayores	Cumplimiento de tareas y funciones de los trabajadores.	1	Cuestionario	Opinión
			Expectativas del beneficiario.	2		
			Recomendaciones	3		

Nota. Cuestionario de Desempeño Laboral tomado de M. Ríos, 2010 y adaptado por el autor. Cuestionario de Satisfacción laboral tomado de S. Palma, 1999 y adaptado por el autor. Cuestionario Modelo 360° para la evaluación por competencias tomado de Jiménez et al. (2010).

Estado Actual del Centro Gerontológico

Ubicación geográfica: El Centro Gerontológico se encuentra ubicado en Ecuador, provincia de Imbabura, cantón Antonio Ante.

Misión: Acoger y brindar atención integral con calidez humana a personas adultas mayores con capacidad de valerse por sí mismas o con mínima ayuda de otra persona, que se encuentran en situación de abandono, riesgo o exclusión social, y que requieren recibir servicios de hospedaje, alimentación, vestido, acompañamiento, apoyo social, atención médica especializada; terapias físicas, de rehabilitación, psicológicas, ocupacionales y recreativas, dirigidas a alcanzar su bienestar personal y mejorar su calidad de vida.

Visión: En el año 2025 se constituirá el centro de atención al adulto mayor líder de Imbabura, por la solidez en sus recursos humanos, capacidades internas y por proporcionar un servicio de calidad con programas y actividades integrales que contribuirán a satisfacer las necesidades y ejercer los derechos de los adultos mayores en su aspecto físico, social, emocional y espiritual; articulando acciones con instituciones y actores sociales de la comunidad.

Filosofía del servicio: Que los residentes del hogar gocen de libertad, independencia, protección, cuidados y bienestar con reconocimiento a sus derechos humanos, recibiendo servicios integrales y dignos con respeto a sus creencias, adoptando decisiones de cuidado y tratamiento y en caso de enfermedad terminal, favorecer una muerte digna.

Valores:

- Bondad
- Sensibilidad
- Respeto
- Tolerancia

- Compromiso
- Empatía
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Mejora continua
- Equidad
- Disciplina

Organigrama

En la Figura 1 se puede visualizar la estructura organizativa del Centro Gerontológico.

Figura 1

Organigrama del Centro Gerontológico tomado de la Revista Informativa Hogar del Anciano, 2014



Análisis e Interpretación de los Resultados

Información cualitativa

Se realizó la entrevista a la directora del Centro Gerontológico, la cual trabaja desde hace 24 años en este lugar. Las respuestas de la aplicación de este instrumento se resumen en la tabla 4.

Tabla 4

Categorización de respuestas emitidas por la Directora del Centro Gerontológico

Categorías	Componentes
Información general	Desde hace 24 años dirigiendo la institución como Coordinadora, ya que la directora de ese entonces desconocía de las funciones, pero con responsabilidad legal desde hace 5 años.
Equipo de trabajo	24 trabajadores
Beneficios laborales y/o remunerativos	El personal contratado por el MIES se ajusta a una escala remunerativa, pero no el personal de la asociación. El MIES capacita al personal y el Centro organiza también capacitaciones cuando se indentifica un tema de importancia general.
Políticas administrativas	Si se cuenta con procedimientos para la selección del personal. El trabajo se desarrolla bajo una planificación y entrega de informes. Para la contratación del personal, los perfiles se encuentran establecidos en la Norma Técnica.
Relaciones sociales	Los conflictos internos se resuelven mediante el diálogo entre los implicados. El personal trabaja en equipo todo el tiempo, con fallas y todo pero nadie trabaja aisladamente.
Desarrollo del personal	Existe equidad en distribución de responsabilidades, ya que es importante que todo el personal tenga experiencia en cada uno de los procesos. Considero que no existe insatisfacción laboral, ya que por mi parte siempre estoy pendiente de las necesidades del personal y colaboro igual que todos; además siempre estoy motivando la participación voluntaria de los trabajadores, más no obligada.
Desempeño de tareas	Todo el personal cumple con la carga del trabajo dentro del horario laboral, salvo alguna ocasión. El desempeño laboral es de calidad, con debidas excepciones, no puedo generalizar pero en la gran mayoría si.
Relación con la autoridad	Pienso que un 90% están de acuerdo con las decisiones laborales que a diario tomo. Tengo bastante aceptación. Cuando existen casos de desacato a la autoridad, le digo frontalmente la falla, le explico lo que hizo mal y le dejo con el espacio para la reflexión, pero no llevo a amenazarlos.

Nota. Entrevista a la directora del Centro Gerontológico

Interpretación: El Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante, cuenta con procedimientos para la selección del personal necesario para la institución, lo cual está regido a

través de la normativa requerida por el MIES. Se desarrolla un trabajo en equipo el cual está articulado bajo una planificación y entrega de informes de las actividades realizadas en cada área. Las funciones están adecuadamente designadas para cada miembro de la institución. Las cargas laborales se desarrollan dentro de un horario de trabajo establecido. La directora trabaja en procesos de motivación constante al personal e identifica de manera permanente las necesidades de los colaboradores. Adicionalmente se preocupa del desempeño laboral de sus subordinados y cuando alguno incumple la normativa establecida, busca la forma de resolver los conflictos sin llegar a las ofensas, sino buscando espacios de reflexión para corregir y retroalimentar los procesos de relaciones interpersonales en el Centro Gerontológico.

Dentro del instrumento de Satisfacción Laboral, el ítem 20 corresponde a las recomendaciones que realizaron los trabajadores al Centro Gerontológico, las cuales se analizan en la tabla 5.

Tabla 5

Categorización de respuestas emitidas de los trabajadores en la pregunta 20

Categorías	Componentes
Capacitación	No descuidar la realización de eventos de capacitación dirigidos a todo el personal en temas de seguridad y respuestas a situaciones de emergencia.
Relaciones interpersonales	<p>Propiciar actividades de integración entre el área de enfermería con las demás áreas para afianzar relaciones interpersonales.</p> <p>Que haya compañerismo porque existe egoísmo.</p> <p>Retomar proyectos de esparcimiento mensual para el personal, que se los venía realizando en año anteriores, enfocados en disminuir el estrés al cuidador, fomentando un espacio apto para disminuir los niveles de estrés y mejorar las relaciones de trabajo, a través de una comunicación acertiva que mejore las vías de socialización.</p> <p>Fomentar el trabajo en equipo.</p> <p>Fomentar el trato igualitario.</p> <p>Hacer llamados de atención directamente a la persona involucrada, evitando las generalizaciones.</p> <p>Gestión de conflictos entre las áreas de cocina y enfermería.</p>

Activos	Considerar infraestructura, inmuebles y/o recursos que se encuentren en mal estado para repararlos, reemplazarlos o darlos de baja.
Personal	Incrementar mayor cantidad de personal para atender las necesidades de los adultos mayores. Retomar las pausas activas.

Nota. Tomado de la pregunta No 20 correspondiente al estudio de la satisfacción laboral

Interpretación: Los trabajadores del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante solicitan a la autoridad talleres de capacitación en temáticas de seguridad y situaciones de emergencia; además, se preocupan por la situación de algunos activos que se encuentran en mal estado, sugiriendo repararlos, reemplazarlos o darlos de baja y existe la percepción de incrementar el personal para atender a las necesidades de los adultos mayores. Sin embargo, la mayoría de trabajadores recomiendan retomar las actividades de integración y esparcimiento con la finalidad de disminuir el estrés, mejorar las relaciones laborales, fomentar el trabajo en equipo, fomentar la equidad y prevenir conflictos.

Se aplicó una entrevista a 7 adultos mayores beneficiarios de los servicios que ofrece el Centro Gerontológico, las respuestas se resumen en la tabla 6.

Tabla 6

Categorización de respuestas emitidas por los adultos mayores

Categorías	Área	Componentes
Desempeño	Enfermería	<p>AM1: Si cumplen, nos tienen limpios, nos ayudan cuando estamos enfermos, nos pasan la ropa, nos cambian, las señoritas nos tratan bien, la señora Fernandita es bien buena, me abraza y me pregunta como estoy, con el señor Roberto no me llevo porque es grosero, me aplastó muy duro mi mano cuando me iban a inyectar.</p> <p>AM2: Si cumplen todos, no hay ninguno que sea malo, cuando estuve enfermo, el señor Emilio y la señorita Mery Aragón estaban pendientes de mí.</p> <p>AM3: Sinceramente la señorita Ariana se porta grosera, cuando le pido algo para el estreñimiento me dice (usted está sano para que quiere pastillas), le saludo y no me contesta, los demás son buenos y me ayudan en todo.</p> <p>AM4: El servicio es bueno, yo pienso que es uno de los departamentos que más se necesita, ya que uno u otro estamos enfermos y ellas son quienes nos cuidan, yo pienso que si uno da para que le traten bien, no hay para que le traten mal, somos personas que por el carácter no cumplimos con lo que nos dice, por otra parte pienso que nadie es loco para tratar mal a nadie,</p>

		<p>más bien yo me he portado mal con ellos, porque no me dan banano y por mi enfermedad no me dan, pero son cosas que se sobrellevan.</p> <p>Pequeños contratiempos que se han dado con la señorita Johana Quiranza, ya que ella tiene un carácter fuerte y a veces surgen problemas, pero no es para tanto; son cosas que se pueden sobrellevar.</p> <p>AM5: Se portan bien, cumplen con todo, cualquier cosa que se les pide me atienden.</p> <p>AM6: En realidad todo está por escrito, pero nadie es perfecto; por ejemplo, el doctor manda los medicamentos y ellos nos dan, todos son de buena voluntad, pero cuando uno está enfermo si se cansan, porque hasta la gente propia se cansa, pero no son groseras.</p> <p>AM7: Unas personas son buenas y otras no tanto, pero no son groseras ni nada, Johana Quiranza y Ariana tienen un carácter fuerte, pero nada grave; todos son buenos.</p>
Desempeño	Terapia Ocupacional	<p>AM1: No me gusta ir porque me duele mis piernas y también porque no veo.</p> <p>AM2: Es muy bueno, nos hace participar y es muy amable.</p> <p>AM3: Es cariñoso conmigo, voy a pintar, dibujar y nos indica todo como hacer.</p> <p>AM4: Excelente persona, le he llegado a tener un afecto y me da confianza, para pedirle cualquier trabajo.</p> <p>AM5: Es buena persona y le colaboramos en todo.</p> <p>AM6: Es una buena persona, muy preparada para tratar con personas como nosotros.</p> <p>AM7: Es una persona tranquila, y sabe llegar muy bien a nosotros.</p>
Desempeño	Terapia Física	<p>AM1: Es bueno, nos lleva hacer los ejercicios, no es grosero.</p> <p>AM2: Es tranquilo, pero terapia casi no me gusta hacer porque yo camino todos los días, pero cuando me llama si voy.</p> <p>AM3: Es muy buena persona, me ayuda a las terapias para poder caminar, no es nada grosero, me llama cuando tengo que ir a terapia.</p> <p>AM4: Es una excelente persona, es un buen trabajador, solo cuando está muy ocupado no nos puede atender.</p> <p>AM5: Es buena persona y es amable.</p> <p>AM6: Hace bien su trabajo.</p> <p>AM7: Es tranquilo, pero no me agrada ir a terapia.</p>
Desempeño	Psicología Clínica	<p>AM1: Es buena pero no me lleva casi nunca a conversar con ella.</p> <p>AM2: Bien se porta conmigo, voy a Psicología cada 8 días, me hace trabajar con rompecabezas.</p> <p>AM3: Es buena, solo cuando doy motivo se enoja, me hace hacer trabajitos y me lleva cada jueves.</p> <p>AM4: Me trata bien, nos hace preguntas, armar rompecabezas, nos lleva a ver cómo estamos de la mente.</p> <p>AM5: Nos atiende, es cariñosa, es tranquila.</p> <p>AM6: Es buena gente, buena persona, cuando la gente estudia sabe cómo hablar con nosotros.</p> <p>AM7: Es buena persona.</p>
Desempeño	Trabajo Social	<p>AM1: Es buena persona y me hace conversar con mi amiga Teresa Pérez.</p> <p>AM2: Es excelente persona, me colabora en todo, hace que me comunique con mi familia, nos hace atender con los médicos a mi esposa y a mí.</p> <p>AM3: Es buena persona, me aconseja cuando hago cosas que no debo.</p>

AM4: Para mí es uno de los mejores empleados, ya que está siempre pendiente de todas nuestras necesidades, le tengo mucha confianza.

AM5: Es buena persona, siempre nos trata bien y nos reclama cuando hacemos las cosas mal, pero es bueno.

AM6: Es tranquilo, muy buena gente, demuestra que tiene buenas costumbres por su buen trato.

AM7: Es buena persona, cuando se le pide algo si ayuda.

Desempeño Cocina AM1: Son buenas personas, cocinan bien, nos dan sopa, seco y agüita, la comida es rica; aunque no es como en la casa, yo quisiera unas papas cocinadas con agua sal.

AM2: Es buena la comida que nos dan, el sabor y la cantidad es muy buena, me encanta la ensalada.

AM3: Todas son buenas personas.

AM4: Tengo amistad con las señoras, solamente no me gusta que la señora Carmen no es equitativa en la repartición de la comida, la señora Ruth es una señora amable. Siempre estoy presto para colaborar.

AM5: A ratos parece que se enojan, pero no sé por qué, parece que la señora Ruth esta brava, me pasa el plato con mala gana.

AM6: Son tranquilas las señoras.

AM7: No me quejo si es buena la comida y ellas son tranquilas.

Desempeño Limpieza AM1: Es medio raro, no deja entrar a los baños porque dice que está trapeando, una vez me oriné en los pantalones y las pobres señoritas tienen que ir a cambiarme.

AM2: Está pendiente de que todo este limpio.

AM3: Es bueno, le saludo y me contesta.

AM4: En el trato es tranquilo, yo mismo limpio la ducha después de ducharme porque él se demora.

AM5: Es tranquilo, si nos comprendemos, a veces cuando le damos pisando lo que trapea se enoja y nos dice que no podemos pasar, ahí se pone bravo, pero es pasajero.

AM6: Nadie es perfecto, a veces me dan votando cosas que dejo en el velador.

AM7: Se pone un poco bravo cuando le ensucian el piso, pero es bueno.

Satisfacción AM1: Me atienden bien.

respecto al AM2: Es demasiado bueno todos cumplen su función, pero don Elías, él servicio está pendiente de todo y de todos.

AM3: Todos cumplen, todo es bueno.

AM4: Si, si habido algún contratiempo, pero pasajero, de ahí todo es muy bueno.

AM5: En todo estoy satisfecha.

AM6: El servicio es bueno, si estoy satisfecho.

AM7: Si muy satisfecho.

Sugerencia AM1: Que limpien mejor los baños.

de mejora AM2: Me gustaría que se haga juegos entre el personal y verlos como juegan fútbol u otro deporte, pero que lo hagan dentro de la institución, para poder hacer barras.

AM3: Cuando estén ocupados los licenciados en alguna reunión que por favor alguien de enfermería nos lleve a caminar por las canchas, para hacer ejercicio.

AM4: Lo que si sería bueno es la situación de los sábados y domingos que no tenemos quien nos ayude en terapias, unos estamos por un lado y otros por otro lado sin tener que hacer.

AM5: La merienda deben darnos más caliente, bueno cuando esta doña Carmita ella es más minuciosa, a doña Ruth mejor no le digo nada.

AM6: Yo recomiendo que haya más educación al momento de comer y que sean más respetuosos.

AM7: Que dejen dormir otro poco y no hagan muchos ejercicios.

Nota. Tomado de la entrevista a 7 adultos mayores beneficiarios del servicio que presta el Centro Gerontológico

Interpretación Área Técnica de Enfermería: la mayoría de las personas entrevistadas consideran que el trato es bueno, así como el cuidado y el suministro de medicamentos que les dan. Aunque hay algunos miembros del personal que tienen un carácter fuerte, los adultos mayores consideran que todos tienen buena voluntad para atenderlos.

Interpretación Área Técnica de Terapia Ocupacional: casi la totalidad de adultos mayores entrevistados consideran que la persona encargada de esta labor realiza actividades participativas, además de ser afectivo y brindar confianza.

Interpretación Técnica de Terapia Física: los adultos mayores consideran que es una persona tranquila y amable. Aseguran que realiza un gran trabajo con ellos, a pesar de que a ciertas personas no les agrada ir a terapia.

Interpretación Técnica de Psicología Clínica: la totalidad de adultos mayores consideran que la psicóloga es buena persona, les genera confianza. Realiza con ellos actividades lúdicas que ayudan al desarrollo mental y emocional de los entrevistados.

Interpretación Técnica de Trabajo Social: el 100% de los adultos mayores consideran que la persona que lidera este puesto es una persona buena, que los trata bien y es muy colaborador. Les brinda confianza y está pendiente de sus necesidades.

Interpretación Área de Servicios Generales de Cocina: los adultos mayores en su mayoría consideran que las personas que trabajan en el área de cocina son buenas personas, cocinan bien,

es sabrosa la comida y les sirven desayuno, almuerzo y merienda. Aunque existe la percepción de una minoría de adultos mayores en la no equidad en la repartición de la comida y de enojo.

Interpretación Área de Servicios Generales de Limpieza: los adultos mayores opinan que la persona encargada de la limpieza cumple con su trabajo, ya que está pendiente de que todo se encuentre limpio; sin embargo, existe la percepción de enojo por parte de los abuelitos cuando pisan el piso que está recién trapeado.

Interpretación de la Satisfacción del Servicio: la totalidad de entrevistados mencionan que se encuentran muy satisfechos con el servicio recibido, perciben la buena atención porque todos cumplen con su trabajo.

