

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del  
GAD Municipal del cantón Vinces.**

**AUTORA:**

**Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett**

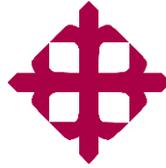
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**TUTORA:**

**Ing. Correa Macías, Verónica Janet, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**3 de septiembre del 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**.

**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_

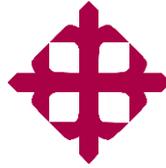
**Ing. Correa Macías, Verónica Janet Mgs.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**

**Guayaquil, a los 3 del mes de septiembre del 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 3 del mes de septiembre del año 2025**

**AUTORA**

f. Valeria Pullupaxi H.  
**Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Pullupaxi Martínez Valeria Lissett**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 3 del mes de septiembre del 2025**

**AUTORA:**

f. Valeria Pullupaxi M.  
**Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE COMPILATIO

 INFORME DE ANÁLISIS  
magister

Valeria.Pullupaxi

**< 1%**  
Textos sospechosos

**< 1%** Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas  
2% Idiomas no reconocidos (ignorado)  
0% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: Valeria.Pullupaxi.docx	Depositante: Verónica Janeth Correa Macías	Número de palabras: 27.046
ID del documento: 52405ccc2724fbb9f6a5fa6229fc0a0c47279f6c	Fecha de depósito: 18/8/2025	Número de caracteres: 183.882
Tamaño del documento original: 2,65 MB	Tipo de carga: interface	
	fecha de fin de análisis: 18/8/2025	

TUTORA

f. 

Ing. Correa Macías, Verónica Janet Mgs.

ESTUDIANTE

f. 

Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett

## **AGRADECIMIENTO**

Empezaré estas primeras líneas reconociendo a las personas que han sido pilares importantes en mi vida y en la culminación de este logro.

A mi madre, Tania Martínez Fernández por ser un pilar fundamental. Gracias por tu amor incondicional, por alentarme siempre, por creer en mí en los momentos más difíciles y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mi padre Isidro Pullupaxi Chicaiza por estar presente en cada etapa de este proceso, por sus palabras de aliento y por recordarme siempre que sí puedo. Gracias por tu apoyo constante, por confiar en mí y por enseñarme a seguir adelante.

A mi novio Sergio Herrera por ser mi apoyo incondicional, por confiar en mí incluso cuando yo dudaba, y por darme amor, calma y aliento en los días más duros. Gracias por estar conmigo en cada paso de este camino.

A mi tía Lucy Fernández Ullón, por ser un pilar constante en mi vida. Gracias por tu apoyo incondicional, tu aliento permanente y por creer siempre en mí. Desde que era pequeña has estado a mi lado, acompañándome con tu cariño y motivación.

A mi tutora Verónica Correa Macías, por su invaluable apoyo y orientación a lo largo de este proceso. Su experiencia, paciencia, predisposición y tiempo, junto con sus sugerencias y comentarios acertados fueron fundamentales para la exitosa culminación de la tesis. Gracias por compartir su conocimiento conmigo.

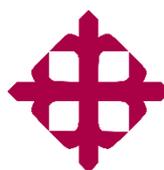
A la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, prestigiosa institución educativa por brindarme la oportunidad de formarme integralmente como profesional, permitiéndome desarrollar mis conocimientos, competencias y habilidades a lo largo de este camino.

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de este camino; en los momentos en que dudé de mí misma su luz me sostuvo y me dio fuerzas para continuar. A mi madre Tania Martínez, cuyo amor constante ha sido la luz que ha guiado mi camino. Gracias por cada sacrificio, por la fuerza que me ha transmitido y por ser el refugio seguro al que siempre puedo regresar. Tu ejemplo de entrega y valentía es la base de todo lo que soy. A mi padre Isidro Pullupaxi, cuya fortaleza y dedicación han sido un faro que siempre me ha guiado. Gracias por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia, y por estar presente en cada paso de mi vida, alentándome a alcanzar mis sueños. A mi novio Sergio Herrera, por apoyarme en cada objetivo que planteo en mi vida. Gracias por el amor, cariño y comprensión, que han sido fundamentales en este camino.

Quiero dedicarles también a toda mi familia, por el apoyo que me brindaron a lo largo de este proceso, en especial a mis abuelitos Juana y Carlos por su cariño incondicional y por ser una parte importante de mi corazón y a mi tía Lucy Fernandez por estar siempre para mí, por ser como una mamá, por darme su cariño sincero, por corregirme cuando lo necesito y por tener esa paciencia que nunca se acaba.

Y finalmente, a mi perrito Romeo, que aunque ya no está físicamente conmigo vive siempre en mi corazón, recordándome la importancia del amor y la compañía en este proceso.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**

DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Coello Cazar David, Mgs.**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Bajaña Villagómez, Yanina Shegía, Ph.D.**

OPONENTE

# Índice General

## Contenido

Introducción .....	2
Formulación Del Problema .....	4
Antecedentes .....	4
Contextualización Del Problema.....	5
Justificación.....	8
Objetivos .....	10
Objetivo General .....	10
Objetivos Específicos .....	10
Preguntas De Investigación .....	11
Alcance Del Estudio.....	11
Delimitaciones.....	11
Capítulo I Marco Contextual.....	12
Marco Teórico .....	12
Marco Referencial .....	29
Marco Legal .....	33
Marco Conceptual .....	36
Identificación De Variables Y Relación De Variables.....	40

Capítulo II Metodología .....	42
Diseño de Investigación .....	42
Tipo De Investigación .....	42
Enfoque De Investigación .....	43
Alcance.....	43
Población.....	44
Criterios De Inclusión .....	44
Criterios De Exclusión .....	45
Muestra.....	45
Técnica de recogida de datos.....	45
Encuesta .....	46
Entrevista.....	46
Cuestionario De Encuesta .....	46
Cuestionario de entrevista estructurada.....	48
Capítulo III Resultados.....	50
Análisis De Resultados.....	50
Capítulo IV Propuesta .....	78
Título De La Propuesta .....	78
Descripción De La Propuesta .....	78

Desarrollo De La Propuesta .....	79
Eje 1: Reconocimiento y Motivación.....	80
Eje 2: Programa de capacitación continua .....	82
Eje 3: Liderazgo Participativo.....	86
Impacto De La Propuesta .....	89
Evaluación De La Propuesta .....	90
Conclusiones y Recomendaciones .....	92
Conclusiones .....	92
Recomendaciones.....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
Anexos.....	106
Anexo 1 .....	106
Anexo 2 .....	108
Anexo 3.....	109

## Índice de Tablas

Tabla 1 Variables de Investigación .....	41
Tabla 2 Ficha Técnica de Encuesta .....	47
Tabla 3 Cuestionario de Encuesta .....	47
Tabla 4 Ficha Técnica de Entrevista.....	49
Tabla 5 Cuestionario de Entrevista .....	49
Tabla 6 Fiabilidad de escala .....	70
Tabla 7 Matriz de correlación .....	71
Tabla 8 Tabulación de entrevista realizada a los Directores Tabulación Departamentales .....	72
Tabla 9 Ejes de la propuesta.....	82
Tabla 10 Reconocimiento y motivación .....	82
Tabla 11 Programa de capacitación continua.....	84
Tabla 12 Temas del Programa de capacitación continua. ....	85
Tabla 13 Liderazgo participativo .....	88
Tabla 14 Temas de Formación en Liderazgo participativo.....	88
Tabla 14 Calendario de actividades a realizar para mejorar la satisfacción y desempeño del persona.....	88

## Índice de Figuras

Figura 1 Género del personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces .....	50
Figura 2 Rango de edad de personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces.....	50
Figura 3 Nivel el de instrucción académica del personal administrativo del GAD Municipal Vince.....	51
Figura 4 Área de Trabajo del personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces.....	51
Figura 5 Área de Trabajo del personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces.....	52
Figura 6 Criterio sobre realización personal y profesional con el trabajo que ejerc ..	53
Figura 7 Criterio sobre realización personal y profesional con el trabajo que ejerc ..	53
Figura 8 Lugar de trabajo cuenta con buena estructura y facilita realizar las labores	54
Figura 9 Lugar de trabajo cuenta con buena estructura y facilita realizar las labores	54
Figura 10 Materiales necesarios para realizar las labores diarias... ..	55
Figura 11 Buena comunicación y relación laboral con el jefe .....	55
Figura 12 Valoración del esfuerzo realizado por parte del jefe y compañeros de trabajo .....	56

Figura 13 Valoración del esfuerzo realizado por parte del jefe y compañeros de trabajo .....	56
Figura 14 Criterio sobre la relación laboral que tienen entre compañeros .....	57
Figura 15 Criterio sobre la relación laboral que tienen entre compañeros .....	57
Figura 16 Criterio sobre la relación laboral que tienen entre compañeros .....	58
Figura 17 Incentivos por el cumplimiento de metas .....	59
Figura 18 Ayuda por parte de los compañeros de trabajo.....	59
Figura 19 Oportunidad para participar en actividades de forma voluntaria.....	60
Figura 20 Habilidades profesionales para el cumplimiento de las actividades diarias .....	61
Figura 21 Discreción dentro de la municipalidad .....	61
Figura 22 Trabajo en equipo dentro de la municipalidad .....	62
Figura 23 El líder del GAD fomenta incitativa, trabajo en equipo y desempeño laboral .....	62
Figura 24 Promedio de las dimensiones de la variable satisfacción labora .....	63
Figura 25 Promedio de las dimensiones de la variable satisfacción labora .....	64
Figura 26 Cumplimiento de las obligaciones en el tiempo establecido .....	64
Figura 27 Normas de presentación que cumple la empresa. ....	65
Figura 28 Cumplimiento de las obligaciones y brinda sugerencias.....	65

Figura 29 Aportar ideas creativas para el desempeño laboral.....	66
Figura 30 Criterio sobre los conocimientos necesarios para el desarrollo del trabajo .....	67
Figura 31 Prioridad de mejorar la calidad del servicio que ofrece el personal. ....	67
Figura 32 Criterio si existe sobrecarga laboral .....	68
Figura 33 Cumplimiento con exactitud de las metas y objetivos de la municipalidad .....	68
Figura 34 Cumplimiento con exactitud de las metas y objetivos de la municipalidad .....	69

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces. El diseño de este estudio es no experimental de corte transversal. Se utilizó una metodología mixta porque se empleó tanto la investigación cualitativa y cuantitativa para la recopilación de datos. El nivel es descriptivo con un alcance correlacional. Las técnicas aplicadas fueron la entrevista dirigida a tres directores departamentales (Dirección Administrativa, Dirección de Talento Humano y Dirección Financiera) y la encuesta aplicada a 187 trabajadores del área administrativa. Los resultados permitieron evidenciar que en la institución existe un nivel de satisfacción aceptable, pero se identificó algunas deficiencias relacionadas a reconocimiento e incentivos, falta de capacitación al personal y ausencia de un liderazgo participativo. A través de la correlación de las variables mediante la herramienta Jamovi se pudo conocer que existe una relación positiva entre satisfacción laboral y desempeño. Las recomendaciones se basan en la implementación de un plan integral basado en tres ejes: Reconocimiento y motivación, programa de capacitación continua y liderazgo participativo. Estas acciones contribuirán a incrementar los niveles de satisfacción en la organización, mejorar la eficiencia, eficacia lo que incidirá a mejorar la calidad del servicio público.

***Palabras claves:** satisfacción laboral, desempeño, personal, institución pública, incentivos, capacitación.*

## **Abstract**

This research aimed to analyze job satisfaction and its impact on staff performance at the Vinces Municipal Government (GAD). This study was designed as a non-experimental, cross-sectional study. A mixed methodology was used, employing both qualitative and quantitative research for data collection. The methodology used was descriptive with a correlational approach. The techniques used were an interview with three departmental directors (Administrative Directorate, Human Talent Directorate, and Financial Directorate) and a survey administered to 187 administrative staff. The results showed an acceptable level of satisfaction within the institution, but some deficiencies were identified related to recognition and incentives, a lack of staff training, and a lack of participatory leadership. Correlating the variables using the Jamovi tool revealed a positive relationship between job satisfaction and performance. The recommendations are based on the implementation of a comprehensive plan based on three pillars: recognition and motivation, ongoing training, and participatory leadership. These actions will contribute to increasing satisfaction levels in the organization, improving efficiency and effectiveness, which will contribute to improving the quality of public service.

***Keywords:** job satisfaction, performance, personnel, public institution, incentives, training.*

## **Introducción**

La administración pública es parte del sistema organizacional del Estado, que opera enmarcada en la normativa legal vigente del Ecuador, para garantizar el cumplimiento de los derechos consagrados en la constitución, y su accionar depende de las estructuras, procesos administrativos, acciones, recursos, voluntad y capacidades de las autoridades para satisfacer las necesidades básicas de la ciudadanía (Del Pino & González, 2023). Las instituciones que conforman el sector público, en la actualidad, enfrentan varios desafíos como la transformación de la cultura organizacional y la gestión administrativa del talento humano porque en muchas entidades se ha puesto mayor énfasis a lo burocrático y no se han centrado en fortalecer las habilidades y competencias de su personal (Hernández, 2023).

La satisfacción laboral, es definida como el nivel de conformidad del recurso humano que posee una organización en relación al entorno, condiciones de trabajo, clima y ambiente organizacional, sentido de pertenencia, salario, reconocimiento, motivación; factores que son esenciales para contribuir a la productividad, retención y cumplimiento de los objetivos y metas propuestas (Soledispa et al., 2022). En el ámbito público, un nivel alto de satisfacción se convierte en brindar un mejor servicio con un enfoque más humano.

El desempeño es la forma en que los colaboradores de una determinada empresa u organización desempeñan sus funciones y responsabilidades asignadas referente a su puesto de trabajo (Del Pino & González, 2023). En otras palabras, el desempeño no solo es la realización de las actividades y tareas sino también incluye aspectos como la responsabilidad, puntualidad, ética, transparencia y vocación de servicio, vinculados en las diferentes normativas que rigen a los servidores públicos para contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por tal motivo, la presente investigación tiene como finalidad analizar la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces. Este tema es de gran relevancia estudiar porque existen muchas razones por la que los funcionarios públicos de esta entidad no se sienten satisfechos en sus puestos de trabajo, como la falta de comunicación por la presencia de una estructura organizacional rígida, aplicación de estilo de liderazgo autoritario, clima laboral tenso, limitación del personal en la toma de decisiones, ausencia de una manual de gestión de talento humano, falta de dotación e implementación de herramientas tecnológicas para la optimización de las actividades, ausencia de programas de formación continua, entre otros factores que promueven la satisfacción del personal y fortalecen su compromiso en el servicio público.