Interpretación de las Sugerencias de Mejora: los adultos mayores hacen algunas sugerencias para la mejora del servicio, las cuales desde su percepción son válidas y se debería tomar en cuenta: mejorar la limpieza de los baños, fomentar juegos de integración grupal entre trabajadores y adultos mayores, planificación de actividades para los sábados y domingos de los abuelitos, servir la merienda bien caliente, propiciar el respeto y la educación al momento de las comidas, tener en cuenta la edad de los abuelitos para destinar el tiempo del descanso y del ejercicio.

Información cuantitativa: encuesta de satisfacción SL-SPC

Se aplicó la encuesta de escala de satisfacción laboral SL-SPC de S. Palma (1999) con adaptaciones realizadas por el autor a 24 colaboradores que laboran en el Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante y se obtuvo los siguientes resultados respecto a las 7 dimensiones que contempló el cuestionario, mismos que se especifican en las siguientes tablas y figuras.

Tabla 7

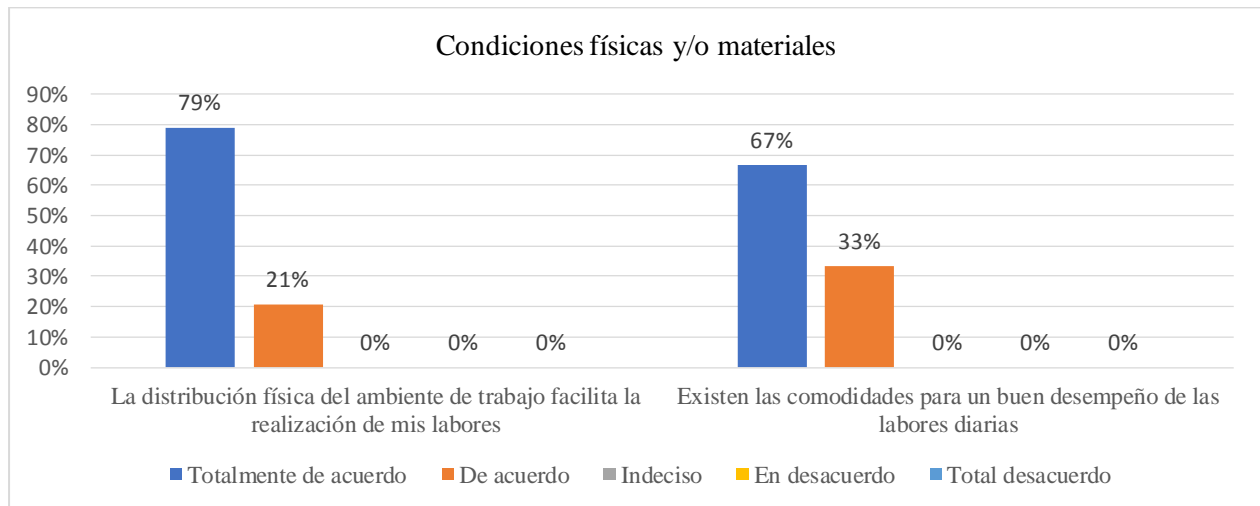
Condiciones físicas y/o materiales

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	19	79%	5	21%	0	0%	0	0%	0	0%
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	16	67%	8	33%	0	0%	0	0%	0	0%

Nota. Encuesta de satisfacción laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 2

Condiciones físicas y/o materiales



En la Tabla 7 y Figura 2, se puede evidenciar con respecto a la dimensión condiciones físicas y/o materiales del personal del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante, el 79% se encuentra totalmente de acuerdo con la distribución física del ambiente, mientras que el 21% está de acuerdo. Con respecto a las comodidades para un buen desempeño, el 67% manifiesta que se encuentra totalmente de acuerdo y un 33% menciona que está de acuerdo. Según los resultados obtenidos los colaboradores tienen una percepción positiva frente al ambiente de trabajo; por lo que se puede inferir que existe las condiciones físicas y materiales adecuados para el desempeño de las actividades.

Tabla 8

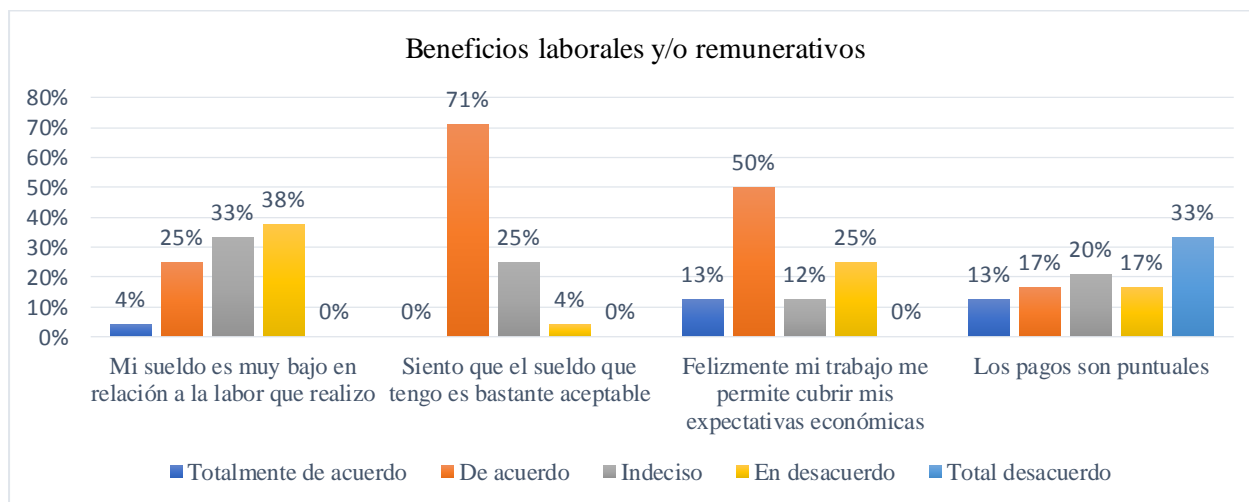
Beneficios laborales y/o remunerativos

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	1	4%	6	25%	8	33%	9	38%	0	0%
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	0	0%	17	71%	6	25%	1	4%	0	0%
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	3	13%	12	50%	3	12%	6	25%	0	0%
Los pagos son puntuales.	3	13%	4	17%	5	20%	4	17%	8	33%

Nota. Encuesta de satisfacción laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 3

Beneficios laborales y/o remunerativos



En la Tabla 8 y Figura 3 respecto a la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos, el personal del Centro Gerontológico, con respecto al sueldo que perciben, la mayoría (71%) menciona que está de acuerdo con la remuneración porque es bastante aceptable, el 50% indica que está de acuerdo con el trabajo porque permite cubrir las expectativas económicas. El 33% manifiesta estar totalmente en desacuerdo con respecto a los pagos puntuales, el 17% menciona estar en desacuerdo con respecto a este mismo punto, y existe 20% de indecisos, mismos que si se

sumaran a los trabajadores que están en desacuerdo, inclinarían la balanza a la impuntualidad de los pagos en un 70%, considerándose un valor significativo. Claramente se puede identificar que el atraso en el pago refleja que al menos la mitad de los trabajadores se encuentren insatisfechos, por lo que se debe buscar la solución en la agilización de los pagos.

Tabla 9

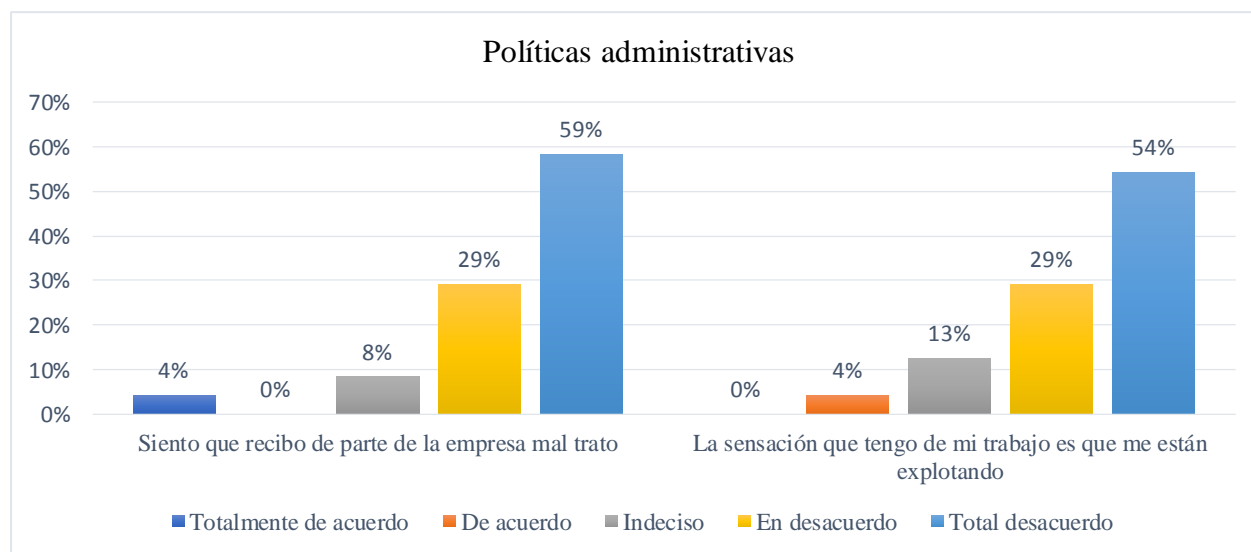
Políticas administrativas

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	1	4%	0	0%	2	8%	7	29%	14	59%
La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	0	0%	1	4%	3	13%	7	29%	13	54%

Nota. Encuesta de satisfacción laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 4

Políticas administrativas



En la Tabla 9 y Figura 4, se evidencia que el 59% de los colaboradores indican que no se sienten mal tratados por la organización, así como también el 54% no percibe que se siente explotado en su trabajo; sin embargo, existe un mínimo porcentaje de trabajadores que se sienten

mal tratados y explotados. En esta dimensión se puede apreciar que la mayor parte de trabajadores apoyan las decisiones administrativas, puesto que tienen la percepción de bien estar; sin embargo, se debe prestar atención al mínimo porcentaje de trabajadores que sienten mal estar respecto a las mismas.

Tabla 10

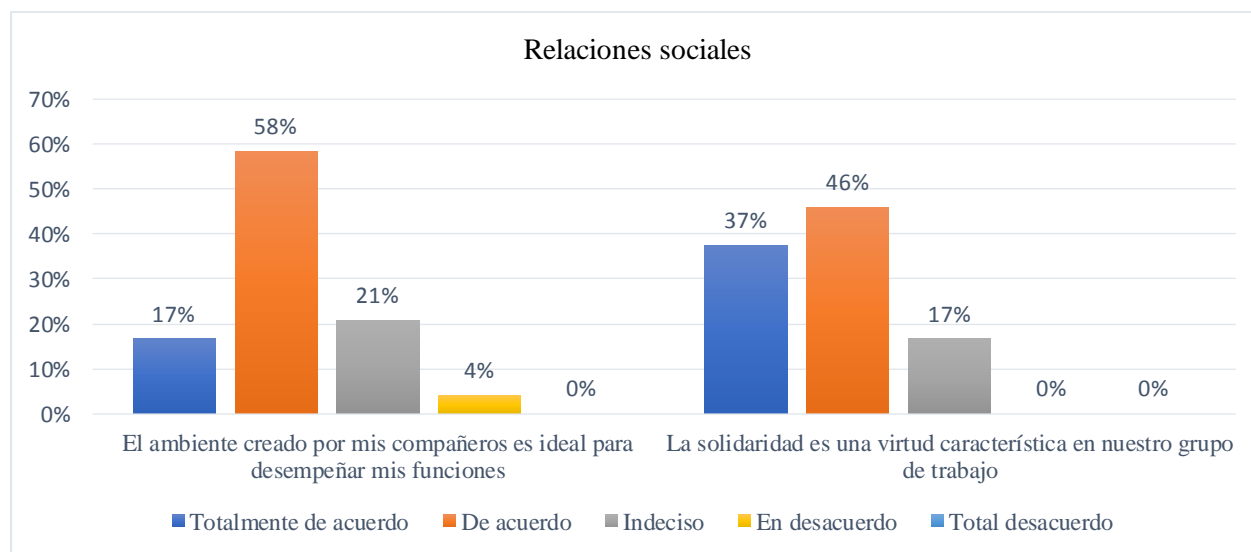
Relaciones sociales

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.	4	17%	14	58%	5	21%	1	4%	0	0%
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	9	37%	11	46%	4	17%	0	0%	0	0%

Nota. Encuesta de satisfacción laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 5

Relaciones sociales



En la Tabla 10 y Figura 5, en lo que corresponde a la dimensión relaciones sociales, los resultados indican que el 58% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo que desempeñan las funciones en un buen ambiente laboral; además, es importante indicar que el 21% se encuentra

indeciso y un 4% está en desacuerdo. Un 46% indica que una de las virtudes que caracteriza al grupo de trabajo es la solidaridad, pero un 17% menciona estar indeciso. Con estos resultados, se puede inferir que existe una buena relación en la mayor parte de compañeros de trabajo, lo cual puede generar satisfacción de pertenecer a la organización; además, un ambiente laboral positivo permite que el equipo multidisciplinar de trabajadores logre los objetivos propuestos de la organización; sin embargo, hay que tomar en cuenta que un mínimo porcentaje de indecisos pueden encontrarse indisponiendo al resto de compañeros.

Tabla 11

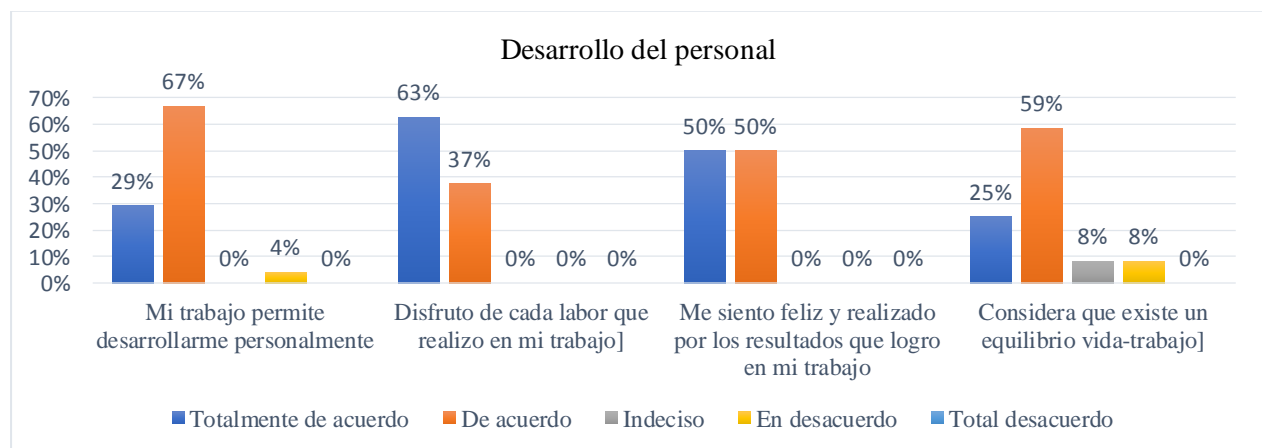
Desarrollo del personal

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	7	29%	16	67%	0	0%	1	4%	0	0%
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	15	63%	9	37%	0	0%	0	0%	0	0%
Me siento feliz y realizado por los resultados que logro en mi trabajo.	12	50%	12	50%	0	0%	0	0%	0	0%
Considera que existe un equilibrio vida-trabajo.	6	25%	14	59%	2	8%	2	8%	0	0%

Nota. Encuesta de satisfacción laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 6

Desarrollo del personal



En la Tabla 11 y Figura 6 se evidencia en un 67% que los colaboradores están de acuerdo que el trabajo que desempeñan les permite desarrollarse personalmente; por otra parte, el 63% menciona que disfrutan de la labor que realizan, el 50% está totalmente de acuerdo con los resultados de logro, mientras que el 59% considera que existe un equilibrio entre vida y trabajo. Concluyendo se diría que casi la totalidad del personal se encuentra satisfecho respecto a esta dimensión, ya que les gusta lo que hacen, por lo que existe un sentimiento de felicidad por los resultados que se logra día a día. De igual manera se puede deducir que se encuentran satisfechos con la relación proporcional entre las horas que dedican al trabajo y las horas que destinan para las actividades de su vida privada.