La estructura de este estudio parte de la Introducción donde se describe aspectos relevantes del tema, y también se detalla antecedentes investigativos, contextualización del problema, objetivos, justificación, preguntas e hipótesis de investigación y delimitación del problema. Además, está conformado por cuatro capítulos. El capítulo I está representado por el Marco Teórico que se basa en la revisión y conceptualización de las variables de investigación. El Capítulo II se centra en la Metodología, que describe los aspectos metodológicos como los tipos de investigación, diseño, técnicas e instrumentos utilizados para la recopilación de información. En el Capítulo IV se presenta la propuesta para mejorar la satisfacción laboral y desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces. Por último, las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

## **Formulación Del Problema**

### ***Antecedentes***

Los Derechos Humanos en el artículo 23 establece que todas las personas tienen el derecho de tener un trabajo que le brinde las condiciones equitativas como remuneración justa, trato digno y se garantice la protección del empleo (Naciones Unidas, 2022). A su vez la Organización Internacional del Trabajo (2025) mediante diversos informes y conferencias han realizado varias recomendaciones como el Convenio 100 donde se determinó la igualdad de remuneración tanto para hombres y mujeres y en el Convenio 101 indica que se debe garantizar la salud laboral. Cada uno de estos elementos son determinantes para la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral en las entidades públicas constituye un eje esencial para fortalecer la gestión estatal. En muchos países de Latinoamérica los gobiernos locales están condicionados por la descentralización, esto ha generado que las entidades asuman grandes responsabilidades, pero con recursos limitados. Perú, México y Brasil tienen dentro su marco normativo leyes que garantizan la estabilidad laboral, condiciones de trabajo dignas y a la vez promueven el desarrollo profesional de los funcionarios (González et al., 2021). Varios estudios realizados por la Comisión Económica para América Latina indican que la satisfacción laboral está asociada con la calidad de la administración, la meritocracia y la formación continua (Montero & Vásquez, 2024).

En el Ecuador, el marco legal que regula a los servidores públicos es la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento, donde se establecen varios mecanismos para garantizar la igualdad laboral en el sector público. Así también la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 228 garantiza que la carrera administrativa estará basada en concursos de mérito e igualdad de

oportunidades. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, INEC, (2025) de cada 100 fuentes de empleo solo 16 son generadas en el sector público. Por lo general, la satisfacción laboral depende del entorno institucional, es decir si se encuentra estructurado mediante políticas participativas y por políticas de gestión de talento humano (Del Pino & González, 2023).

### ***Contextualización Del Problema***

A nivel mundial, el interés de las organizaciones de carácter público por abordar la satisfacción laboral y el desempeño de sus colaboradores se ha convertido en un pilar estratégico debido a su influencia en la prestación del servicio a la ciudadanía, debido a que las organizaciones públicas no tienen fin de lucro, sino que su finalidad es el bien común. La demanda de servicios de calidad, transparencia en los procesos administrativos, ética en el desempeño de las funciones, innovación, gestión administrativa enfocada en el bienestar del cliente interno y externo, son indispensables para el logro de las metas institucionales (Cardozo, 2020).

El Comité de Dirección de Gobernanza Pública de París (2024), organismo internacional fundado desde 1961 que está constituido por 38 países que se dedica a promover políticas para garantizar el bienestar económico y político de los países miembros. Entre las naciones que son parte se encuentran Estados Unidos, Japón, Alemania, Colombia, México, entre otros. Este centro, menciona que cuando las entidades no cuentan con un sistema de gestión de desempeño, los servidores públicos tienden a desmotivarse, lo que causa que brinden un servicio deficiente a los usuarios, se resistan al cambio, afectando de manera directa a la imagen institucional. Además señala que la satisfacción depende en gran medida de factores como el salario, estabilidad laboral, reconocimiento y participación en la toma de decisiones estratégicas.

Según un estudio realizado por Ocean y Meyer (2023) en Reino Unido en el sector de salud en el año 2021 aumentó el nivel de abandono del puesto de trabajo en el sector sanitario, cifra que se triplicó en comparación al año 2011, debido a que tienen salarios más bajos que otros profesionales del sector público. También por la falta de tiempo libre, es decir ausencia de rotación de personal. Este problema se acrecentó más a partir de la pandemia causada por el covid-19. Los trabajadores de la salud se enfrentan a este tipo de problema cada día lo que ocasiona estrés, desmotivación, falta de compromiso con sus obligaciones lo que incide directamente de forma negativa en su desempeño laboral.

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD, (2024) indica que la gestión pública enfrenta varios desafíos estructurales que inciden en la satisfacción laboral como la presencia de estructuras organizacionales rígidas, ausencia de concursos de mérito de oposición, favoreciendo al clientelismo político, poca inversión en programas de capacitación y ausencia de estrategias de motivación y liderazgo. También menciona que el acceso a fuentes de empleo y a un ascenso de puesto se da por pertenecer a una agrupación política o por recomendaciones sugeridas por autoridades, dejando a un lado los méritos de los funcionarios y la evaluación de desempeño.

Los países como Colombia, Uruguay y Chile han implementado sistemas para la profesionalización del servicio público, para que los cargos públicos de nivel gerencial, directivo, de libre remoción y nombramiento sean ocupados por personal que cuente con las competencias técnicas requeridas para ejercer correctamente las funciones. Pero sin embargo, en otros países, cada día es notable la revelación de casos de corrupción, debido a que operan utilizando mecanismos tradicionales, por lo que es necesario una renovación en la administración pública para el desarrollo de las

entidades y lograr altos niveles de satisfacción del personal, por ende mejorar la calidad de servicio a la ciudadanía (Comité de Dirección de Gobernanza Pública, 2024).

En el Ecuador, los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) y demás entes públicos han sido objeto de reformas en varios preceptos de la constitución para garantizar transparencia en los procesos administrativos, mediante el fortalecimiento de la carrera administrativa basada en concursos de mérito de oposición, programas de capacitación, sistemas de evaluación de desempeño, y ascensos por competencias (Macías & Loor, 2024). Pero esto, por lo general no se pone en práctica, pues los GAD no invierten en planes de capacitación, no realizan concursos de mérito, tampoco evalúan el desempeño del personal para la promoción de ascensos. Además, no existen manuales de gestión de talento humano. Todo esto provoca insatisfacción del personal afectando significativamente al desempeño laboral de los funcionarios públicos (Moreira & Rodríguez, 2024).

Según datos proporcionados por la Eco. María Gutiérrez, Directora Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Vinces la ausencia de un manual de gestión de talento humano es un problema que afecta a la entidad, al no contar con un documento donde se plasmen las políticas y directrices para el manejo del recurso humano en base a descripción de los puestos, perfiles profesionales, funciones, competencias técnicas, competencias conductuales, políticas de promoción y ascenso y proyecciones de retiro. Esto ha dado paso que exista excedente de personal en ciertas áreas departamentales, y en otras se opera con personal insuficiente, lo que evidencia la falta de organización, sobrecarga laboral incidiendo de forma directa en la productividad del departamento para el cumplimiento de actividades y en el bienestar individual de los empleados.

El retraso en el pago de las remuneraciones a los servidores públicos es otro factor que indica la Directora Administrativa, incide directamente en la satisfacción laboral de los empleados del GAD Vinces, debido al cambio de administraciones frecuentes de Presidente Constitucional y de autoridades como Ministerio de Economía y Finanzas por la inestabilidad política que existe en el país durante los últimos años, ha causado que no se realicen las asignaciones respectivas a los gobiernos locales, esto causa malestar en el personal afectando al trabajo en equipo, que no se dote de materiales a los funcionarios, se suspenden los programas de capacitación periódica debido a que muchos colaboradores ejercen sus funciones en base a sus experiencias empíricas o de conocimiento adquirido desde hace muchos años atrás, pero no se inclinan hacia el uso de herramientas tecnológicas, o hacia nuevas normativas de gestión.

Todo esto no permite mejorar la eficiencia en la realización de los procesos administrativos, generando efectos negativos en el desempeño para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía. Por ello surge esta interrogante ¿De qué manera incide la satisfacción laboral en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces?

### **Justificación**

El presente trabajo de investigación se centra en analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces. La satisfacción laboral es un factor clave para que los servidores públicos desempeñen eficientemente sus funciones porque está vinculada a factores como sistema de compensaciones, formación profesional, participación en la toma de decisiones, estímulos al mérito, políticas de motivación e incentivos, entre otras, que inciden en el bienestar y desempeño laboral del personal.