Tabla 12

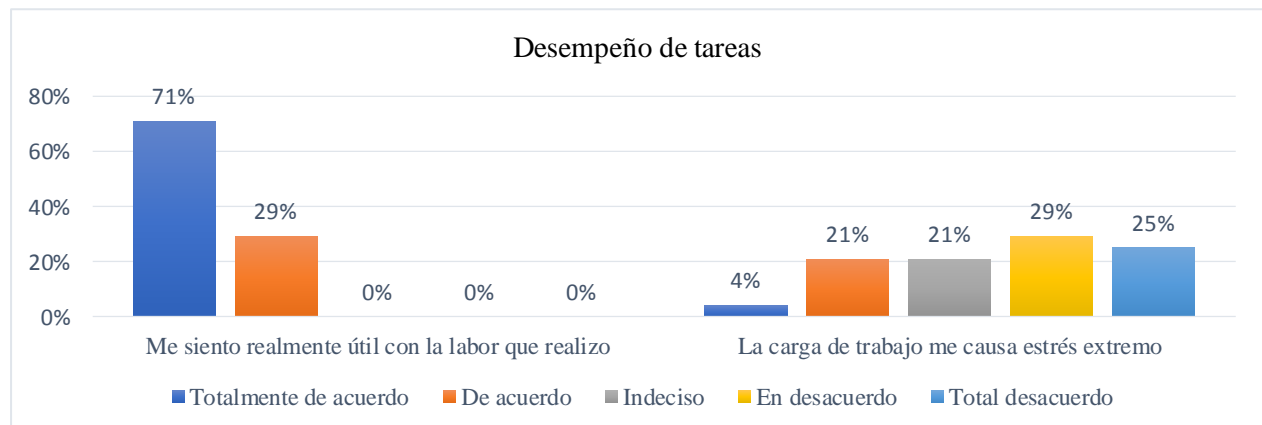
Desempeño de tareas

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	17	71%	7	29%	0	0%	0	0%	0	0%
La carga de trabajo me causa estrés extremo.	1	4%	5	21%	5	21%	7	29%	6	25%

Nota. Encuesta de satisfacción laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 7

Desempeño de tareas



En la Tabla 12 y Figura 7 podemos observar que el 71% de los encuestados manifiestan total acuerdo en la percepción de sentirse útiles con la labor que realizan, el 29% opina estar en desacuerdo que la carga laboral causa estrés extremo; sin embargo, un 21% considera estar de acuerdo que la carga laboral causa estrés extremo y un 21% tenemos de indecisos. Deduciendo se puede decir que la totalidad de colaboradores se identifican con el trabajo social; sin embargo, un porcentaje considerable sumado a los indecisos siente mucho estrés y fatiga laboral.

Tabla 13

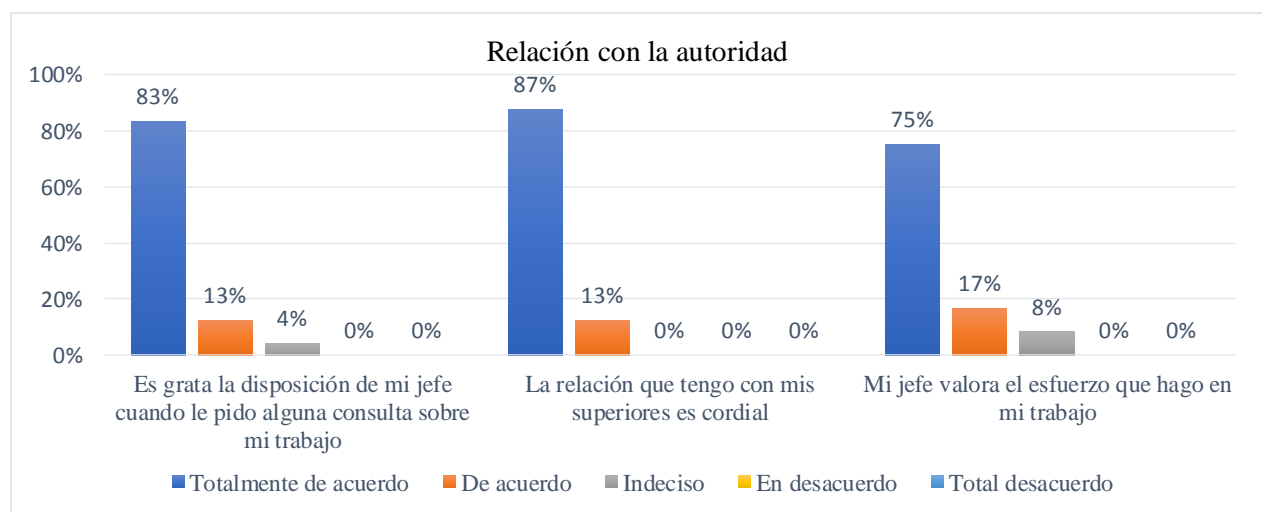
Relación con la autoridad

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.	20	83%	3	13%	1	4%	0	0%	0	0%
La relación que tengo con mis superiores es cordial.	21	87%	3	13%	0	0%	0	0%	0	0%
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	18	75%	4	17%	2	8%	0	0%	0	0%

Nota. Encuesta de satisfacción laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 8

Relación con la autoridad



En la Tabla 13 y Figura 8 se observa que el 83% está totalmente de acuerdo que existe la predisposición de la autoridad a escuchar al colaborador y a brindar su ayuda sobre las inquietudes que surgen en el desarrollo de las actividades diarias, el 87% menciona que la relación con los superiores es cordial y el 75% manifiesta que la directora valora el esfuerzo que hacen los trabajadores; esto nos hace notar que la mayoría de colaboradores están satisfechos con la autoridad que los dirige.

Información cuantitativa: encuesta de desempeño laboral de M. Ríos (2010)

La aplicación de la evaluación del desempeño laboral de la autora M. Ríos (2010) con adaptaciones realizadas por el autor, estuvo a cargo de la directora del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante, la cual aplicó a 23 colaboradores que se encuentran a su cargo, el cuestionario contempló 6 dimensiones y los resultados se especifican en las siguientes tablas y gráficos.

Tabla 14

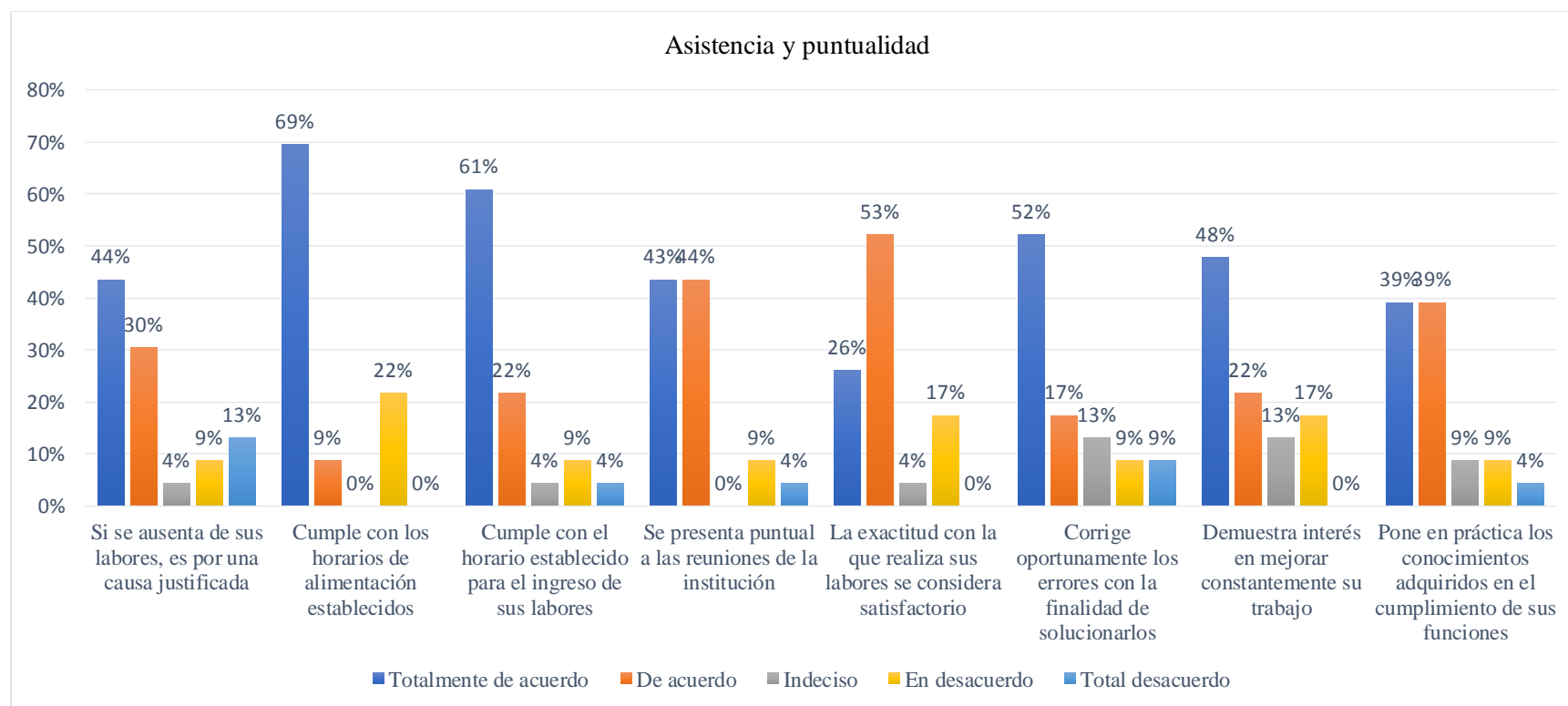
Asistencia y puntualidad

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Si se ausenta de sus labores, es por una causa justificada.	10	44%	7	30%	1	4%	2	9%	3	13%
Cumple con los horarios de alimentación establecidos.	16	69%	2	9%	0	0%	5	22%	0	0%
Cumple con el horario establecido para el ingreso de sus labores.	14	61%	5	22%	1	4%	2	9%	1	4%
Se presenta puntual a las reuniones de la institución.	10	43%	10	44%	0	0%	2	9%	1	4%
La exactitud con la que realiza sus labores se considera satisfactorio.	6	26%	12	53%	1	4%	4	17%	0	0%
Corrige oportunamente los errores con la finalidad de solucionarlos.	12	52%	4	17%	3	13%	2	9%	2	9%
Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo.	11	48%	5	22%	3	13%	4	17%	0	0%
Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones.	9	39%	9	39%	2	9%	2	9%	1	4%

Nota. Encuesta de desempeño laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 9

Asistencia y puntualidad



En la Tabla 14 y Figura 9, dentro de la dimensión asistencia y puntualidad, los resultados indican que el 44% del personal del Centro Gerontológico se ausenta de las labores por causas justificadas, el 69% cumple con los horarios establecidos para la alimentación, el 61% cumple con el horario de ingreso a sus labores, el 44% son puntuales a las reuniones convocadas por la autoridad, el 53% realiza las labores con exactitud y satisfactoriamente, el 52% reconoce los errores y los corrige oportunamente, el 48% demuestra interés en mejorar continuamente su trabajo, mientras que el 78% pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus

funciones. En base a los resultados obtenidos se concluye que no existe el cumplimiento total de los trabajadores en las actividades relativas a la puntualidad, por lo que se debe hacer un seguimiento y control exhaustivo a los trabajadores.

Tabla 15

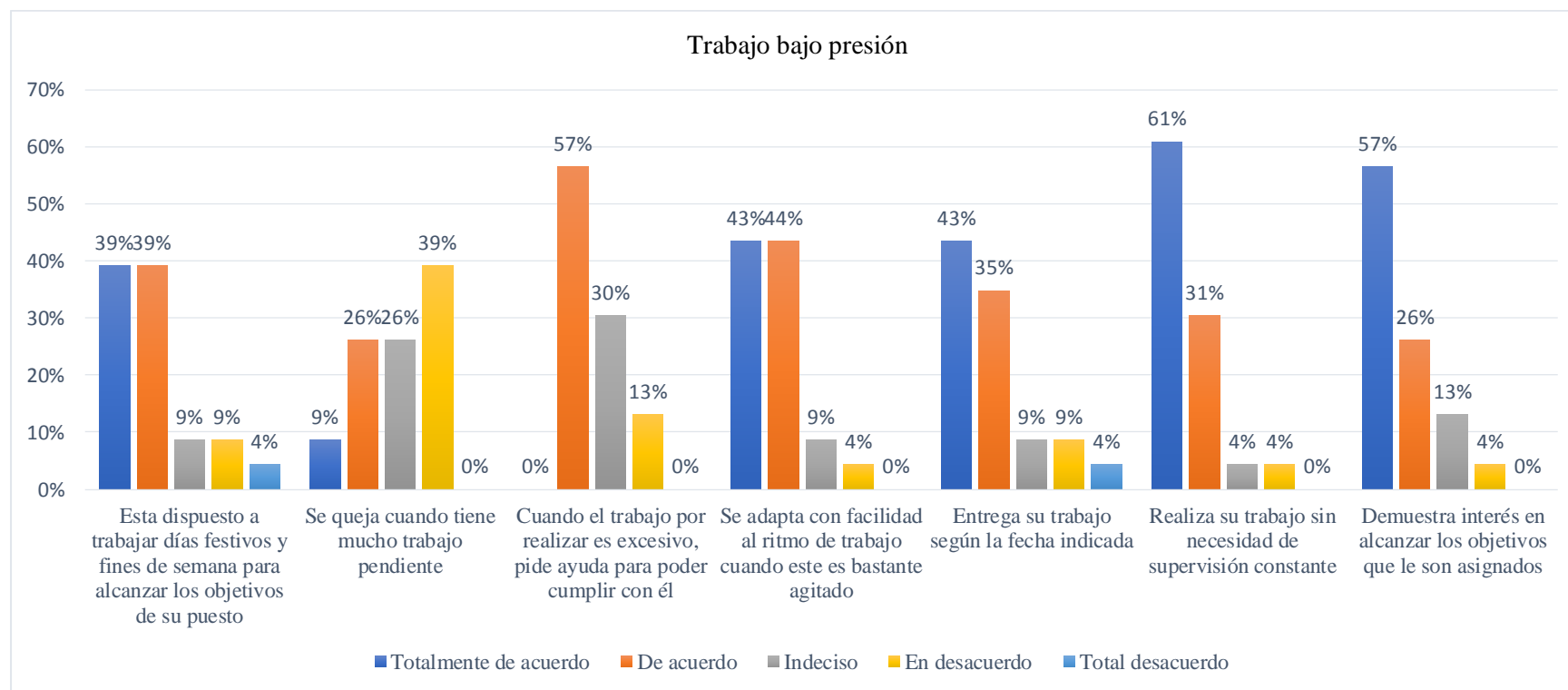
Trabajo bajo presión

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Esta dispuesto a trabajar días festivos y fines de semana para alcanzar los objetivos de su puesto.	9	39%	9	39%	2	9%	2	9%	1	4%
Se queja cuando tiene mucho trabajo pendiente.	2	9%	6	26%	6	26%	9	39%	0	0%
Cuando el trabajo por realizar es excesivo, pide ayuda para poder cumplir con él.	0	0%	13	57%	7	30%	3	13%	0	0%
Se adapta con facilidad al ritmo de trabajo cuando este es bastante agitado.	10	43%	10	44%	2	9%	1	4%	0	0%
Entrega su trabajo según la fecha indicada.	10	43%	8	35%	2	9%	2	9%	1	4%
Realiza su trabajo sin necesidad de supervisión constante.	14	61%	7	31%	1	4%	1	4%	0	0%
Demuestra interés en alcanzar los objetivos que le son asignados.	13	57%	6	26%	3	13%	1	4%	0	0%

Nota. Encuesta de desempeño laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 10

Trabajo bajo presión



En la Tabla 15 y Figura 10, se evidencia que el 39% del personal está totalmente dispuesto a trabajar incluso días festivos y fines de semana para lograr los objetivos institucionales, el 39% no se queja por mucho trabajo pendiente. El 57% de los trabajadores piden ayuda para cumplir con el trabajo excesivo, el 44% se adapta con facilidad al trabajo agitado. El 43% entrega los informes y demás documentación oportunamente, el 61% realiza el trabajo sin necesidad de supervisión y el 57% se interesa por alcanzar los objetivos que le son asignados. Resumiendo, se puede decir que la mayoría de trabajadores responde al trabajo bajo presión; no obstante, para que las

cosas marchen de la mejor manera se necesita que el 100% de trabajadores se encuentren comprometidos con la organización, por lo que es importante trabajar en el compromiso individual de los colaboradores hacia un compromiso institucional, incrementando la productividad y cumpliendo los objetivos organizacionales.

Tabla 16

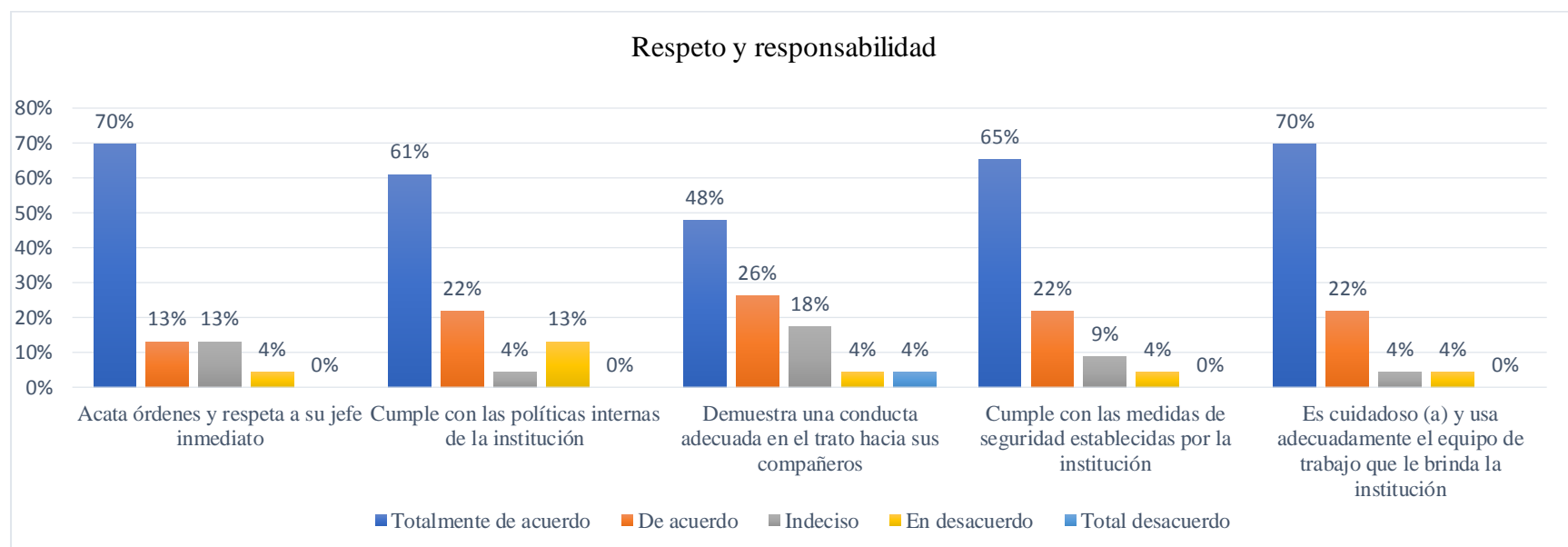
Respeto y responsabilidad

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato.	16	70%	3	13%	3	13%	1	4%	0	0%
Cumple con las políticas internas de la institución.	14	61%	5	22%	1	4%	3	13%	0	0%
Demuestra una conducta adecuada en el trato hacia sus compañeros.	11	48%	6	26%	4	18%	1	4%	1	4%
Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución.	15	65%	5	22%	2	9%	1	4%	0	0%
Es cuidadoso (a) y usa adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución.	16	70%	5	22%	1	4%	1	4%	0	0%

Nota. Encuesta de desempeño laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 11

Respeto y responsabilidad



En la Tabla 16 y Figura 11, se observa que el personal del Centro Gerontológico en un 70% acata las órdenes y respeta al jefe inmediato, el 61% respeta las normas institucionales, el 48% demuestra una conducta adecuada con sus compañeros, el 65% cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución y el 70% usa adecuadamente el equipo de trabajo. Con los resultados obtenidos, se puede determinar que la mayoría de trabajadores practican los valores del respeto y la responsabilidad; no obstante, es importante que el nivel directivo realice evaluaciones periódicas para generar mayor responsabilidad en quienes no cumplen a cabalidad lo encomendado.