Este estudio, se justifica de forma teórica porque en base a las Teorías del Comportamiento Organizacional y la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow se ha evidenciado que elementos como el clima laboral, reconocimiento, estrategias de motivación, y desarrollo profesional tienen un impacto directo en el cumplimiento de metas personales como profesionales y en la productividad organizacional. Mediante la aplicación de estas bases teóricas en el contexto de los GAD permite visualizar la importancia del recurso humano para brindar un servicio de calidad a la población.

Desde el ámbito práctico, este trabajo se justifica porque mediante este estudio se determinará el nivel de satisfacción laboral del personal del GAD Vinces, y también se identificará los factores que inciden en el desempeño de los funcionarios públicos. En base a ello, se realizarán recomendaciones basadas en estrategias que contribuyan a la mejora de la gestión pública enfocada en principios de eficiencia, eficacia y transparencia. Además, con un nivel alto de satisfacción se fortalece el sentido de pertenencia y compromiso para el cumplimiento de las metas institucionales, contribuyendo al desempeño correcto de las funciones.

Se justifica metodológicamente, porque mediante un enfoque mixto se utilizaron técnicas de entrevista y encuesta para la obtención de datos reales en base a la problemática, y mediante la revisión bibliográfica se analizaron diversas posturas teóricas relacionadas a las variables que permitirá obtener una visión más amplia sobre el tema, para la comparación de resultados. Esta metodología facilita el diseño de estrategias adaptadas al contexto institucional de la entidad y a la vez se contribuirá a la comunidad científica porque a nivel local no existen investigaciones con características similares enfocadas en el ámbito público.

El aporte social se centra en contribuir con recomendaciones para lograr una gestión pública más eficiente y con un enfoque más humano, incorporando a la vez directrices alineadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, específicamente el Objetivo 8 Trabajo decente y crecimiento económico y al Objetivo 16 Instituciones sólidas. Los beneficiarios directos serán el personal del GAD Municipal del cantón Vinces porque experimentarán mejoras en la gestión del recurso humano y los indirectos será la ciudadanía porque se beneficiarán de una administración más ágil y comprometida al desarrollo local.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Analizar la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces.

### ***Objetivos Específicos***

- Revisar la literatura existente considerando las distintas aportaciones teóricas y referenciales para una mejor comprensión de la relación entre la satisfacción laboral y desempeño de los colaboradores.
- Presentar el diseño metodológico y las herramientas investigativas a utilizar a efectos de identificar los hallazgos pertinentes que sirvan como base al presente estudio para determinar cómo incide la satisfacción laboral en el desempeño de los colaboradores.
- Realizar recomendaciones para las mejoras del desempeño laboral y fortalecimiento en la institución del GAD Municipal del cantón Vinces.

## **Preguntas De Investigación**

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del GAD Municipal del Cantón Vinces?
- ¿De qué manera se evalúa el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces?
- ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño del personal del Gad Municipal del Cantón Vinces?

## **Hipótesis De Investigación**

La satisfacción laboral incide en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces.

## **Alcance Del Estudio**

El presente trabajo de investigación se centra en el análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces. Para la recopilación de datos se tomará en cuenta sólo el personal que trabaja en áreas administrativas con contrato ocasional, de libre remoción y con nombramiento provisional y permanente. No se considerará a personal de obreros, contratados por servicios ocasionales y tampoco a personal elegido por votación popular como la Máxima Autoridad (Alcalde) y Concejales.

## **Delimitaciones**

- **Delimitación espacial:** Vinces, Provincia de Los Ríos.
- **Delimitación institucional:** GAD Municipal del cantón Vinces.
- **Delimitación temática:** Administración.
- **Delimitación temporal:** Año 2025.

## Capítulo I Marco Contextual

### Marco Teórico

La variable independiente de este estudio es la satisfacción laboral, la cual es definida como la actitud que tienen los colaboradores sobre su puesto de trabajo en relación a bienestar, confort, gratitud y sentido de pertenencia. La satisfacción engloba tanto aspectos internos y externos de las condiciones de trabajo, lo que puede incluir ambiente laboral, relaciones interpersonales, salario, políticas de promoción y ascenso, reconocimiento, estabilidad laboral, programas de desarrollo personal, entre otros (Burbano & Campi, 2022). Esta tiene un impacto significativo en el desempeño porque empleados más satisfechos tienden a realizar su trabajo de forma más eficiente y con mayor compromiso para el cumplimiento de las metas organizacionales (Arana & Huairé, 2020).

Según Centeno (2023) indica que la satisfacción laboral representa un factor primordial que incide en la percepción que tienen los individuos sobre el entorno y las condiciones de trabajo establecidas. De acuerdo al grado de satisfacción laboral del personal, el ambiente puede tener diversos cambios como: favorable, aceptable o insatisfactorio, por lo cual las organizaciones deben tener en cuenta los requerimientos del personal. Cuando existe un nivel alto de satisfacción esto ofrece múltiples beneficios a los funcionarios, si existe un clima laboral positivo se fomenta el establecimiento de relaciones saludables, y se promueve una cultura organizacional más sólida. En el caso de sentirse bien en su puesto de trabajo, debido a una adecuada delegación de funciones y responsabilidades se reduce la rotación de personal, se mejora el nivel de productividad y tienden a experimentar menos estrés (Alejandro & Cañizares, 2025).

En el área de recursos humanos, la satisfacción laboral es un componente de gran relevancia, y es uno de los fenómenos más estudiados en el ámbito del comportamiento organizacional porque contribuye a gestionar de forma proactiva el bienestar integral del personal. La satisfacción incide en la reputación institucional y en la capacidad que tenga para la atracción y retención del talento humano. Muchas organizaciones dentro de sus políticas tienen como prioridad garantizar el bienestar de todos los que forma parte de la empresa, porque invertir en el factor humano no solo ayuda a mejorar la calidad de vida de los colaboradores, sino que permite potenciar la eficiencia, eficacia y productividad, lo que se traduce en niveles altos de satisfacción y mayor compromiso para el desempeño correcto de las funciones asignadas (Del Pino & González, 2023).

La satisfacción está relacionada con varias teorías como la del Psicólogo Frederick Herzberg que tiene su origen en el año de 1959. También es conocida como la teoría de los dos factores o de la motivación e higiene. Su enfoque está centrada en la psicología organizacional. Esta teoría busca explicar como la satisfacción e insatisfacción laboral tienen diferentes visiones y no son independientes, cada una incluye diferentes factores. Es decir su objetivo se centra en determinar que factores influyen en la satisfacción y que no los motiva. Para esto el Herzberg realizó una investigación de carácter empírica mediante la técnica de entrevista a un grupo de empleados de diferentes empresas y de diferentes sectores (Madero, 2020). A partir, de los resultados obtenidos desarrolló esta teoría y la dividió en dos tipos: Factores higiénicos o de mantenimiento y factores motivadores o de realización (Guzmán et al., 2021).

De acuerdo a Ruiz (2022), los factores higiénicos o de mantenimiento son aquellos que se enfocan en describir el entorno laboral, que se enmarca en cada una de

las condiciones que deben estar presentes en el puesto de trabajo. La presencia o carencia de estos factores pueden causar desmotivación y por ende insatisfacción en el personal. En otras palabras, son elementos básicos que deben de cumplirse para lograr la satisfacción, pero no son lo suficiente para mantenerlos motivados plenamente.

Además, Ruiz (2022), indicó que los siguientes aspectos componen los factores higiénicos:

- El salario es la compensación económica que percibe el empleado como retribución a su esfuerzo físico; el pago puede efectuarse de forma periódica, semanal, quincenal o mensualmente según el acuerdo entre el empleado y empleador o lo establecido en el contrato laboral. Es un elemento primordial que genera satisfacción en el colaborador porque si tiene una remuneración justa y equitativa en base a las funciones que desempeña se previene la insatisfacción. Pero esta teoría indica que el salario por sí solo no provoca una satisfacción duradera, pero la inequidad o falta puede causar una gran desmotivación (Arana & Huairé, 2020).

- La seguridad laboral es la condición o la percepción que tienen los individuos en relación al empleo, porque puede ser todas las acciones enfocadas en garantizar el bienestar integral del personal y ofrecer un entorno seguro donde se tomen en cuenta medidas para prevenir posibles enfermedades y accidentes laborales. Es decir, otorgar al empleado todos los elementos que protejan su integridad física, emocional y mental.

- Las políticas empresariales, se refieren al conjunto de acciones que la empresa tiene como base para promover un ambiente seguro, respetuoso, confiable y equitativo y a la vez orientar el comportamiento del recurso humano (Naranjo, 2022). En las políticas proporcionan una perspectiva de las expectativas que tiene la organización, donde se incluyen los valores corporativos, principios, código de ética,

objetivos y metas que la empresa persigue. Así como las normas de operación y sanciones en base a la normativa legal vigente. Todo esto permite que todos los que forman parte de la entidad trabajen de forma alineada con la misión y visión organizacional (Hernández, 2023).

-Las relaciones interpersonales son aquellas relaciones sociales que se establecen con otras personas y son esencial para el desarrollo de habilidades de comunicación. En estas se comparten sentimientos, emociones, intereses compartidos u otras cosas de interés. En el ámbito laboral las relaciones interpersonales son la base para llevar una convivencia armoniosa en el trabajo, para el logro de objetivos en común, donde la colaboración mutua son ese factor que logra obtener un ambiente laboral positivo y sobre todo puede formarse un vínculo de amistad y compañerismo lo que puede contribuir al desarrollo de las actividades de forma correcta, con mayor eficiencia y productividad.

- Las condiciones físicas se refieren al entorno de trabajo en que se desenvuelve el trabajador, es decir, si el lugar donde desempeña sus funciones se encuentra limpio, ordenado, tiene claridad, la temperatura es la adecuada, elementos vitales para garantizar el bienestar físico y mental de las personas. La ausencia de alguno de estos aspectos puede incidir en la satisfacción laboral y por ende en el desempeño de las actividades.

Por otro lado, los factores motivadores o de realización son los que se centran en los aspectos del trabajo y la naturaleza de las actividades que realiza el empleado. Se diferencian de los factores higiénicos porque la ausencia de algunos de estos factores por lo general no causa insatisfacción, pero su implementación incrementa los niveles de satisfacción laboral porque se vinculan con el desarrollo personal y autorrealización profesional. Entre los elementos se encuentran el avance,

reconocimiento, logro, autonomía, desarrollo profesional, responsabilidad y trabajo en sí (Madero, 2020).

El reconocimiento es la valoración del trabajo del empleado, es una parte muy esencial porque motiva e inspira a seguir dando el máximo potencial al momento de realizar las funciones. El reconocimiento puede ser de forma verbal ante todo los compañeros, puede incluir incentivo económicos, premios o bonos. Todo esto refuerza la autoestima del colaborador, fomenta el compromiso y sentido de pertenencia con la organización. Es necesario que siempre se valore y reconozca el esfuerzo de los trabajadores, para que ellos sientan que su contribución y esfuerzo son apreciados por los directivos de la entidad (Sánchez et al., 2022).

El logro está relacionado con las metas que ha cumplido el empleado en el trabajo y sobre todo el esfuerzo para superar los diversos desafíos. Es un factor intrínseco muy influyente en el desarrollo personal y profesional. Cuando se tienen objetivos claros alineados a los organizacionales y se sienten impulsados para lograrlos se potencia las habilidades y destrezas personales y además se promueven una actitud proactiva hacia el aprendizaje y mejora continua (Rodríguez et al., 2025).

La autonomía es la facultad que posee un individuo para tomar decisiones no relacionadas a la forma de como realiza el trabajo y de que recursos emplea para el logro de resultados positivos. La autonomía estimula la creatividad, la innovación para enfrentar desafíos, y a la vez fomenta mayor compromiso e incrementa el nivel de satisfacción. Todas las empresas deben de otorgar a sus empleados autonomía porque se contribuye a una cultura organizacional más flexible y adaptable a los cambios del entorno (Madero, 2020).

El desarrollo profesional son las oportunidades que una empresa le brinda a los colaboradores para el desarrollo de sus destrezas y habilidades, para la adquisición de

conocimientos y desarrollo de la carrera profesional en la organización. Este factor permita lograr una motivación a largo plazo porque se promueve la autorrealización. Las empresas que invierten en programas de capacitación o formación continua no solo logran que sus empleados mejoren su rendimiento sino que también contribuyen al crecimiento profesional que beneficia a la empresa y al personal (Alarcón, 2022).

La responsabilidad es el grado de autonomía que tienen los funcionarios para el desarrollo de las actividades designadas. Cuando los directivos o jefes otorgan a sus subordinados responsabilidades se confía en la capacidad del mismo para realizar de forma correcta su trabajo, y se los incentiva a laborar con mayor compromiso y visión para el logro de los objetivos. Este aspecto fomenta el empoderamiento, se desarrollan habilidades de liderazgo y se contribuye a obtener mayores niveles de satisfacción (Ruiz, 2022).

Trabajo en sí se centra en la naturaleza de las tareas que desempeña el personal, la forma en que como las realiza y el grado de importancia que le otorga. Cuando el puesto de trabajo implica desafíos personales y profesionales promueve mayor compromiso para la obtención de resultados positivos. Cuando las tareas son repetitivas, monótonas puede generar desinterés en el empleado y la vez lo desmotiva a dar lo mejor de sí mismo (García et al., 2024).

Según Palma (2005, como se citó en Hernández, 2023) existe un instrumento basado en 4 dimensiones para poder analizar la situación laboral, estas son: Significación de la tarea, Condiciones de trabajo, Reconocimiento personal y profesional, Beneficios económicos.

La primera dimensión es Significación de la tarea, que se relaciona al sentido de propósito que tiene el personal con su puesto de trabajo. Cuando los trabajadores perciben que su puesto de trabajo es interesante, está acorde a sus competencias, las

responsabilidades asignadas los motivan a ser más competitivo cada día, se logra niveles de satisfacción más altos. Pero en casos donde el trabajo es monótono, o carece de sentido tiende a causar insatisfacción. Los aspectos que incluye el trabajo en sí son interés, retos, innovación, creatividad, etc. (Boluarte, 2019).

La segunda dimensión son las Condiciones de trabajo, se enfoca en el entorno físico donde el empleado desarrolla sus funciones. Se destacan algunos aspectos como iluminación del espacio que es relevante para no causar cansancio físico y mental, seguridad e higiene que se centra en brindar todos los elementos que protejan la integridad del personal, realizar una correcta distribución de actividades, dotar de recursos para que puedan desempeñar adecuadamente sus funciones, ambiente laboral confortable, entre otros, que garanticen un entorno seguro.

La tercera dimensión es Reconocimiento personal y profesional, es un factor clave porque se centra en la valoración del esfuerzo del trabajador. El reconocimiento puede ser expresado de diferentes maneras como dar felicitaciones por su desempeño de manera interna o en público, brindar oportunidades de ascenso, basándose en el mérito y no en selección por tener una relación cercana o por favoritismo, crea una buena imagen institucional, a la vez fomenta el compromiso y la lealtad. También otorgar incentivos económicos. Las empresas que reconocen las habilidades y esfuerzo de sus empleados tienden a tener mayor compromiso, lealtad y sentido de pertenencia por parte de su talento humano (Atehortua & Ceferino, 2021).