Tabla 17

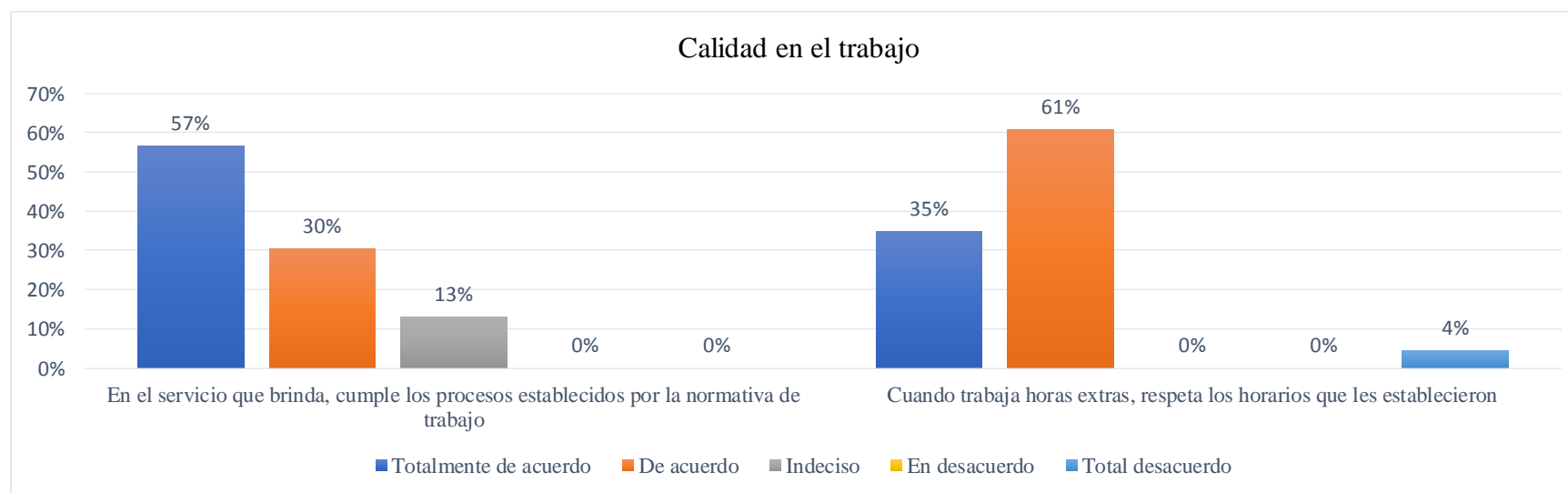
Calidad en el trabajo

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
En el servicio que brinda, cumple los procesos establecidos por la normativa de trabajo.	13	57%	7	30%	3	13%	0	0%	0	0%
Cuando trabaja horas extras, respeta los horarios que les establecieron.	8	35%	14	61%	0	0%	0	0%	1	4%

Nota. Encuesta de desempeño laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 12

Calidad en el trabajo



En la Tabla 17 y Figura 12 se evidencia que el 57% de los encuestados está totalmente de acuerdo respecto de su cumplimiento con los procesos establecidos por la normativa de trabajo, mientras que el 30% manifiesta estar en acuerdo y 13% está indeciso. En base al análisis de que cuando trabaja horas extras respeta los horarios que le establecieron; el 35% está totalmente de acuerdo, el 61% está de acuerdo y el 4% en total desacuerdo. Con esta información, se puede determinar que la mayoría de trabajadores cumple con las normativas establecidas por la institución en su área laboral.

Tabla 18

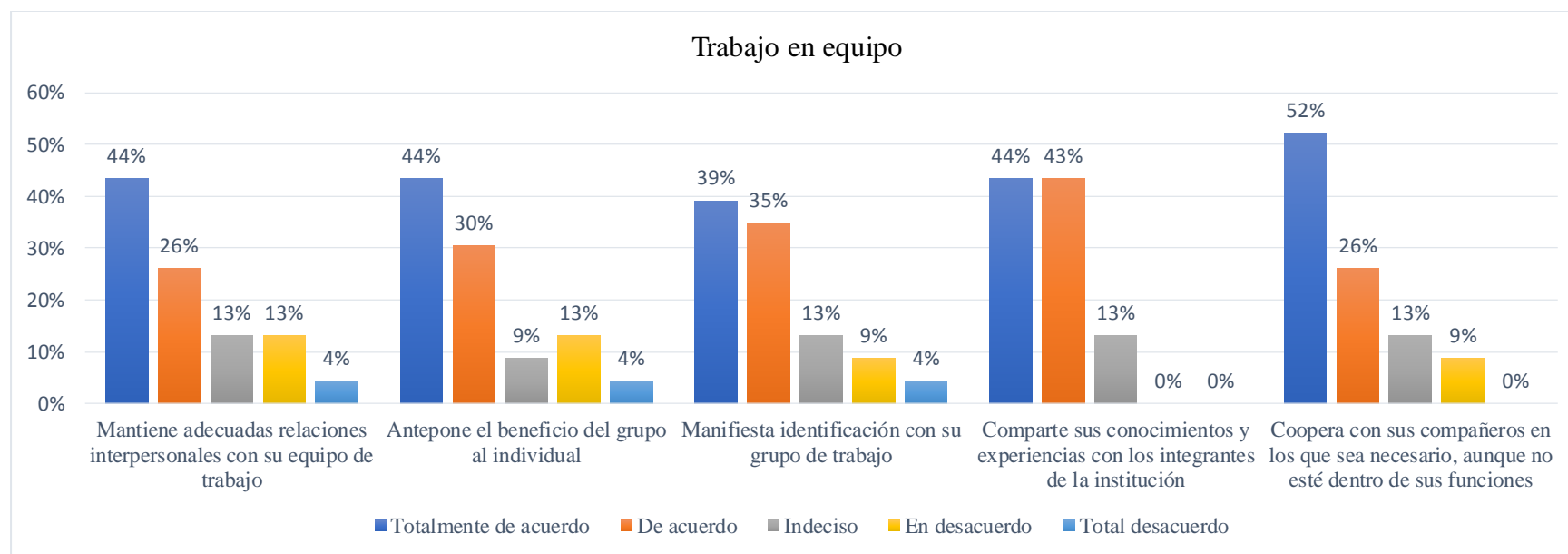
Trabajo en equipo

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mantiene adecuadas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo.	10	44%	6	26%	3	13%	3	13%	1	4%
Antepone el beneficio del grupo al individual.	10	44%	7	30%	2	9%	3	13%	1	4%
Manifiesta identificación con su grupo de trabajo.	9	39%	8	35%	3	13%	2	9%	1	4%
Comparte sus conocimientos y experiencias con los integrantes de la institución.	10	44%	10	43%	3	13%	0	0%	0	0%
Coopera con sus compañeros en los que sea necesario, aunque no esté dentro de sus funciones.	12	52%	6	26%	3	13%	2	9%	0	0%

Nota. Encuesta de desempeño laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 13

Trabajo en equipo



En la Tabla 18 y Figura 13 se evidencia que el 44% de los colaboradores mantiene adecuadas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, el 44% antepone el beneficio del grupo al individual, el 39% manifiesta identificación con su grupo de trabajo, el 44% comparte experiencias y conocimientos con los integrantes de la institución, mientras que el 52% coopera con sus compañeros en lo que sea necesario, aunque no esté dentro de sus funciones. Con esta información se puede determinar que se debe trabajar más en las relaciones interpersonales porque se puede notar que un grupo de ellos no está cohesionado adecuadamente con el grupo.

Tabla 19

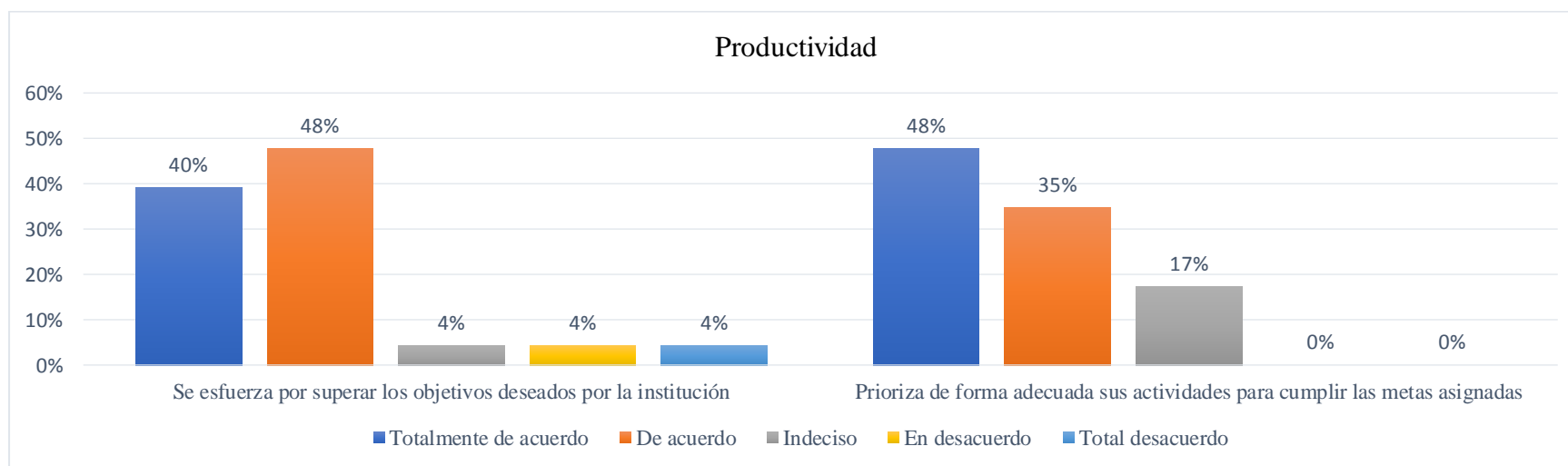
Productividad

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Se esfuerza por superar los objetivos deseados por la institución.	9	40%	11	48%	1	4%	1	4%	1	4%
Prioriza de forma adecuada sus actividades para cumplir las metas asignadas.	11	48%	8	35%	4	17%	0	0%	0	0%

Nota. Encuesta de desempeño laboral aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 14

Productividad



En la Tabla 19 y Figura 14, se indica que el 48% de las personas encuestadas se esfuerza por superar los objetivos deseados por la institución, mientras que el 48% prioriza de forma adecuada sus actividades para cumplir las metas asignadas. Con la información obtenida, se puede determinar que hay un grupo que no está generando productividad en su área laboral, por lo cual es pertinente realizar un seguimiento para incrementar los indicadores de desempeño en la organización.

Información cuantitativa: encuesta Modelo 360°

La aplicación de la evaluación Modelo 360° con adaptaciones realizadas por el autor, se aplicó a la directora del Centro Gerontológico y a 23 colaboradores, el cuestionario contempló 5 dimensiones y los resultados se especifican en las siguientes tablas y gráficos.

Tabla 20

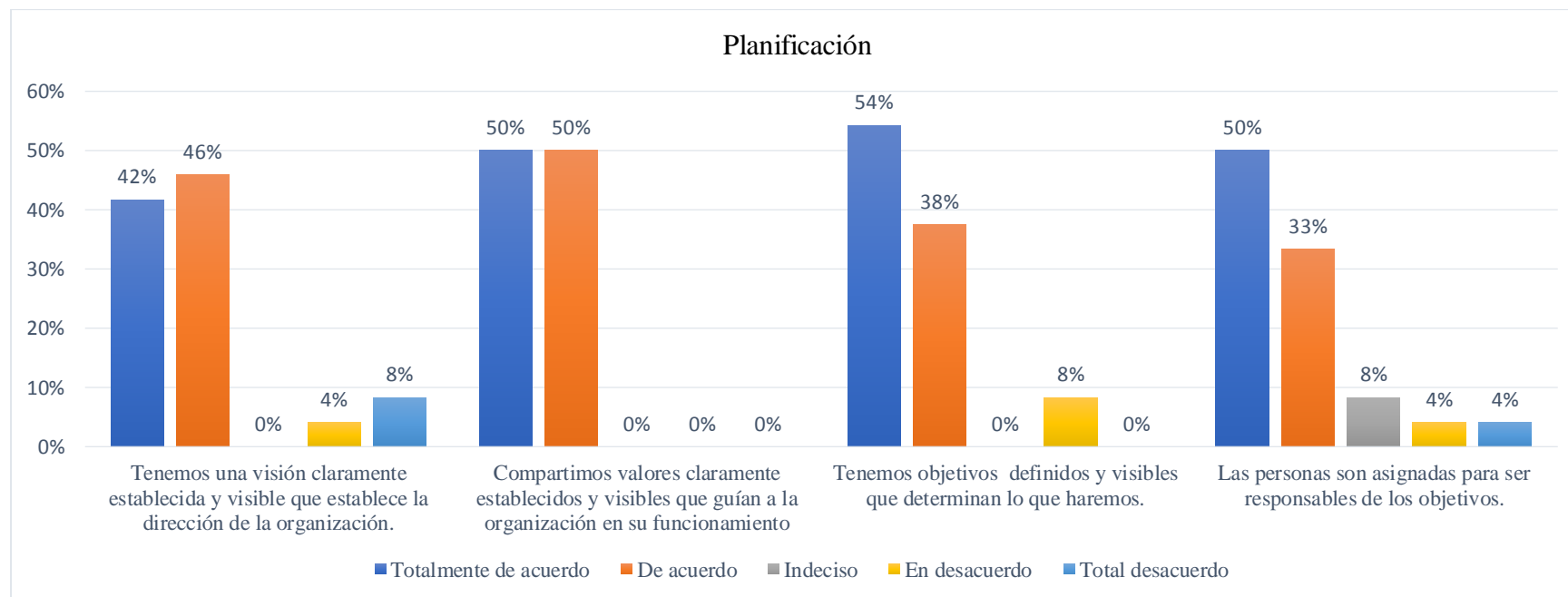
Planificación

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Tenemos una visión claramente establecida y visible que establece la dirección de la organización.	10	42%	11	46%	0	0%	1	4%	2	8%
Compartimos valores claramente establecidos y visibles que guían a la organización en su funcionamiento	12	50%	12	50%	0	0%	0	0%	0	0%
Tenemos objetivos definidos y visibles que determinan lo que haremos.	13	54%	9	38%	0	0%	2	8%	0	0%
Las personas son asignadas para ser responsables de los objetivos.	12	50%	8	33%	2	8%	1	4%	1	4%

Nota. Encuesta Modelo 360° aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 15

Planificación



En la Tabla 20 y Figura 15 se puede determinar que el 42% de los colaboradores evaluados están totalmente de acuerdo con que existe una visión establecida y visible que establece la dirección de la organización. El 50% de ellos afirma que comparten los valores establecidos, el 54% consideran que tienen objetivos que determinan lo que harán en el futuro y finalmente el 50% aseguran que son asignadas para ser responsables de los objetivos. Con esta información se puede determinar que existe un porcentaje significativo que está dando cumplimiento a la filosofía organizacional.

Tabla 21

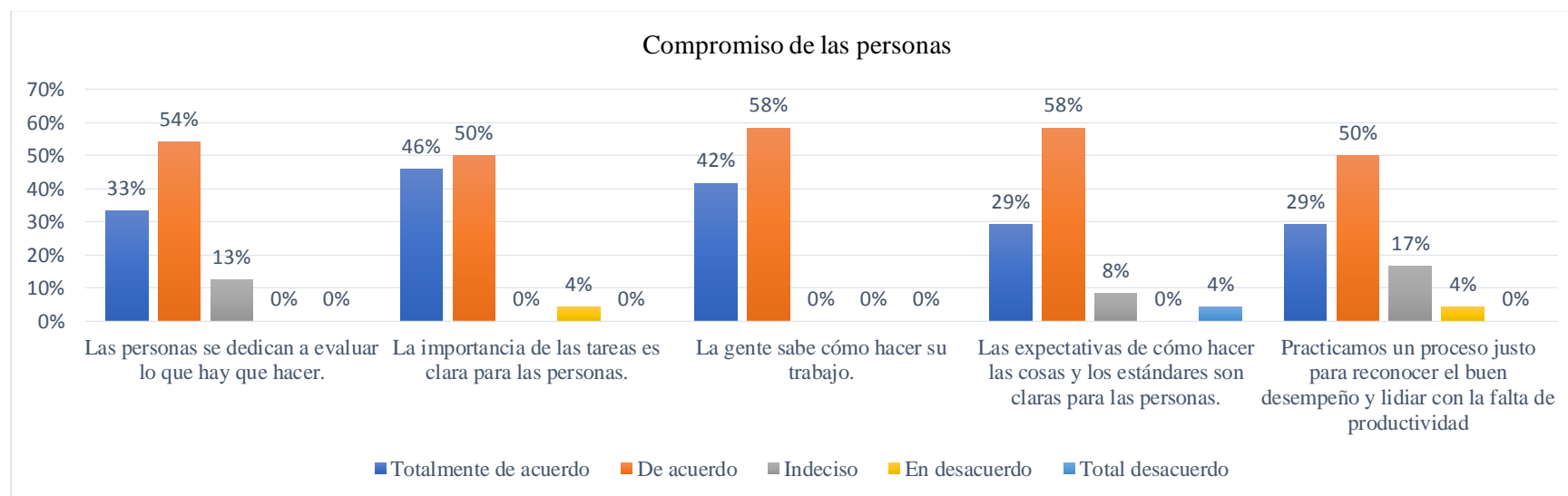
Compromiso de las personas

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Las personas se dedican a evaluar lo que hay que hacer.	8	33%	13	54%	3	13%	0	0%	0	0%
La importancia de las tareas es clara para las personas.	11	46%	12	50%	0	0%	1	4%	0	0%
La gente sabe cómo hacer su trabajo.	10	42%	14	58%	0	0%	0	0%	0	0%
Las expectativas de cómo hacer las cosas y los estándares son claras para las personas.	7	29%	14	58%	2	8%	0	0%	1	4%
Practicamos un proceso justo para reconocer el buen desempeño y lidiar con la falta de productividad	7	29%	12	50%	4	17%	1	4%	0	0%

Nota. Encuesta Modelo 360° aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 16

Compromiso de las personas



En la Tabla 21 y Figura 16, se puede determinar que el 54% de los colaboradores se dedican a evaluar lo que hay que hacer, el 50% de ellos considera que la importancia de las tareas es clara para las personas. El 58% de los evaluados asegura que los colaboradores tienen conocimiento de cómo hacer las cosas y los estándares son claros para las personas. Finalmente, el 50% de los trabajadores menciona que se practica un proceso justo para reconocer el buen desempeño y lidiar con la falta de productividad. Con la información obtenida se pudo determinar que un porcentaje significativo tiene claras sus funciones y actividades, sin embargo, hay que trabajar en el compromiso con las demás personas.

Tabla 22

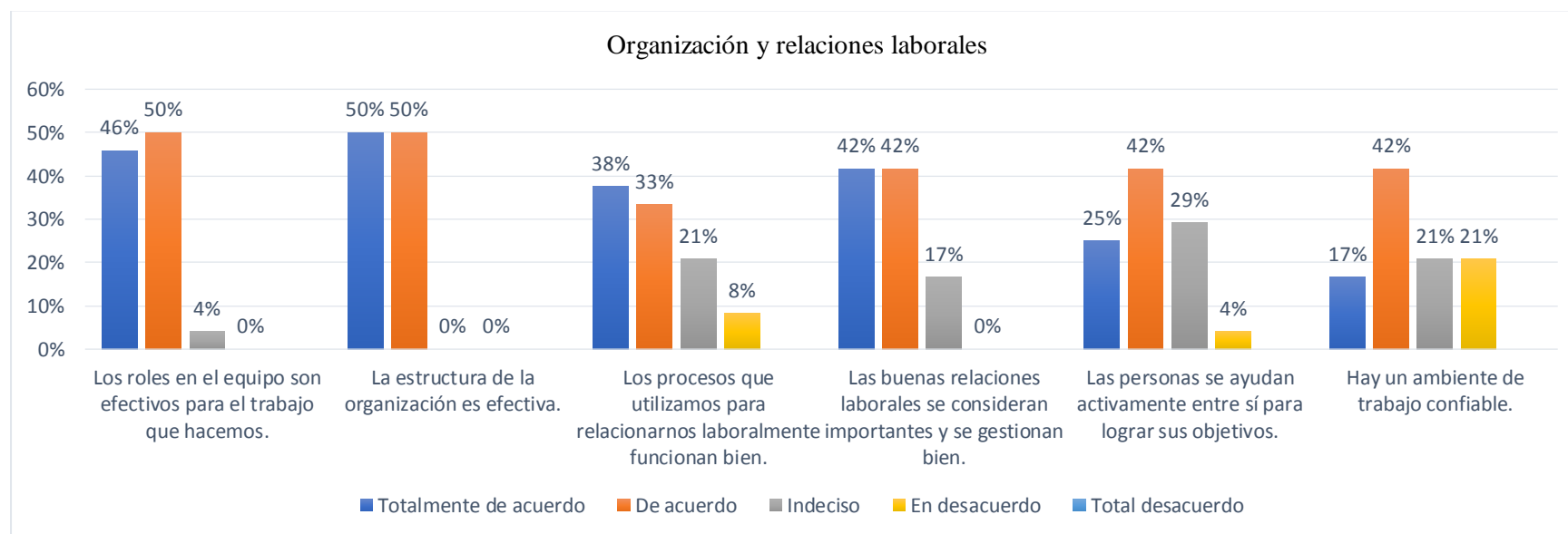
Organización y relaciones laborales

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Los roles en el equipo son efectivos para el trabajo que hacemos.	11	46%	12	50%	1	4%	0	0%	0	0%
La estructura de la organización es efectiva.	12	50%	12	50%	0	0%	0	0%	0	0%
Los procesos que utilizamos para relacionarnos laboralmente funcionan bien.	9	38%	8	33%	5	21%	2	8%	0	0%
Las buenas relaciones laborales se consideran importantes y se gestionan bien.	10	42%	10	42%	4	17%	0	0%	0	0%
Las personas se ayudan activamente entre sí para lograr sus objetivos.	6	25%	10	42%	7	29%	1	4%	0	0%
Hay un ambiente de trabajo confiable.	4	17%	10	42%	5	21%	5	21%	0	0%

Nota. Encuesta Modelo 360° aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 17

Organización y relaciones laborales



En la Tabla 22 y Figura 17, se puede evidenciar que el 46% de las personas evaluadas aseguran que los roles en el equipo son efectivos para el trabajo, el 50% menciona que la estructura de la organización es efectiva. El 38% asevera que los procesos que se utilizan para relacionarse laboralmente funcionan bien; sin embargo, entre indecisos y en desacuerdo suman 29%. Un 42% manifiesta que existe buenas relaciones laborales, el 42% menciona que las personas se ayudan entre sí para lograr sus objetivos; aunque un 33% se encuentran entre indecisos y en desacuerdo. El 42% señalan que hay un ambiente de trabajo confiable; sin embargo, existe un 42%

de colaboradores entre indecisos y en desacuerdo. Estos indicadores muestran que se deben fortalecer las relaciones interpersonales en todas las áreas de la organización para que se pueda generar un adecuado desempeño laboral.

Tabla 23

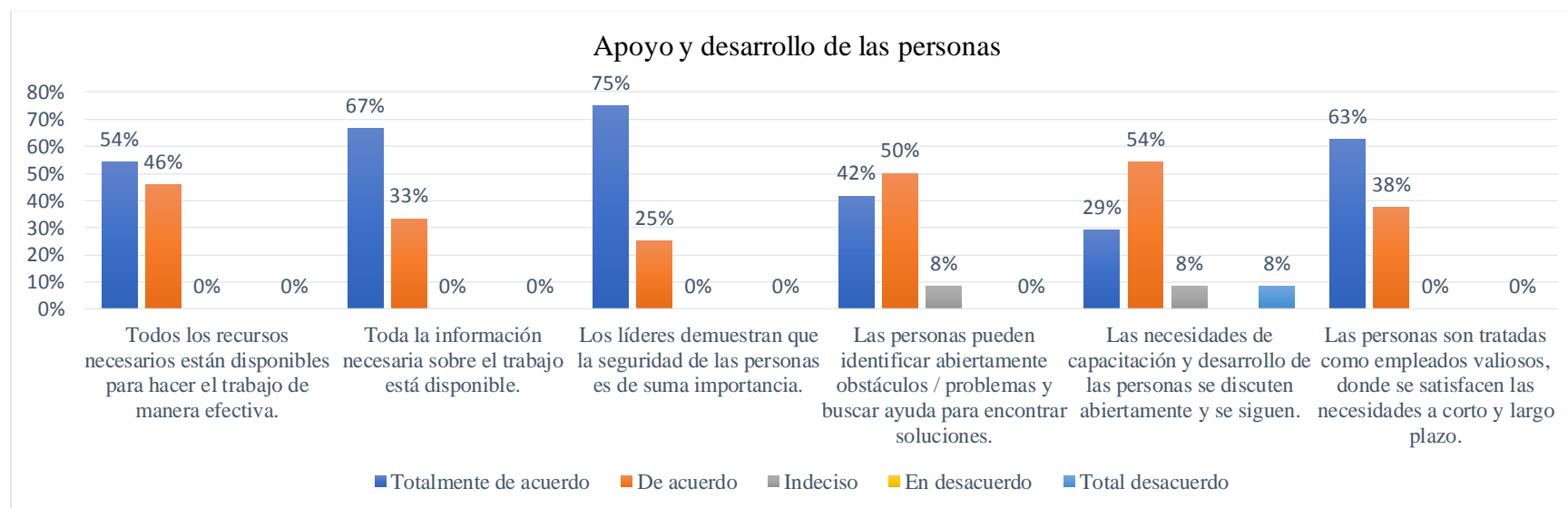
Apoyo y desarrollo a las personas

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Todos los recursos necesarios están disponibles para hacer el trabajo de manera efectiva.	13	54%	11	46%	0	0%	0	0%	0	0%
Toda la información necesaria sobre el trabajo está disponible.	16	67%	8	33%	0	0%	0	0%	0	0%
Los líderes demuestran que la seguridad de las personas es de suma importancia.	18	75%	6	25%	0	0%	0	0%	0	0%
Las personas pueden identificar abiertamente obstáculos / problemas y buscar ayuda para encontrar soluciones.	10	42%	12	50%	2	8%	0	0%	0	0%
Las necesidades de capacitación y desarrollo de las personas se discuten abiertamente y se siguen.	7	29%	13	54%	2	8%	0	0%	2	8%
Las personas son tratadas como empleados valiosos, donde se satisfacen las necesidades a corto y largo plazo.	15	63%	9	38%	0	0%	0	0%	0	0%

Nota. Encuesta Modelo 360° aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 18

Apoyo y desarrollo a las personas



En la Tabla 23 y Figura 18 se puede identificar que el 54% de colaboradores mencionan que todos los recursos necesarios están disponibles para hacer el trabajo de manera efectiva, el 67% de los evaluados asegura que toda la información necesaria sobre el trabajo está disponible. El 75% de los trabajadores consideran que para la autoridad la seguridad de las personas es de suma importancia para el desempeño laboral. El 50% de las personas pueden identificar abiertamente los obstáculos y problemas para buscar soluciones, además un gran porcentaje asevera que las necesidades de capacitaciones y desarrollo de las personas. Finalmente, el 63% asegura que las personas son tratadas como colaboradores valiosos. Con estos resultados podemos deducir que existe el apoyo y el compromiso de la autoridad por hacer bien las cosas y cumplir a cabalidad la filosofía y normativa institucional.

Tabla 24

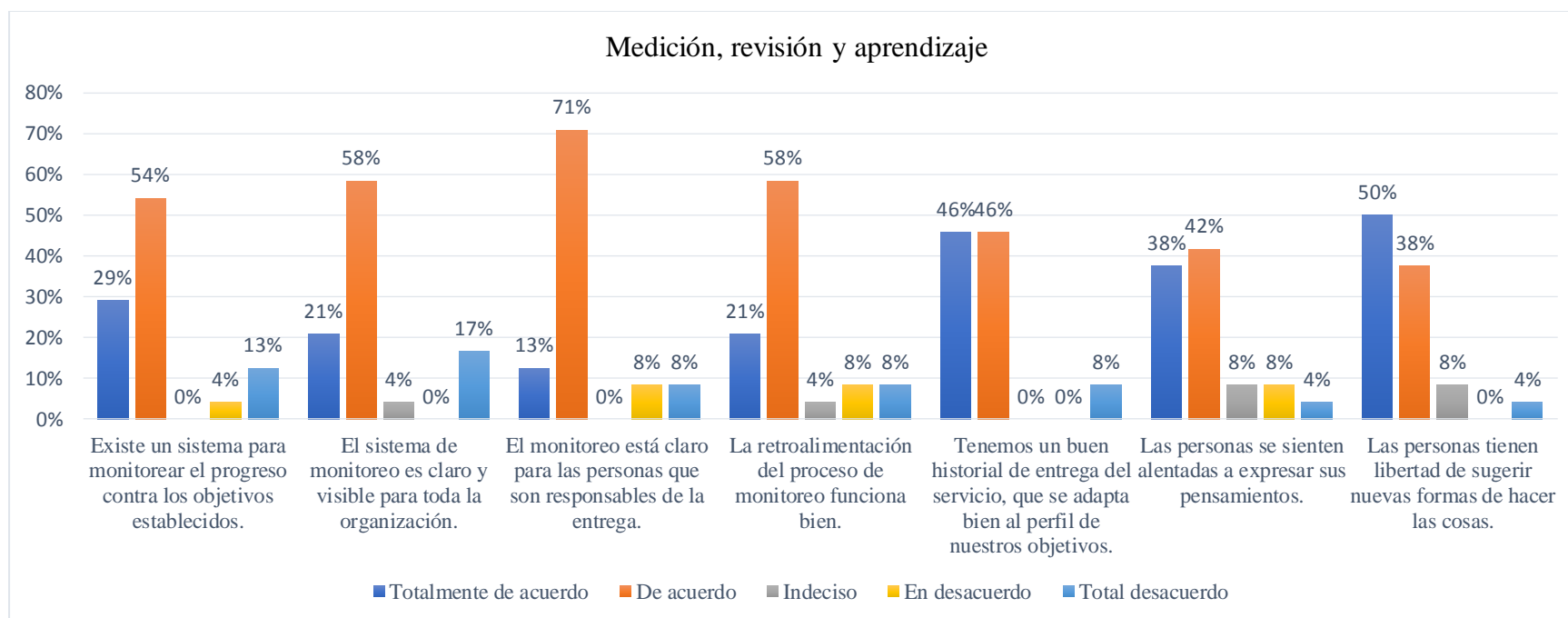
Medición, revisión y aprendizaje

Pregunta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Existe un sistema para monitorear el progreso contra los objetivos establecidos.	7	29%	13	54%	0	0%	1	4%	3	13%
El sistema de monitoreo es claro y visible para toda la organización.	5	21%	14	58%	1	4%	0	0%	4	17%
El monitoreo está claro para las personas que son responsables de la entrega.	3	13%	17	71%	0	0%	2	8%	2	8%
La retroalimentación del proceso de monitoreo funciona bien.	5	21%	14	58%	1	4%	2	8%	2	8%
Tenemos un buen historial de entrega del servicio, que se adapta bien al perfil de nuestros objetivos.	11	46%	11	46%	0	0%	0	0%	2	8%
Las personas se sienten alentadas a expresar sus pensamientos.	9	38%	10	42%	2	8%	2	8%	1	4%
Las personas tienen libertad de sugerir nuevas formas de hacer las cosas.	12	50%	9	38%	2	8%	0	0%	1	4%

Nota. Encuesta Modelo 360° aplicada al personal del Centro Gerontológico

Figura 19

Medición, revisión y aprendizaje



En la Tabla 24 y Figura 19 se observa que un gran porcentaje asevera que existe un sistema para monitorear el progreso de los objetivos establecidos, algunos mencionan que el sistema de monitoreo es visible para toda la organización, mientras que un grupo manifiesta que la retroalimentación del proceso de monitoreo funciona bien. Además, el 46% de los evaluados señalan que tienen un buen historial de entrega de servicio. La mayoría de los encuestados menciona que pueden expresar sus pensamientos y tienen la libertad de sugerir nuevas cosas. Con esta información se puede concluir que existen procesos de medición que permiten evaluar el desempeño de los colaboradores.

Fortalezas y debilidades del análisis de resultados del centro gerontológico del cantón

Antonio Ante

En la Tabla 25 se evidencia las fortalezas y debilidades del Centro Gerontológico.