La cuarta dimensión es Beneficios económicos, es la compensación económica que perciben los trabajadores por la prestación de sus servicios. No es un elemento único que permite determinar la satisfacción, pero si es una determinante que influye en la valoración del esfuerzo que realizan los empleados al momento de desempeñar sus funciones. Pero cuando el pago es injusto, puede generar desmotivación, falta de

compromiso y frustración. No solo se limita al pago por el trabajo realizado, sino que incluye beneficios como el pago de décimos, seguro, horas extras, bonos y demás beneficios (Fadul, 2021).

Abraham Maslow fue un psicólogo estadounidense, que desarrolló la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades en 1943. La pirámide de Maslow se estructura jerárquicamente en 5 niveles, donde explica que las personas deben satisfacer en primer lugar las necesidades básicas para satisfacer las demás (Mendez & Rojas, 2024). En la base de la pirámide se encuentran las necesidades fisiológicas que son indispensables para la supervivencia como respirar, comer, beber agua, dormir, etc. En el segundo nivel están las necesidades de seguridad que surgen cuando las fisiológicas están compensadas, por ejemplo, sentirse seguros físicamente, tener una vivienda digna, entre otras. Las necesidades de afiliación están en el tercer nivel que se refiere al sentido de pertenencia y a las relaciones de amistad, familiares y afectivas. Las necesidades de reconocimiento engloban el amor y respeto tanto propio como para los demás. En el nivel más alto las necesidades de autorrealización que son las necesidades de explotar todo el potencial para obtener un crecimiento tanto a nivel personal como profesional (Fernández & Díaz, 2021).

La teoría de Maslow se relaciona de forma significativa con el desarrollo humano integral porque ambas promueven la construcción de condiciones de vida que dignifiquen su existencia y aporten a la mejora y calidad de vida (Morales, 2023). Todas las personas buscan primero satisfacer las necesidades más elementales como las fisiológicas, porque si no se tiene una buena alimentación, estado de salud adecuado, es muy difícil enfocarse en necesidades superiores, considerando que para avanzar hacia otro nivel no es necesario satisfacerlas al cien por ciento, porque si se cubre las necesidades básicas, se cuenta con un trabajo estable se puede mejorar ciertos

aspectos y cumplir poco a poco metas personales y profesionales (Fernández & Díaz, 2021).

La teoría de la equidad propuesta por John Adams, psicólogo de profesión, resalta que los individuos evalúan la equidad de la relación laboral realizando comparaciones de los aportes y esfuerzo que ponen al momento de desempeñar sus funciones y de las recompensas que recibe. El empleado cuando percibe un equilibrio entre lo que aporta y obtiene genera una satisfacción alta, pero cuando esto sucede al contrario tiende a desmotivarse. Por ende, la aplicación de esta teoría en el mundo laboral es imprescindible porque se promueve un entorno de trabajo justo y recíproco, mediante la comunicación asertiva, sistema de remuneración justo porque al conocer que factores influyen más en la satisfacción el área de talento humano ejecutará estrategias más afectivas para crear un entorno laboral más productivo (Padován, 2020).

Para evaluar la satisfacción laboral existen muchas técnicas para la obtención de información relevante sobre el compromiso y bienestar de los colaboradores. Entre estas se encuentra la encuesta que es una técnica muy utilizada a nivel empresarial para la medición de la satisfacción. Estas pueden realizarse de forma periódica para conocer el grado de conformidad sobre aspectos como el clima laboral, la comunicación, desarrollo personal, políticas de promoción y ascenso, sueldo, entre otros (Cuesta, 2020).

Las entrevistas que son las que se realizan para conocer la percepción individual de cada uno de los trabajadores, éstas se realizan de forma directa, a través de preguntas abiertas o cerradas sobre temas varios para la identificación de preocupaciones del entorno laboral, satisfacción en el puesto de trabajo y se puede pedir a la vez sugerencias o recomendaciones en ciertos aspectos o áreas para realizar

mejoras. Los grupos focales es cuando se forman grupos pequeños para tratar sobre asuntos en común, esto fomenta la lluvia de ideas, la participación activa y a establecer una mejor comunicación entre todos (Martínez, 2021).

Las métricas son herramientas que también son usadas para medir la rotación de personal, el ausentismo, el nivel de productividad y evaluar el desempeño de los trabajadores. Proporcionan datos más objetivos y permiten tomar acciones en base a resultados concretos. El feedback es un sistema de retroalimentación que permite conocer las opiniones de los empleados en tiempo real, esto ayuda a identificar de forma oportuna los problemas que presenta el empleado en relación al puesto de trabajo para dar soluciones efectivas en base a cada problema (Zamora, 2023).

La satisfacción laboral en el sector público está vinculada con las particularidades del servicio estatal, la burocratización, procesos administrativos enfocados en el bienestar de la ciudadanía. A diferencia de las empresas del sector privado donde el éxito se mide en términos de rentabilidad y retorno de la inversión. Por lo cual, comprender cada uno de los aspectos que pueden influir en la satisfacción laboral es imprescindible para mejorar la gestión pública (Centeno, 2023).

Un factor que influye en la satisfacción laboral pública es la estabilidad laboral, porque cuando los funcionarios tienen un contrato indefinido o tienen nombramiento definitivo tienden a sentirse más comprometido con su puesto de trabajo, y reduce la incertidumbre por el estrés que puede estar asociado al despido. También puede existir la estabilidad, pero si no hay motivación, reconocimiento puede generarse la insatisfacción laboral (Burbano & Campi, 2022). La cultura organizacional es otra determinante porque si en la entidad no se promueve el respeto, la comunicación, el trabajo en equipo, no se logra tener un buen ambiente laboral lo que afecta a la satisfacción. A su vez, el liderazgo es una pieza fundamental, pero en las instituciones

públicas las estructuras son por lo general rígidas y jerárquicas lo que no promueve la participación en la toma de decisiones, además conduce al conformismo en el personal (Centeno, 2023).

La variable dependiente es el desempeño laboral, que es el grado en que un colaborador cumple con las funciones y responsabilidades asignadas. Es el resultado del esfuerzo físico individual, de las habilidades y destrezas puestas en práctica para realizar adecuadamente las actividades. Es decir, es la forma en que los trabajadores ejecutan las tareas, demostrando sus competencias profesionales y personales, su compromiso para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Palacios et al., 2024). El desempeño no puede ser visto como una conceptualización estática como la motivación, el liderazgo organizacional. Este es variable porque cambian según el contexto en el que se opere (Pineda et al., 2023).

Chiavenato (2017) manifiesta que el desempeño laboral se evalúa considerando varios elementos como la cooperación, la iniciativa, disciplina, interés por participar en el cumplimiento de las metas, creatividad, innovación, responsabilidad, puntualidad, y también realizar un trabajo enmarcado en saber gestionar el tiempo, ser eficiente, además de aprender trabajar en equipo para el logro de los resultados deseados.

Un buen nivel de desempeño laboral es un factor esencial para cualquier empresa para el alcanzar el éxito deseado. Cuando los trabajadores trabajan de forma eficiente, eficaz, se promueve la productividad y a la vez los empleados brindan un mejor servicio, se contribuye a reducir costos, a mejorar la imagen de la empresa y lograr cumplir con las expectativas y satisfacer a los clientes o usuarios (Palacios et al., 2024). Desde el contexto, de la gestión de talento humano evaluar el desempeño de los trabajadores es clave porque se identifica las fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas. Cuando los directivos del área y de la empresa tienen como política promover el bienestar del personal se puede obtener mayores niveles de compromiso e incrementar la productividad empresarial (Pineda et al., 2023).