Tabla 25

Matriz de fortalezas y debilidades del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante

Fortalezas	Debilidades
Vasta experiencia laboral de la directora del Centro Gerontológico.	Fallas en las relaciones interpersonales entre compañeros.
Políticas administrativas bien definidas en cuanto a selección, contratación del personal y planificación.	Falta de capacitación en temas de seguridad y respuestas a situaciones de emergencia.
Cumplimiento en el desarrollo de las tareas por parte de los trabajadores.	Falta de capacitación en relaciones interpersonales.
Tienen claras las funciones y tareas que deben realizar.	Carencia de actividades de integración laboral.
Equidad en la distribución de funciones.	Falta de espacios de esparcimiento.
Buenas relaciones interpersonales entre subordinados y autoridad.	Falta de comunicación asertiva.
Los colaboradores corrigen sus errores oportunamente.	Infraestructura, inmuebles y recursos en mal estado.
Buena distribución física del ambiente de trabajo que permite lograr un buen desempeño laboral.	Falta de personal.
Remuneración aceptable que permite cubrir las expectativas económicas.	Personal que indispone al resto de compañeros.
Realizan su trabajo sin necesidad de supervisión constante.	Impuntualidad en los pagos a los trabajadores.
Cumplen con las políticas internas de la institución.	Estrés y fatiga laboral en los trabajadores.
Usan adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución.	Incumplimiento en actividades relativas a la puntualidad de los trabajadores.
Los trabajadores se identifican con el trabajo social y disfrutan de lo que hacen.	Falta de compromiso por parte de los trabajadores para cumplir con los objetivos organizacionales.
Aprobación a la autoridad que los dirige.	Un pequeño grupo de colaboradores no está generando productividad en su área laboral.
Metas y objetivos organizacionales claros.	
Personal capacitado y sabe cómo hacer su trabajo.	
El personal se ayuda entre sí para lograr los objetivos.	
Existe un sistema de monitoreo básico.	
Los colaboradores tienen la libertad de expresar sus emociones y pensamientos.	
Trabajo en equipo.	
Estructura organizacional efectiva.	
Disponibilidad de información y recursos para el trabajo efectivo.	

Nota. Resultados del análisis cualitativo y cuantitativo del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante

Correlación entre satisfacción laboral, desempeño y evaluación modelo 360° del personal del centro gerontológico

Con la finalidad de establecer la correlación entre los resultados obtenidos de la aplicación de los cuestionarios satisfacción, desempeño y modelo 360°, se propuso la correlación de Spearman, puesto que son datos no paramétricos y cuyas variables son de tipo ordinal.

En la Tabla 26 se resume todo el proceso de la elaboración de las correlaciones en el programa SPSS versión 21.

Tabla 26

Correlación entre satisfacción laboral, desempeño y modelo 360° del personal del Centro Gerontológico

		Correlaciones			
			Satisfacción laboral	Evaluación de desempeño	Evaluación 360°
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,207	,121
		Sig. (bilateral)		,344	,582
		N	23	23	23
	Evaluación de desempeño	Coefficiente de correlación	,207	1,000	-,276
		Sig. (bilateral)	,344		,203
		N	23	23	23
	Evaluación 360°	Coefficiente de correlación	,121	-,276	1,000
		Sig. (bilateral)	,582	,203	
		N	23	23	23

Nota. Datos de correlación de Spearman, obtenidos del programa SPSS versión 21.

Según el rango de interpretación de la escala de Spearman, el estudio da como resultados entre Satisfacción Laboral y Evaluación de Desempeño un valor de 0.207 que significa que es

escasa o nula, lo mismo sucede al realizar la correlación entre la Satisfacción laboral y la Evaluación 360, cuyo valor es de 0.121 que no es significativa. Lo que se puede evidenciar es que al establecer la correlación entre la satisfacción laboral y la evaluación 360, hay una correlación inversa negativa casi inexistente o nula, en donde si mientras la una aumenta, la otra disminuye.

En conclusión, los resultados arrojan que en este estudio no hay una correlación directa entre Satisfacción Laboral y Evaluación de Desempeño, tampoco entre Satisfacción laboral y la Evaluación 360°, puede obedecer a varios factores, incluido que las respuestas no fueron completadas en los tiempos y según como se requería, por lo que se podría ampliar la investigación.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alternativa y se aprueba la hipótesis nula; es decir que, la satisfacción laboral no incide de forma positiva en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura.

Discusión de resultados

Al realizar el análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados levantados con todos los involucrados del Centro Gerontológico de Antonio Ante, se evidencia que en la mayoría de los trabajadores hay una sensación de satisfacción laboral por las actividades que desarrollan en el trabajo, y desde la autoridad hay una notoria tranquilidad por el desempeño que presentan los empleados en el trabajo.

La correlación de Spearman del presente estudio tiene relación con la investigación de Benalcázar (2020) cuyo nombre es la Relación de la satisfacción laboral y el desempeño del personal en la empresa LUMINEX RESOURCES; mismo que concluye, un desempeño elevado no influye sobre su grado de satisfacción laboral, razón por la que se deduce que la relación entre estas dos variables no es significativa, ya que la una puede presentarse sin la otra (Benalcázar, 2020).

CAPÍTULO IV

Plan para Mejorar la Satisfacción y el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Centro Gerontológico del Cantón Antonio Ante

Introducción

Los resultados que se han obtenido mediante la investigación mixta en el capítulo III, indican que los colaboradores del Centro Gerontológico en su mayoría se encuentran satisfechos con el trabajo, de la misma manera la autoridad se siente conforme con el desempeño de los colaboradores; sin embargo, el estudio ha permitido detectar aspectos puntuales negativos internos por los que el Centro Gerontológico se encuentra atravesando, mismos que son los causantes de insatisfacción laboral y de limitar el buen desempeño de los trabajadores.

En el estudio se identifica que el atraso en el pago de los sueldos refleja insatisfacción en los trabajadores y esto se debe principalmente a la asignación de recursos económicos que el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) hace al Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante, mediante el convenio de cooperación técnico económico. A su vez, existe un pequeño porcentaje de colaboradores que no está cohesionado al equipo de trabajo, esto hace que se indisponga al resto de personal y que exista fallas en las relaciones interpersonales; además, se presenta incumplimiento en actividades relativas a la puntualidad y falta de compromiso para cumplir los objetivos organizacionales y generar productividad.

Otro aspecto negativo que se presenta en la organización es el estrés y la fatiga laboral de los trabajadores y esto generalmente se da en las profesiones dedicadas a la ayuda social, por lo que la propuesta de intervención va encaminada a superar las debilidades organizacionales, convirtiéndolas en fortalezas, que mejoren la satisfacción y el desempeño del personal del Centro Gerontológico.

A pesar de que los resultados obtenidos de la correlación no son significativos en forma general entre satisfacción y desempeño del personal, la propuesta de mejora se desarrolla en temas puntuales como las relaciones interpersonales, cuidado al cuidador, compromiso institucional, monitoreo y seguimiento.

Objetivo General

Presentar un conjunto de estrategias necesarias que, una vez puestas en marcha, permitan mejorar la satisfacción y el desempeño de los colaboradores del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico al personal, mediante un conversatorio estructurado con la finalidad de conocer los motivos que le impulsan al colaborador a realizar el trabajo diario.
- Mejorar las relaciones interpersonales, mediante un taller vivencial que permita establecer un ambiente laboral saludable y aumentar el desempeño laboral.
- Mitigar el estrés laboral, a través de un taller vivencial que permita la descarga emocional de los trabajadores.
- Fortalecer el compromiso organizacional, mediante un taller participativo, donde se genere mayor grado de identificación y pertenencia de los colaboradores hacia la filosofía institucional, políticas institucionales y normativa técnica.
- Dotar al Centro Gerontológico de formatos de monitoreo y seguimiento de satisfacción y evaluación de desempeño, con la finalidad de medir periódicamente el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Desarrollo

El plan para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante, está dividido por fases, las cuales se mencionan a continuación:

Fase 1: diagnóstico al personal del centro gerontológico

El presente diagnóstico tiene como objetivo recopilar información de los colaboradores del Centro Gerontológico en función de su estado emocional en el área de trabajo, nivel de estrés y compromiso con la institución. En primera instancia se inicia con un conversatorio para generar un ambiente de confianza donde se indaga al trabajador el tiempo de trabajo en la institución, se pregunta algunos datos familiares como estado civil, hijos, si tiene mascota para hacer que la interacción sea más amigable.

Una vez cumplido este preámbulo se procede a aplicar un instrumento estructurado que será el nexo de conexión de la segunda parte de la conversación, donde se pretende evaluar más a fondo al colaborador desde el aspecto emocional y cómo se siente respecto de su trabajo.

El instrumento consta de algunos aspectos, mismos que se detallan en la Tabla 27:

Tabla 27

Diagnóstico a los colaboradores del Centro Gerontológico

Nombre del evaluado:				
Fecha:				
Aspectos emocionales	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
Me siento feliz				
Estoy cómodo conmigo mismo/a				
Me afectan las opiniones negativas de otras personas sobre mí				
Me aísla de las personas de mi trabajo				

Me siento amenazado/a por las personas de mi trabajo

Se me dificulta reconocer mis errores

Tengo ansiedad

Tengo estrés

Me enfermo continuamente

Me desanimo fácilmente

Me siento motivado/a en el trabajo

Me relaciono fácilmente con mis compañeros de trabajo

Me relaciono fácilmente con mis superiores

Me siento comprometido/a con mi trabajo

Evaluador:

Fase 2: relaciones interpersonales

En la Tabla 28 se evidencia el desarrollo del taller de relaciones interpersonales.

Tabla 28

Taller de relaciones interpersonales en el ámbito laboral

Tema del taller	Relaciones interpersonales en el ámbito laboral			
Tiempo	3 horas			
Condiciones del lugar	El taller debe realizarse en un espacio amplio para el desarrollo adecuado de las actividades de integración.			
Facilitador	El facilitador debe ser una persona, dinámica, asertiva, empática, experiencia en liderazgo, desarrollo de habilidades estratégicas, formación en instrucciones técnicas, comunicación y trabajo en equipo, entre otras.			
Objetivo	Mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores del Centro Gerontológico para construir relaciones afectivas y empáticas en el ámbito laboral.			
Metodología	100% corresponde a las técnicas participativas.			
Resultados esperados	Solucionar los problemas de comunicación más frecuentes en las relaciones interpersonales, aplicar técnicas de asertividad y brindar herramientas que permitan mejorar la comunicación.			
Generalidades	Es importante destacar que el responsable de Talento Humano de la empresa puede realizar este taller, o talleres similares, se recomienda realizar estas actividades de manera quimestral y deben constar en el POA institucional.			
Número de participantes	24			
Actividad	Duración	Estrategia/ descripción	Consideraciones	Recursos
Actividad 1	20 minutos	Los participantes deben estar sentados en círculo, el facilitador mencionará lo siguiente:	Se establece a modo de raptor con el grupo de	Humanos Sillas

Dinámica hablando cartas		Me encuentro en medio y voy a mencionar, pero voy a seleccionar a una persona en voz alta, María, la misma que dirá envió una carta a Mavel, en ese momento, tanto el facilitador, María y Mavel deben buscar un puesto, ya que efectivamente alguien se quedará sin lugar.	participantes y evidenciar el tipo de comunicación que existe entre ellos. El facilitador también puede evidenciar actitudes asertivas, empáticas entre los participantes.	
Actividad 2 Expectativa	10 minutos	En esta actividad en facilitador entregará un sobre cerrado en forma de carta a cada uno de los participantes y solicitará que dentro del mismo escriba la expectativa que tiene del taller. Posterior a esto debe pegar el sobre en la pizarra.	Sobre pequeños Masking Marcadores Pizarrón	
Actividad 3 La Empatía y Yo.	30 minutos	El facilitador indicará en unas imágenes impresas a color tamaño A4, los siguientes dibujos: un clip, una tijera, sobre de carta, un billete de 100 dólares. El facilitador mencionará la siguiente historia: ustedes son dueños de una cafetería, la misma que tiene solo un mes de funcionamiento, a la cafetería frecuentemente acuden las siguientes personas: La tijera es una señora que siempre a las ocho de la mañana, acude a la cafetería toma una sola taza de café y se queda en su computador durante una hora. El billete de 100 dólares es un hombre, que realiza reuniones de BT, acude a la cafetería todos los días a las ocho en punto acompañado de 10 a 15 personas, las mismas que consumen en la cafetería, mientras el señor les da charlas BT.	El facilitador debe solicitar que los participantes, se enumeren del uno al tres y formar tres grupos. Destinar 15 minutos para el trabajo grupal. Exposición.	Hojas A4 Imágenes de un clip, una tijera, un sobre de carta, un billete de 100 dólares Marcadores Papelotes Masking

		<p>La tercera, la carta es una chica que llega igual a las ocho en punto, pide un café para llevar y se dirige a su oficina.</p> <p>La consigna es la siguiente: los participantes en un papelote deben escribir cómo tratarían a cada uno de los clientes y por qué.</p>	
Actividad 4	30 minutos	<p>En esta actividad el facilitador dará a conocer la pirámide de las relaciones. Posteriormente se solicita que observen el siguiente video en sus celulares:</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=pXvBckVO7EM</p> <p>Inmediatamente se hace una reflexión con el grupo sobre la importancia del trabajo en equipo.</p>	<p>En esta actividad el facilitador, debe recalcar la importancia del trabajo en equipo.</p>
Actividad 5	35-45 minutos	<p>El facilitador entregará a los participantes un corazón.</p> <p>Solicitará a los participantes que recuerden una situación que les haya hecho sentir incómodos, o les haya hecho daño entre compañeros.</p> <p>Luego solicitará que rompan el corazón que tienen en sus manos.</p> <p>Les solicitará que se acerquen al costurero y tomen un hilo y una aguja.</p> <p>Posterior a ello solicitará que cosan el corazón roto.</p> <p>Para finalizar esta actividad mencionará a los participantes, lo importante del perdón, de cerrar ciclos, que en ocasiones las heridas es mejor coserlas, para sanar y estar en paz con nosotros mismos.</p>	<p>Recalcar la importancia de cerrar ciclos.</p> <p>Si el jefe de Talento Humano, va a realizar la actividad se debe garantizar que no tenga conflictos con los compañeros, caso contrario el resultado no será satisfactorio.</p>

Actividad 6 Evaluación del Taller	15- 20 min.	El facilitador entregará una ficha a los participantes para evaluar el taller.	En esta ficha debe constar un parámetro de observaciones; así como también un ítem en el cual los participantes soliciten el tipo de taller que necesitan.	Fichas de evaluación Esferos
Actividad 7 Cierre del taller.	10-15 min.	El facilitador nuevamente solicitará a los participantes que se coloquen en círculo y pedirá que escriban con una palabra lo que aprendieron en un pedazo de papel.	Es esta actividad es importante que el facilitador empiece diciendo que aprendió, evoque palabras asertivas por ejemplo la empatía para los demás.	Hojas de papel A4

Fase 3: cuidado al cuidador

En la Tabla 29 se indica el desarrollo del taller del cuidado al cuidador.

Tabla 29

Taller cuidado al cuidador

Tema del taller	Cuidado al cuidador			
Tiempo	horas			
Condiciones del lugar	Las sesiones deben realizarse en un espacio libre de interrupciones, en un sitio donde exista el contacto con la naturaleza.			
Facilitador	El facilitador debe ser una persona dinámica, asertiva, empática, experto en mediación de conflictos o tener una formación académica en psicología clínica, educativa, organizacional.			
Objetivo	Prevenir e intervenir en la sobrecarga que experimenta la persona cuidadora, para mantener una mejor calidad de vida y mejor estado de salud mental, mediante una sesión trimestral.			
Metodología	Brindar técnicas para la prevención del estrés, comunicación, autocontrol, gestión del tiempo.			
Resultados esperados	Fortalecimiento de la relajación y meditación que ayudan al bienestar socioemocional.			
Número de participantes	24			
Actividad	Duración	Estrategia/ descripción	Consideraciones	Recursos
Actividad 1	15	Los participantes deben estar sentados en círculo, el facilitador dará a conocer el número de sesiones, así como los objetivos a tratar en el taller.	Recalcar la importancia de las sesiones.	Humanos Sillas Normativa

Actividad 2	50 minutos	<p>En esta reunión se tratarán temas delicados de cada uno de los participantes, es necesario crear un clima de confianza, para esto se realizará una dinámica de presentación. Uno de los facilitadores entregará una cinta de colores a cada uno de los participantes, el segundo facilitador comenzará amarrándose la cinta en la muñeca, dirá su nombre y lo que espera del taller, de esta forma hasta culminar con todos los participantes. Otro facilitador tomará apuntes y finalmente debe calmar la ansiedad o recatar similitudes de la actividad.</p>	<p>Lista de reglas de convivencia. Contrato para los participantes. Cintas de colores.</p>
Actividad 3 Descarga individual	45 a 60 minutos	<p>El facilitador número 1 debe realizar ejercicio de respiración, seguido de esto debe realizar una serie de preguntas a los participantes, donde de manera voluntaria deben responder, el facilitador número 2 debe tomar apuntes de las intervenciones, así como también apoyar a realizar contención emocional a los participantes que los requieran. Ejemplos de preguntas: ¿Cómo te sientes en tu casa cuando termina la jornada de trabajo? ¿Qué es lo más importante en tu vida? Para culminar la actividad el facilitador debe realizar un ejercicio de respiración.</p>	<p>Computador, parlantes, música relajante, incienso, pañuelos desechables, vasos, desechables y agua.</p>

Actividad 4	20-25 minutos	Los facilitadores recalcarán que todo lo expuesto en esta jornada, es reservado se debe evitar que los participantes se vayan con sentimientos de culpa, seguido de esto se solicitará si se cumplieron sus expectativas, dejen la cinta en su silla. Evaluación de la Jornada: Una vez culminada la jornada se mira el número de cintas que dejaron los participantes y de quien se trataba; de las intervenciones también se realizará un tamizaje con el objetivo de mirar las personas que deben recibir intervención emocional individual, la misma que debe ser voluntaria.	Computador, parlantes, música relajante, incienso.
-------------	---------------	--	--

Fase 4: compromiso organizacional

En la Tabla 30 se evidencia el desarrollo del taller de fortalecimiento del compromiso organizacional.

Tabla 30

Taller de fortalecimiento del compromiso organizacional

Tema del taller	Fortalecimiento del compromiso organizacional			
Tiempo	6 horas			
Condiciones del lugar	Se sugiere realizar el taller en un espacio libre de ruido, para la parte expositiva se deberá contar con una aula y asientos cómodos.			
Facilitador	El facilitador debe ser una persona, dinámica, asertiva, empática, experto en mediación de conflictos o tener una formación académica en psicología clínica, educativa u organizacional.			
Objetivo	Fortalecer el compromiso organizacional, mediante técnicas de sensibilización, expositivas y participativas que generen en los colaboradores mayor grado de identificación y pertenencia hacia la filosofía institucional, políticas institucionales y normativa técnica.			
Metodología	El 30% corresponde a las técnicas de sensibilización y exposición y el 70% corresponde a las técnicas participativas.			
Resultados esperados	Los colaboradores identifican la filosofía institucional, las políticas institucionales y la normativa técnica. Colaboradores comprometidos con la organización.			
Número de participantes	24			
Actividad	Duración	Estrategia/ descripción	Consideraciones	Recursos
Actividad 1 Dinámica de Integración	20-30 minutos	El monitor del taller tomará la punta de la lana, evocará su nombre y apellido y lo que espera del taller, pasará a otro participante y así sucesivamente hasta terminar con todos.	El facilitador recalcará el sacrificio que implica cumplir con las actividades.	Lana

		Cuando regresa la lana responderán a la pregunta: ¿Qué dejaste de hacer para asistir al taller?	
Actividad 2 Diagnóstico Organizacional	15-20 minutos	Mediante el recurso digital MENTIMETER, se realizarán preguntas sobre la misión, visión, objetivos, políticas y norma técnica de los Centros Gerontológicos. Estas respuestas se plasman en diapositivas para que visualicen los participantes.	Computador Proyector Parlantes Celulares Internet
Actividad 3 Fortaleciendo mis habilidades	45-60 minutos	El facilitador dará a conocer la filosofía institucional, las políticas institucionales y la normativa técnica del Centros Gerontológico. Posteriormente, dividirá en 4 grupos a los colaboradores y deberán responder preguntas. ¿Qué me impide cumplir con la misión? ¿Qué me impide cumplir con la visión? ¿Qué me impide cumplir con la norma técnica? ¿Qué puedo hacer para mejorar? ¿Qué pueden hacer los directivos para mejorar?	Papelotes Marcadores Masking
Refrigerio	30 minutos		Sándwich Jugo
Actividad 4 Dinámica	15-20 minutos	El facilitador pedirá a los participantes que caminen por el salón al son de diferentes géneros musicales, cuando pare la música deben quedarse como una estatua de la felicidad, estatua de tristeza y estatua de enojo.	Recalcará la importancia de las emociones en la vida cotidiana y laboral. Computador Parlantes Música

Actividad 5 Exposición de Trabajos grupales		Exposición de los 4 grupos sobre las preguntas anteriormente mencionadas.	El facilitador recalcará la importancia de identificarnos con la filosofía institucional, cumplir las políticas institucionales y conocer la norma técnica.	Humanos
Actividad 6 Compromiso afectivo institucional	30-45 minutos	El facilitador dará a conocer a los participantes los componentes del compromiso afectivo en una institución y los roles de los funcionarios.		Computador Proyector Parlantes Diapositivas
Actividad 7 Reconociendo quién soy	30-45 minutos	Los grupos anteriores realizarán una pequeña dramatización sobre los tipos de participantes, rol que desempeñan y compromiso con la institución.	Observar quién es el funcionario pasivo. Las conclusiones las darán los mismos participantes.	Humanos
Almuerzo	60 minuto			Almuerzos
Actividad 8 Evaluación del taller	15-20 minutos	En una segunda fase mediante el recurso digital MENTIMETER se realizarán las mismas preguntas sobre filosofía institucional, políticas institucionales y normativa técnica. Estas respuestas se plasman en diapositivas para que visualicen los participantes.	Colaboradores con conocimiento de la filosofía institucional, políticas institucionales y normativa técnica.	Computador Proyector Parlantes Celulares Internet
Actividad 9 Mi compromiso	15-20 minutos	Entregar a cada participante una pequeña hoja de papel en la que deberán plasmar la respuesta a la pregunta ¿A qué me comprometo?		Humanos Hojas de papel Esferos Música relajante

Fase 5: monitoreo y seguimiento de satisfacción y evaluación de desempeño de los colaboradores del centro gerontológico

El monitoreo y seguimiento de la satisfacción y evaluación del desempeño de los colaboradores del Centro Gerontológico, debe realizarse de manera periódica para verificar que los procesos se desarrollen de una manera adecuada.

Para realizar el monitoreo, evaluación y seguimiento en primera instancia se han determinado los Indicadores Clave de Desempeño (KPI's), los cuales se detallan en la Tabla 31 y están desarrollados en base a los objetivos de la propuesta.

Tabla 31

KPI's Centro Gerontológico

Objetivo	KPI	Instrumento de medición
Realizar un diagnóstico al personal, mediante un conversatorio estructurado con la finalidad de conocer los motivos que le impulsan al colaborador a realizar el trabajo diario.	Tasa de motivación en el trabajo (%) = $\frac{\text{Total de trabajadores/número de trabajadores motivados en el trabajo}}{\text{Total de trabajadores}}$	Instrumento estructurado del conversatorio
	Tasa de compromiso institucional (%) = $\frac{\text{Total de trabajadores/número de trabajadores comprometidos en el trabajo}}{\text{Total de trabajadores}}$	
	Tasa de estrés en el trabajo = $\frac{\text{Total de trabajadores/número de trabajadores con estrés en el trabajo}}{\text{Total de trabajadores}}$	
Mejorar las relaciones interpersonales, mediante un taller vivencial que permita establecer un ambiente laboral saludable y aumentar el desempeño laboral.	Tasa de satisfacción en el trabajo (%) = $\frac{\text{Total de trabajadores/número de trabajadores satisfechos en el trabajo}}{\text{Total de trabajadores}}$	Estudio de satisfacción en el trabajo

<p>Mitigar el estrés laboral, a través de un taller vivencial que permita la descarga emocional de los trabajadores.</p>	<p>Tasa de estrés en el trabajo (%) = $\frac{\text{Total de trabajadores/número de trabajadores con estrés en el trabajo}}{\text{Total de trabajadores}}$</p> <p>Tasa de trabajadores con mejoramiento de niveles de estrés (%) = $\frac{\text{Tasa de estrés en el trabajo}}{\text{Total de trabajadores/número de trabajadores}}$ disminución de niveles de estrés en el trabajo</p>	<p>Estudio de satisfacción en el trabajo</p>
<p>Fortalecer el compromiso organizacional, mediante un taller participativo, donde se genere mayor grado de identificación y pertenencia de los colaboradores hacia la filosofía institucional, políticas institucionales y normativa técnica.</p>	<p>Tasa de compromiso en el trabajo (%) = $\frac{\text{Total de trabajadores/número de trabajadores comprometidos en el trabajo}}{\text{Total de trabajadores}}$</p>	<p>Estudio de satisfacción en el trabajo</p>

Conclusiones

Se elaboró un marco teórico sobre satisfacción y desempeño laboral, por medio de una revisión bibliográfica relevante en la que sobresalen: la teoría de las jerarquías de necesidades humanas de Maslow, la teoría de la motivación e higiene de Herzberg, la teoría de necesidades adquiridas de McClelland y la teoría de las expectativas de Vroom, mismas que han permitido tener un amplio entendimiento para desarrollar la investigación.

La metodología desarrollada en el estudio tuvo un enfoque mixto, explicando los aspectos descriptivos, técnicas e instrumentos de investigación, aplicando entrevistas, también encuestas de satisfacción laboral, evaluación del desempeño y una adicional de evaluación 360, cuyos resultados fueron analizados con el programa estadístico SPSS versión 21.

En lo que concierne a los resultados de la correlación en esta investigación sobre el análisis de la satisfacción laboral y la evaluación de desempeño en el Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante podemos manifestar que hay una correlación nula o casi inexistente; es decir que, una puede manifestarse sin la necesidad de que la otra intervenga, como ha quedado demostrado con el coeficiente obtenido que es de 0.207.

Con relación al cuarto objetivo específico, los resultados indican que los colaboradores en su mayoría se encuentran satisfechos con el trabajo y la autoridad se siente conforme con el desempeño; es decir, no se identificaron riesgos preocupantes, pero sí, aspectos puntuales en los que se debe fortalecer, razón por la cual se ha planteado el plan de capacitación, en el que constan una serie de estrategias para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores.

En el estudio se identifica que el atraso en el pago de los sueldos refleja insatisfacción en los trabajadores, situación que a pesar de ser externa y en la que no puede influir la dirección del Centro Gerontológico, si afecta de forma significativa al interior de la organización.

Se ha evidenciado que hay un porcentaje pequeño de colaboradores no están cohesionados al equipo de trabajo, esto hace que se indisponga al resto de personal y que exista fallas en las relaciones interpersonales; además, se presenta incumplimiento en actividades relativas a la puntualidad y falta de compromiso para cumplir los objetivos organizacionales y generar productividad.

Recomendaciones

Respecto al resultado obtenido en la correlación entre las variables satisfacción y desempeño laboral, se recomienda que la aplicación de las encuestas se realice en otra fecha, puesto que en los últimos meses del año se renuevan algunos de los contratos de trabajo, esto pudo haber influido en el tipo de respuestas que los colaboradores consignaron, aun cuando sabían que la información era anónima y con fines meramente investigativos.

Se recomienda a la Dirección del Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante, gestionar con organismos financieros sea de carácter gubernamental o privado, la posibilidad de obtener fondos que permitan mejorar el flujo financiero, ya que de esta manera se va a poder mantener la liquidez mensual de la planilla de los colaboradores, afectando positivamente a la satisfacción.

Es importante que la organización, en torno a los resultados obtenidos, considere prioritario implementar con todo el equipo de colaboradores el plan de mejoras estructurado, puesto que permitirá mitigar la falta de relaciones interpersonales, estrés laboral y bajo compromiso institucional.

Referencias

- Arrogante, A. (2018). *Organización de eventos empresariales*. Madrid: Paraninfo, SA.
<https://books.google.com.ec/books?id=npBXDwAAQBAJ&pg=PA30&dq=Teoria+de+McClelland+2018&hl=>
- Atehortua, J., & Ceferino, R. (2021). *La Satisfacción laboral y su efecto en el desempeño en una empresa mediana del sector textil en Bogotá*. [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Bogotá.
https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/26526/JuanCarlos_AtehortuaMonroy_RafaelEduardo_CeferinoCardona_2021.pdf
- Bautista, N. (2021). *Proceso de la investigación cualitativa: epistemología, metodología y aplicaciones*. Bogotá: Manual Moderno. <https://books.google.com.ec/books?id=yr2CEAAAQBAJ&pg=PT239&dq=entrevista+de+la+investigacion+cualitativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwias7qIisP7AhXvTTABHVIUC->
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. 7(1), 109-121. <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/1417-Texto-del-articulo-2387-2-10-20211026.pdf>
- Benalcázar, C. (2020). *Relación de la satisfacción laboral y el desempeño del personal en la empresa LUMINEX RESOURCES* [tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. *Repositorio Institucional*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7627/1/T3315-MDTH-Benalcazar-Relacion.pdf>
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 75-103. doi:Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/jeib.2019.v3n1.398>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en la organización. *Universidad y sociedad*,

12(3). <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>

Cano, L. M. (2022). *Incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados de la empresa distribuidora de insumos de limpieza industrial Quimglobe S.A. [tesis de maestría, Universidad Católica Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional.* <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/19035>

Castro, F. (Noviembre de 2018). Abraham Maslow, las necesidades humanas y su relación con los cuidadores profesionales. *Cultura de los cuidadores (edición digital).* https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/85314/1/CultCuid_52-102-108.pdf

Ccoicca, E. D. (2017). *Relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ensil EIRL Huancayo; 2016-2017 [tesis licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental.* https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/3757/1/INV_FCE_%20CAN_TE_Ccoicca_Meza_2017.pdf

Cedeño, G., & Saltos, G. (2020). Propuesta de evaluación del desempeño como proceso generador de cambios para la Empresa Municipal Registro de la Propiedad de Manta. *Revista San Gregorio*, 102-115. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/n39/2528-7907-rsan-39-00102.pdf>

Chiang, M., Hidalgo, J., & Gómez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructuradas. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía* 11(22), 349. <https://revistas.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/22.2021.10#:~:text=Se-concluye-que-la-satisfaccion,y-la-oportunidad-de-desarrollo.>

Chiang, M., Riquelme, G., & Rivas, P. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de

- Concepción. 20(63), 178-186. <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v20n63/0718-2449-cyt-20-63-00178.pdf>
- Código del trabajo*. (2005, 16 de diciembre). *Suplemento de registro oficial 167*. (s.f.).
- Constitución Política del Ecuador*. (2008, 20 de octubre). *Registro oficial 449*. (2008). Ecuador. [ds/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf](https://www.gub.ek.gob.ec/act_ene-2021.pdf)
- Coromoto, H., & Villon, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el Éxito organizacional. *Publicación trimestral Revista Scientist*, 177-192.
- Duche, A., & Rivera, G. (Abril de 2019). Satisfacción laboral y felicidad en enfermeras peruanas. *Revista electrónica trimestral de enfermería*(54). <https://revistas.um.es/eglobal/article/view/334741/258481>
- Dueñas, F. (2020). *Estrés laboral y su relación en el desempeño del personal de salud del hospital Natalia Huerta de Niemes*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15629/1/T-UCSG-POS-MGSS-265.pdf>
- Flores, J., Morán, A., Gil, A., & Contreras, M. (septiembre de 2022). Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño percibido por los trabajadores de las empresas constructoras del cantón Babahoyo. *Revista científica FIPCAEC*, 7(3). <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/608/1063>
- Fu, M., & García, A. (2019). *Percepción de la importancia de la satisfacción laboral en la intención de rotación del personal en contacto con el cliente en el sector aeronáutico en el año 2018*. [tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] *Repositorio institucion*.
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher*, 4(5), 14-26.

file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Dialnet-

LaEvaluacionDelDesempenoLaboralDesdeUnaPerspectiva-7144062.pdf

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cunatitativa, cualitativa y mixta*. México. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

Jiménez, Y., González, M., & Hernández, J. (2010). Modelo 360° para la evaluación por competencias. *Innovación educativa*, 43-53. <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179420770003.pdf>

Loaiza, M. (2019). *Análisis de métodos de evaluación de desempeño para el área de operaciones en una empresa del sistema financiero.[trabajo de investigación, Universidad Continental]. Repositorio Continental*. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8390/4/IV_FIN_108_TI_Loaiza_Rojas_2019.pdf

López, B., Aragón, J., Muñoz, M., Madrid, S., & Tornell, I. (2021). Calidad de vida laboral y desempeño laboral en médicos del instituto mexicano del seguro social de bienestar, en el estado de Chiapas. *21*(2). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2308-05312021000200316&script=sci_arttext

López, C., Peña, M., & Chávez, A. (diciembre de 2021). Satisfacción laboral: Factores intrínsecos y extrínsecos del trabajador. *Vincula Tégica EFAN*, 7(2). <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/170/171>

Martínez, J. (2018). *Sistema de información de mercados*. Madrid: Paraninfo SA. <https://books.google.com.ec/books?id=XfINDwAAQBAJ&pg=PA134&dq=encuesta+de+investigacion+cuantitativa&hl=>

Martínez, J. (2020). *Trabajo de campo en la investigación comercial*. Madrid: Paraninfo, SA. https://books.google.com.ec/books?id=rR_gDwAAQBAJ&pg=PA123&dq=Analisis+de+

la+Teoria+de+Frederick+Herzberg&hl=

Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman Caracterización. *Revista Haban Cien Med La Habana*, 20. <https://revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/1531>

Medina, N. (2018). *Gestión de equipos eficaces: influir y motivar*. Madrid: CEP S. L. <https://books.google.com.ec/books?id=nWFRDwAAQBAJ&pg=PA80&dq=a+mayor+satisfaccion+mayor+desempeño&hl=>

Mendivelso, F. (2022). Prueba no paramétrica de correlación de Spearman. *Revista Médica Sanitas*, 24. Obtenido de <https://revistas.unisanitas.edu.co/index.php/rms/article/view/578>

Menéndez, F., Fernández, F., F., L., I., V., J., R., & Espeso, M. (2008). *Formación superior en prevención de riesgos laborales*. España: Lex Nova. <https://books.google.com.ec/books?id=3DyL5cwBLEEC&pg=PA60&dq=Modelos+teoricos+que+explican+la+satisfaccion+laboral&hl=>

MIES. (2013). *Dirección Población Adulta Mayor*. <https://www.inclusion.gob.ec/direccion-poblacion-adulta-mayor/>

MIES. (2019). *Norma técnica para la implementación y prestación de servicios en: Centros Gerontológicos Residenciales*. Quito.

MIES. (2022). *Convenio de cooperación técnico económico No. AM-01-10D01-15049-D*. Ibarra.

MIES. (2022). *Informe del estado situacional del servicio de cuidado gerontológico integral para personas adultas mayores provisionado por el MIES y entidades cooperantes*. Dirección de Gestión de Información y Datos. <https://info.inclusion.gob.ec/index.php/informes-pamusrext/2022-inf-pam-usrint>

Molina, C. (2020). *Relación entre satisfacción y desempeño laboral en el comportamiento organizacional para la autorrealización [Tesis de maestría, Universidad de América]*.