El desempeño no sólo depende de las capacidades y competencias tanto técnicas como conductuales que posea el trabajador, sino que es el resultado de múltiples factores tanto personales, empresariales y sociales. Dentro de los factores más relevantes se detallan los siguientes: El conocimiento se refiere a la capacidad que debe de tener el individuo para desarrollar las tareas tanto como tener un conocimiento básico conceptual como la práctica para ejecutar de forma correcta sus funciones. La motivación es un elemento que es muy utilizado en el ámbito laboral para promover más entusiasmo, compromiso para el desarrollo de las funciones. La motivación puede ser intrínseca que es el deseo de superación personal y la extrínseca que se basa en los incentivos económicos, bonos o recompensas (González & Vilchez, 2021).

El clima organizacional es otro factor que incide en el desempeño laboral, porque cuando en el trabajo existe un ambiente de trabajo donde se promueve el respeto, la comunicación, trabajo en equipo, y buena relación entre jefes y subordinados se genera confianza y un entorno positivo. Pero cuando, existe conflictos, el ambiente es tenso, disminuye el rendimiento, provoca insatisfacción y puede afectar al bienestar mental del trabajador (González & Vilchez, 2021).

El liderazgo que es la forma de guiar o de orientar al personal. Un buen líder es aquel que escucha, motiva e inspira a sus colaboradores. En otras palabras, promueve que el empleado desarrolle su potencial al máximo. Es necesario que los estilos de liderazgo que se adopten en la empresa tomen en cuenta la participación activa del trabajador, pero cuando se utiliza un estilo autoritario, las decisiones son tomadas sin consultar o tomar en cuenta la percepción de los subordinados. Esto

desmotiva, reduce el compromiso y afecta de forma negativa al desempeño laboral (Palacios et al., 2024).

La dotación de recursos y materiales porque son indispensables para desarrollar con eficiencia y eficacia las actividades asignadas. Aunque un empleado tenga el conocimiento y la capacidad, pero no cuenta con los recursos tanto tecnológicos, materiales o físicos no podrá cumplir sus funciones y el desempeño será limitado. Pero, es responsabilidad de la empresa y directivos como de los jefes inmediatos de facilitar y otorgar los medios necesarios para facilitar el trabajo (Fadul, 2021).

La capacitación es un elemento que permite mejorar las habilidades y fortalecer las competencias de los empleados. Cuando los trabajadores se encuentran actualizados y poseen las capacidades pueden enfrentar diversos desafíos que se les presente al momento de ejecutar las actividades. Cuando las organizaciones invierten en programas de capacitación favorece al desarrollo profesional de su talento humano y elevan el nivel de desempeño, lo que se refleja en mayor productividad (González & Vilchez, 2021).

La carga laboral es un aspecto a considerar en el desempeño, porque de acuerdo a la cantidad de trabajo y horas asignadas dependerá el rendimiento del personal, porque si existe exceso de actividades y carga horaria se genera estrés, fatiga, cansancio mental y se promueve a que se cometan errores frecuentes. A su vez, sino se asigna funciones y trabajo al personal puede provocar desinterés y aburrimiento. Por ello es indispensable, que exista un equilibrio en la vida laboral para evitar el desgaste emocional (Peña et al., 2022).

La teoría de desempeño laboral que se asocia a esta variable es la que planteo Edwin Locke, ampliada por Gary Latham es una las teorías más influyentes en el

desempeño laboral, porque sostiene que cuando las funciones asignadas incluyen metas y objetivos claros y desafiantes permiten lograr un mejor desempeño laboral. En este sentido, el comportamiento individual está condicionado por propósitos conscientes y las metas establecidas son un componente regulador de esta conducta. Son cinco elementos que explican cómo se cumplen las metas (Padován, 2020).

El primero, es la claridad, que se centra en las metas y objetivos, los cuales deben ser claros y mediables. El segundo es el desafío, se deben plantear metas alcanzables y desafiantes que motiven al empleado. El tercer elemento es el compromiso, que es fundamental que los colaboradores se involucren y generen ese interés de cumplir lo propuesto. La retroalimentación es fundamental para determinar el progreso y corregir errores si se han presentado y por último la complejidad de la tarea, cuando estas son complejas es necesario tener la certeza que la persona que va a ejecutar las actividades tenga la capacidad y si requiere otorgar más tiempo (Padován, 2020).

En relación al desempeño laboral, Chiavenato (2000, como se citó en Hernández, 2023) indica que el desempeño laboral está influenciado por dos factores: Factores actitudinales, son aquellos que están relacionados a las actitudes, valores, principios, motivación, conducta del empleado al momento de desempeñar sus funciones. Incluye aspectos como iniciativa, responsabilidad, seguridad, discreción, creatividad, ética profesional, etc. Los factores operativos se enfocan en las condiciones en que el trabajador realiza las actividades y los recursos con los que cuenta. Está vinculada estrechamente con las variables eficiencia, eficacia y calidad. En otras palabras, se relacionan con la productividad laboral. Incluye elementos como conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo.

Los indicadores de desempeño laboral son aquellas herramientas que son empleadas para medir y evaluar el desempeño de los trabajadores en relación a los objetivos planteados por la organización. Cada uno de estos indicadores permiten evidenciar el trabajo de forma individual y colectivo en datos numéricos, porcentajes, resultados que son fáciles de analizar e interpretar para la toma de decisiones acertadas por el bien de la empresa. Estos contribuyen a determinar las fortalezas y debilidades del personal, ayuda al establecimiento de planes de mejora continua, conocer las áreas donde existe bajo desempeño, reconocer el buen desempeño y tomar decisiones sobre políticas de ascenso o de reubicación del personal (Carvajal, 2024).

Existen algunos tipos de indicadores que pueden ser aplicados de acuerdo al área, nivel o cargo que desempeña un trabajador. Entre los más utilizados se encuentran los indicadores de productividad, que son los que miden la cantidad de trabajo que se realiza en un tiempo estimado; los indicadores de calidad, son los que sirven para medir con exactitud el cumplimiento de los parámetros establecidos para realizar el trabajo, mientras que los indicadores de eficiencia se refieren al uso de recursos para el logro de resultados positivos; además, los indicadores de puntualidad son los que enfocan en evaluar el compromiso y la responsabilidad que pone en práctica el trabajador en base al horario establecido y los indicadores de compromiso se centran en evaluar las actitudes, los valores y el comportamiento del personal en el trabajo (Moreno, 2024).

Las organizaciones deben de considerar al desempeño laboral como una determinante para poder evaluar si sus colaboradores van por el camino correcto. En este contexto, todas las empresas deben de contar con un sistema de desempeño que le ayude a identificar si el personal está avanzando o no, si no es el caso debe de implementar acciones de mejora para corregir los errores. El sistema de desempeño es

una de las herramientas que más se emplea a nivel organizacional. Muchos estudios han demostrado que aquellas entidades que usan este sistema han obtenido mejores resultados, que aquellas que no lo han incorporado (Carvajal, 2024).

La evaluación de desempeño tiene como objetivo contribuir a que los directivos de una organización tomen decisiones acertadas en relación al recurso humano, en cuanto a políticas de promoción y ascenso, cambios de puesto o de despido de personal. Esta herramienta es esencial, porque mediante los resultados se puede identificar si es necesario que se capacite a los empleados, en qué áreas es más urgente, y además conocer cuáles son las fortalezas y debilidades como las competencias que poseen para poder potenciar estos aspectos (Ordaz, 2021). La evaluación de desempeño es aquella que engloba tanto aspectos cualitativos como la actitud, la comunicación, el compromiso, la creatividad y la capacidad para resolver conflictos y cuantitativos como la productividad y cumplimiento de metas. Para que el proceso de evaluación este bien estructurado se debe de considerar los objetivos que persigue la empresa (Rodríguez, 2024).