Repositorio Institucional. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8703/1/541231-2020-2-MGTH.pdf>

Morales, Y. (2018). *La Gestion del Talento Humano y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad Distrital de Sechura [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29039/Morales_AYJ.pdf?sequence=1

Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño. (2018, 10 de abril). Registro oficial suplemento 218. (s.f.). https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Norma-Tecnica-Evaluacion-de-Desempeño.pdf

OIT. (1951). *Convenio sobre igualdad de remuneración*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:::NO:12100:P12100_ILO_CODE:C100:NO

OIT. (1958). *Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación)*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_Ilo_Code:C111

OIT. (1967). *Recomendación sobre las comunicaciones dentro de la empresa*. Consideraciones Generales: https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0:NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312467:NO

OIT. (2006). *C187 - Convenio sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:NO:12100:P12100_ILO_CODE:C187:NO

Olaz, A., & Ortiz, P. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral. Diagnóstico, medición y gestión para las organizaciones*. Madrid: ESIC. <https://books.google.com.ec/books?id=RyFhEAAAQBAJ&pg=PA109&dq=definicion+de+satisfaccion+laboral+segun+Locke&>

- Organización Internacional del Trabajo. (1996-2022). *Normas del trabajo*.
<https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--es/index.htm>
- Padilla, M., Troya, C., Camacho, L., & Benavides, L. (2020). Evaluación de la satisfacción laboral en un grupo de enfermeras de cuatro ciudades del Ecuador en el mes de enero de 2020. *PFR Health in Latin America*, 5(1). <https://practicafamiliarrural.org/index.php/pfr/article/view/145>
- Palma, S. (1999). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e investigación en Psicología*(9 (1)), 27-34.
- Pérez, J. M. (2020). *Características motivacionales basada en la teoría de Vroom y el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puerto Bermúdez, Oxapampa*. [tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Perú.
http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1964/TS_JMPM_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146). <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>
- Quispe, S. (2020). *Relación del estrés y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de San Román 2019*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Juliaca]. Juliaca. <http://repositorio.unaj.edu.pe/bitstream/handle/UNAJ/127/Informe-de-tesis-Shanell-Quispe-Pandia-28-listo-2011-20-8129.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Reglamento General Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores. (2020, 8 de julio). Decreto Ejecutivo 1087. Registro oficial Suplemento 241. (s.f.).* http://www.regulacionagua.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/12/reglamento_lopam0382842001601663401.pdf
- Revista informativa hogar del anciano. (abril de 2014). *20 años de amor y tesón.* (L. Vallejos, Ed.) Quito.
- Ríos, M. (2010). *Relación entre el tiempo de seguir un programa de salud integral y el desempeño laboral de los operarios de una empresa comercializadora de bienes de consumo masivo. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar].* Guatemala. <http://bibliod.url.edu.gt/Tesis/05/43/Rios-Monica/Rios-Monica.pdf>
- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación.* México: Klik soluciones educativas S.A. de C.V. <https://books.google.com.ec/books?id=x9s6EAAAQBAJ&pg=PA45&dq=metodos+inductivo+y+deductivo&hl=es&sa=>
- Salazar, L., & Ospina, Y. (Julio de 2019). Satisfacción Laboral y desempeño. *Revista de investigación en ciencias estratégicas, vol. 6(1).* <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/9384>
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica, vol. 22(2).* <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84953103007>
- Soledispa, X., Balladares, M., & Barco, M. (Junio de 2022). La satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la compañía limitada Walter Landeta "Buseta" importadora de banano. *FIPCAEC, 7(1), 50,51.* <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/582>
- Valverde, L. (2019). *UTN.* <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9048/1/02-TUR-109-Trabajo-de-Grado.pdf>

Apéndices

Apéndice A. Consentimiento de uso del instrumento de evaluación

SONIA PALMA CARRILLO

C.Ps.P. 106

spalma50@hotmail.com

CONSENTIMIENTO USO INSTRUMENTO DE EVALUACION

Autorización exclusiva a: Luis Anibal Carrillo Sotelo
Cedula Identidad 0401445812

Institución: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Motivo: Tesis: "Satisfacción Laboral y su incidencia en el Desempeño del Personal de un centro gerontológico del Cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura-Ecuador".

Asesora: Máster Laura María Zambrano Chumo.

Instrumento que se autoriza: Escala Satisfacción Laboral SL-SPC (1999)

Muestra de investigación: 24 colaboradores de un centro gerontológico del Cantón Antonio Ante, Imbabura-Ecuador.

La presente autorización es para uso del solicitante como autor único en la tesis de referencia para ser usado por única vez en la muestra especificada. El solicitante ha cumplido con los requisitos solicitados para usar la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC (1999). La calificación del instrumento, análisis e interpretación de resultados es de exclusiva responsabilidad del solicitante.

Noviembre 29, 2022

Sonia Palma Carrillo. PhD

La transgresión de los términos del uso del instrumento incluyendo facilitación a personas no autorizadas o excederse del límite del número de aplicaciones indicadas en la muestra, es sujeto a acciones legales pertinentes.

Esta autorización es exclusiva para la prueba que se menciona en esta autorización y no se extiende a otras pruebas de la autora.

Apéndice B. Cuestionario de encuesta según la escala de Satisfacción Laboral SL-SPC

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL-SPC

Complete o marque con una **X** las siguientes características que se ajustan a su persona.

Edad:	Situación laboral:	Estudios:
Género: M () F () otro ()	Contrato Indefinido ()	Primaria ()
Estado Civil:	Servicios profesionales-pago	Secundaria ()
Soltero/a ()	con factura ()	Nivel Técnico ()
Casado/a ()	Otro:	Nivel Tecnológico ()
Divorciado/a ()		Tercer nivel ()
Unión de Hecho ()		Cuarto Nivel ()
Viudo/a ()		Otro ()
Otro:		

Estimado colaborador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión respecto al trabajo que desempeña actualmente, solicito comedidamente responda con toda honestidad el siguiente cuestionario, ubicando una **X** en la alternativa que según su criterio y percepción considere la más adecuada. El presente instrumento es totalmente anónimo y no hay respuestas buenas ni malas, únicamente se requiere conocer su opinión.

TOTAL ACUERDO: TA
EN DESACUERDO: D

DE ACUERDO: A
TOTAL DESACUERDO: TD

INDECISO: I

DIMENSIÓN	No	PREGUNTA	TA	A	I	D	TD
Condiciones físicas y/o materiales	1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
	2	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
Beneficios laborales y/o remunerativos	3	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
	4	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
	5	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
	6	Los pagos son puntuales					
Políticas administrativas	7	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
	8	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
Relaciones sociales	9	El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.					
	10	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					

Desarrollo del personal	11	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
	12	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo					
	13	Me siento feliz y realizado por los resultados que logro en mi trabajo.					
	14	Considera que existe un equilibrio vida-trabajo					
Desempeño de tareas	15	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
	16	La carga de trabajo me causa estrés extremo.					
Relación con la autoridad	17	Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
	18	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
	19	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

Fuente: Cuestionario tomado de (Palma, 1999) con adaptaciones del autor.

20. ¿Qué recomendación daría usted al centro gerontológico para mejorar?

.....

.....

Apéndice C. Cuestionario de encuesta evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Fecha:

Área evaluada:

Evaluated:

Cargo del evaluado:

Tiempo de servicio del evaluado:

Evaluador:

Estimado colaborador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión respecto al trabajo de su evaluado/a, solicito comedidamente responda con toda honestidad el siguiente cuestionario, ubicando una **X** en la alternativa que según su criterio y percepción considere la más adecuada. El presente instrumento es totalmente anónimo y no hay respuestas buenas ni malas, únicamente se requiere conocer su opinión.

TOTAL ACUERDO: TA
EN DESACUERDO: D

DE ACUERDO: A
TOTAL DESACUERDO: TD

INDECISO: I

Pregunta	TA	A	I	D	TD
Asistencia y puntualidad					
1. Si se ausenta de sus labores, es por una causa justificada.					
2. Cumple con los horarios de alimentación establecidos.					
3. Cumple con el horario establecido para el ingreso de sus labores.					
4. Se presenta puntual a las reuniones de la institución.					
5. La exactitud con la que realiza sus labores se considera satisfactorio.					

6. Corrige oportunamente los errores con la finalidad de solucionarlos.					
7. Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo.					
8. Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones.					
Trabajo bajo presión					
9. Esta dispuesto a trabajar días festivos y fines de semana para alcanzar los objetivos de su puesto.					
10. Se queja cuando tiene mucho trabajo pendiente.					
11. Cuando el trabajo por realizar es excesivo, pide ayuda para poder cumplir con él.					
12. Se adapta con facilidad al ritmo de trabajo cuando este es bastante agitado.					
13. Asiste a su trabajo luego de tener que hacer muchas tareas en poco tiempo.					
14. Entrega su trabajo según la fecha indicada.					
15. Realiza su trabajo sin necesidad de supervisión constante.					
16. Demuestra interés en alcanzar los objetivos que le son asignados.					
Respeto y responsabilidad					
17. Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato.					
18. Cumple con las políticas internas de la institución.					
19. Demuestra una conducta adecuada en el trato hacia sus compañeros.					
20. Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución.					
21. Es cuidadoso (a) y usa adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución.					
Calidad en el trabajo					
22. En el servicio que brinda, cumple los procesos establecidos por la normativa de trabajo.					

23. Cuando trabaja horas extras, respeta los horarios que les establecieron.					
Trabajo en equipo					
24. Mantiene adecuadas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo.					
25. Antepone el beneficio del grupo al individual.					
26. Manifiesta identificación con su grupo de trabajo.					
27. Comparte sus conocimientos y experiencias con los integrantes de la institución.					
28. Cooperar con sus compañeros en los que sea necesario, aunque no esté dentro de sus funciones.					
Productividad					
29. Se esfuerza por superar los objetivos deseados por la institución.					
30. Prioriza de forma adecuada sus actividades para cumplir las metas asignadas.					

Fuente: Cuestionario tomado de Ríos (2010) con adaptaciones del autor

Apéndice D. Cuestionario de encuesta evaluación 360

EVALUACIÓN 360

Estimado colaborador/a, con la finalidad de conocer cuál es su opinión respecto al trabajo que desempeña su organización, solicito comedidamente responda con toda honestidad el siguiente cuestionario; marque la alternativa con una X que según su criterio y percepción considere la más adecuada.

TOTAL ACUERDO: TA
EN DESACUERDO: D

DE ACUERDO: A
TOTAL DESACUERDO: TD

INDECISO: I

DIMENSIÓN	No	PREGUNTA	TA	A	I	D	TD
Planificación (Visión, valores, objetivos, responsabilidad)	1	Tenemos una visión claramente establecida y visible que establece la dirección de la organización.					
	2	Compartimos valores claramente establecidos y visibles que guían a la organización en su funcionamiento					
	3	Tenemos objetivos definidos y visibles que determinan lo que haremos.					
	4	Las personas son asignadas para ser responsables de los objetivos.					
Compromiso de las personas	5	Las personas se dedican a evaluar lo que hay que hacer.					
	6	La importancia de las tareas es clara para las personas.					
	7	La gente sabe cómo hacer su trabajo.					
	8	Las expectativas de cómo hacer las cosas y los estándares son claras para las personas.					
	9	Practicamos un proceso justo para reconocer el buen desempeño y lidiar con la falta de productividad					
Organización y relaciones laborales	10	Los roles en el equipo son efectivos para el trabajo que hacemos.					
	11	La estructura de la organización es efectiva.					
	12	Los procesos que utilizamos para relacionarnos laboralmente funcionan bien.					
	13	Las buenas relaciones laborales se consideran importantes y se gestionan bien.					
	14	Las personas se ayudan activamente entre sí para lograr sus objetivos.					
	15	Hay un ambiente de trabajo confiable.					

Apoyo y desarrollo de las personas.	15	Todos los recursos necesarios están disponibles para hacer el trabajo de manera efectiva.					
	17	Toda la información necesaria sobre el trabajo está disponible.					
	18	Los líderes demuestran que la seguridad de las personas es de suma importancia.					
	19	Las personas pueden identificar abiertamente obstáculos / problemas y buscar ayuda para encontrar soluciones.					
	20	Las necesidades de capacitación y desarrollo de las personas se discuten abiertamente y se siguen.					
	21	Las personas son tratadas como empleados valiosos, donde se satisfacen las necesidades a corto y largo plazo.					
Medición, revisión y aprendizaje	22	Existe un sistema para monitorear el progreso contra los objetivos establecidos.					
	23	El sistema de monitoreo es claro y visible para toda la organización.					
	24	El monitoreo está claro para las personas que son responsables de la entrega.					
	25	La retroalimentación del proceso de monitoreo funciona bien.					
	26	Tenemos un buen historial de entrega del servicio, que se adapta bien al perfil de nuestros objetivos.					
	27	Las personas se sienten alentadas a expresar sus pensamientos.					
	28	Las personas tienen libertad de sugerir nuevas formas de hacer las cosas.					

Apéndice E. Cuestionario de entrevista para la dirección

FORMATO DE ENTREVISTA PARA LA DIRECCIÓN

Fecha de aplicación:

Cargo de entrevistada:

Institución:

Hora de inicio:

Hora de término:

PREGUNTAS:

Información General
¿Qué tiempo lleva usted dirigiendo la organización?
Equipo de trabajo
¿Cuántas personas trabajan en la organización?
Beneficios laborales y/o remunerativos
¿Tiene la organización establecida la escala remunerativa para los puestos de trabajo?
¿Tiene la organización establecidos programas de capacitación para los trabajadores, enfocadas en mejorar el desarrollo personal y profesional?
Políticas administrativas
¿Se cuenta con procedimientos para la selección del personal que ingresa a trabajar en la organización?
¿Se cuentan con parámetros administrativos estandarizados para organizar el trabajo de los colaboradores?
¿Se tienen definidas las competencias y los perfiles que deben reunir los candidatos para ocupar los puestos de trabajo?
Relaciones sociales

¿Cómo se resuelven los conflictos internos que se producen en la organización?
¿En qué medida realizan trabajo en equipo entre los colaboradores?
Desarrollo del personal
¿Se toma en cuenta la experiencia de los colaboradores para conformar los equipos de trabajo?
¿Cómo percibe la satisfacción laboral de los colaboradores?
Desempeño de tareas
¿Los colaboradores cumplen con la carga de trabajo dentro del horario laboral?
¿El trabajo que realizan los colaboradores reúnen los parámetros de calidad establecidos?
¿Los colaboradores cumplen con las metas de trabajo fijadas?
Relación con la autoridad
¿Cuál es su percepción que tienen los colaboradores respecto de las decisiones laborales que usted toma?
¿Cómo se manejan los inconvenientes de desacato a usted en calidad de máxima autoridad? ¿Han surgido?

Gracias por su colaboración, la entrevista será utilizada con fines investigativos y sus respuestas serán confidenciales.

Apéndice F. Cuestionario de entrevista para adultos mayores

FORMATO DE ENTREVISTA PARA ADULTOS MAYORES

Fecha de aplicación:

Género:

Edad:

Tiempo de permanencia en el centro:

Hora de inicio:

Hora de término:

PREGUNTAS:

Desempeño
¿Según su opinión los colaboradores cumplen con las tareas y funciones asignadas? Enfermería Terapia ocupacional Terapia física Psicóloga clínica Trabajo social Cocina Limpieza
Satisfacción del servicio
¿El trabajo que realizan las personas en el centro cumplen las expectativas que usted tiene como beneficiario?
Sugerencias de mejora

Gracias por su colaboración, la entrevista será utilizada con fines investigativos y sus respuestas serán confidenciales.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Carrillo Sotelo Luis Aníbal, con C.C. #0401445812 autor del trabajo de titulación: *Análisis De La Satisfacción Laboral Y Su Incidencia En El Desempeño Del Personal De Un Centro Gerontológico Del Cantón Antonio Ante En La Provincia De Imbabura*, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 1 de agosto del año 2023

f. 

Nombre: Carrillo Sotelo Luis Aníbal
C.C.: 0401445812

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de La Satisfacción Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal de un Centro Gerontológico del Cantón Antonio Ante en la Provincia de Imbabura.		
AUTOR:	Carrillo Sotelo Luis Aníbal		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES):	Econ. Laura Zambrano Mgs. Ing. Yanina Shegia Bajaña Villagomez, Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	1 de agosto del 2023	No. DE PÁGINAS:	117
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión de Talento Humano, Satisfacción Laboral, Desempeño Laboral		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Satisfacción Laboral, Desempeño, Evaluación 360, Correlación.		
RESUMEN:	<p>La presente investigación tuvo como objetivo, analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura, cuyo enfoque investigativo es mixto, puesto que es el más apropiado para dar respuesta al objetivo general planteado. En lo que corresponde a la parte correlacional entre las variables satisfacción y desempeño del personal del Centro Gerontológico, se aplicaron instrumentos de medición numérica y análisis estadístico, para comprobar las hipótesis planteadas; por otra parte, el estudio cualitativo complementa el proceso investigativo. Respecto de los resultados de la correlación, se identificó a través del análisis de Spearman, que de acuerdo a los resultados entre satisfacción laboral y evaluación de desempeño se obtuvo un valor de 0.207 que significa que la correlación es nula o casi inexistente. Lo mismo sucedió al realizar la correlación entre la satisfacción laboral y la evaluación 360, cuyo valor es de 0.121 que no es significativa.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-39347918/ 0995972609	E-mail: luis.carrillo01@cu.ucsg.edu.ec / aluis.007@hotmail.es	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-9-92410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			