La evaluación 360° es aquel método integral de evaluar el desempeño de los colaboradores para recopilar datos sobre el rendimiento del empleado. El objetivo central es proporcionar una retroalimentación de forma constructiva que contribuya al desarrollo profesional; a diferencia de las evaluaciones tradicionales, en donde el jefe es aquel que califica al trabajador, este método incluye la percepción de los compañeros de trabajo, superiores, clientes externos y también se toma en cuenta la autoevaluación. Esto ayuda a tener una visión más completa, con más objetividad y con mayor equilibrio del desempeño de la persona que ha sido objeto de evaluación (Hidalgo, 2024).

El proceso de aplicación del método 360° se basa en algunas fases: La primera es definir las competencias que se van a evaluar, en función al empleado, área y valores empresariales. La segunda es seleccionar los evaluadores, que por lo general deben ser los que conocen sobre el desempeño, pero también se suele incluir empresas evaluadoras externas. La tercera etapa es aplicar los instrumentos que pueden ser cuestionarios de encuestas, cuestionarios de entrevistas, u otros tipos de formularios donde se califica en base a puntuaciones cada aspecto y se incluyen sugerencias al final de la evaluación. El cuarto paso es recopilar los resultados obtenidos, analizarlos y realizar un informe sobre estos resultados. El quinto se centra en realizar la entrega de los resultados al empleado de forma confidencial, y el último es desarrollar un plan de mejora, para el desarrollo personal como profesional y para mejorar el nivel de desempeño en la organización (Hidalgo, 2024).

El desempeño laboral en el sector público es un tema muy relevante para el cumplimiento de los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y calidad en los servicios que se ofrece a la ciudadanía (Carvajal, 2024). En este sentido, el enfoque está centrado en el bien común y en optimizar los recursos y bienes públicos de forma adecuada. La ética, el compromiso, la responsabilidad, la vocación de servicio y el compromiso son valores muy importantes para el desempeño óptimo. Sin embargo, el desempeño laboral puede verse influenciado por varios factores, como la falta de pago puntual, incentivos, rigidez burocrática, meritocracia, limitada participación del personal en la toma de decisiones, y ausencia de planes de programas de desarrollo profesional (Chichón, 2023).

El pago impuntual, es un problema muy común en los gobiernos locales, debido a que muchos de estos, como los GAD Municipales dependen de los ingresos que les provee el gobierno nacional, porque tienen poca capacidad para generar

ingresos propios a través de recaudaciones de impuestos, tasas y contribuciones especiales. Esto impide que se inviertan recursos en obras para beneficio de la ciudadanía y a la vez se genere insatisfacción por la falta del salario mensual. Los incentivos son un elemento que por lo general las entidades públicas no realizan y no es necesario realizar incentivos basados en premios o aumento de sueldo, sino de reconocer el esfuerzo del empleado que cada día se esfuerza por cumplir con lo delegado (Del Pino & González, 2023).

La rigidez burocrática se enfoca en la forma en cómo se manejan los procesos administrativos, muchos de estos son repetitivos, lo que hace que los trámites tarden más de lo esperado, lo que puede limitar la participación del empleado, y generar frustración. La ausencia de la meritocracia en los procesos de selección, ascenso y evaluación en el sector público dan paso al favoritismo político, en lugar de valorar las competencias, capacidades, formación profesional y experiencia para el ejercicio del puesto de trabajo o cargo (Becerra et al., 2025).

### **Marco Referencial**

Zelaya (2024) realizó una investigación sobre el desempeño laboral y bienestar psicológico del personal de la Municipalidad Distrital de Huayra, cuyo objetivo se centró en determinar la relación de las variables. La metodología de este estudio se basó en un enfoque cuantitativo, mediante la investigación aplicada, nivel básico. El diseño de investigación fue no experimental. La muestra estuvo compuesta por 120 empleados. Los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta, arrojaron que el 68% del personal tiene un nivel alto de desempeño y el 32% un nivel medio. En relación a la dimensión tareas el 82% tienen un nivel alto y un 16% un nivel medio. Para la dimensión contexto el 78% tienen un desempeño alto y el 22% medio y para la dimensión organizacional el 86% presenta un desempeño laboral medio y el

14% alto. Concluye que existe una relación media con un  $Rho = 0.64$ . Sugiere implementar actividades talleres vivenciales que ayuden a motivar y a mejorar el desempeño de los trabajadores.

Acostupa (2024) realizó un estudio que tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la satisfacción y desempeño laboral de los funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva de Tacna. La metodología empleada se basó en un enfoque cuantitativo mediante una investigación aplicada, básica, nivel correlacional. La muestra poblacional estuvo integrada por 132 trabajadores. La técnica empleada para la recopilación de datos fue la encuesta. Los resultados obtenidos demostraron que la satisfacción es inadecuada en un 40% de los trabajadores, el 52% consideran que es regularmente adecuada y solo un 8% creen que es adecuada. Mientras que el 43% perciben al desempeño como inadecuado, el 45% regularmente adecuado y el 12% como adecuado. Por lo tanto, sugiere la implementación de estrategias que ayuden a aumentar los niveles de satisfacción y por ende mejorar el desempeño de las funciones.

Hernández (2023) realizó un estudio que tuvo como objetivo investigar la satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ambamba -Santa Cruz, Lima. La metodología fue bajo un enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental transversal, en donde la muestra censal estuvo conformada por 50 trabajadores del área de sistemas. Entre los resultados relevantes están: El 73% del personal de nivel medio se encuentra satisfecho, el 13% de los trabajadores nivel alto están satisfechos, mientras que solo un 13% del nivel bajo están satisfechos y los factores que inciden en el desempeño son el salario, clima laboral, incentivos y ascenso; por otro lado, sugiere que se implementen acciones para

mejorar el nivel de satisfacción centrado en las condiciones de trabajo, políticas de promoción y ascenso y estrategias motivacionales.

Mojarrango y Montero (2024) realizaron una investigación que tuvo como objetivo determinar la satisfacción y estrés laboral percibida por los colaboradores de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del cantón Esmeraldas. El enfoque investigativo fue cuantitativo descriptivo; la investigación fue exploratoria a través del método deductivo, y la población estaba constituida por 32 empleados. Las dimensiones de satisfacción, factores intrínsecos, ambiente, prestaciones, supervisión y participación arrojaron un promedio de un 63%. Mientras que las dimensiones de estrés laboral como liderazgo, tecnología, estructura organizacional tuvieron un promedio de 49%. Por ende, existe un nivel de satisfacción aceptable de los trabajadores con las condiciones internas y externas, pero se recomienda realizar seguimiento continuo para mejorar los niveles de estrés.

Moreira y Rodríguez (2024) llevaron a cabo un estudio con la finalidad de analizar la gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el GAD Municipal del cantón Portoviejo. El enfoque metodológico empleado fue mixto enfoque cuantitativo y cualitativo; las técnicas utilizadas fueron la entrevista y la encuesta. La muestra estuvo conformada por 14 personas del área de talento humano. Los resultados demostraron que el 80% consideran que la gestión de talento humano incide de manera positiva en el desempeño laboral, el 75 % del personal recibe apoyo del área de talento humano lo cual evidencia un nivel alto en compromiso y satisfacción laboral y el 57% mencionaron que los programas de capacitación se ajustan con sus obligaciones laborales. Además, se evidencia que, al contar con un entorno laboral positivo y procesos bien estructurados, se impulsa un desempeño

adecuado para el cumplimiento de los objetivos institucionales del GAD Municipal del cantón Portoviejo.

Flor y Vásquez (2024) realizaron un trabajo de investigación que tuvo como objetivo analizar la incidencia de la rotación del personal en el desempeño laboral de los funcionarios del GAD municipal del Cantón Guano. El enfoque de la investigación fue mixto mediante la investigación descriptiva y explicativa; las técnicas utilizadas fueron la entrevista y la encuesta, la muestra estuvo compuesta por 130 empleados. Los resultados demostraron que el 67% considera que la rotación sí afecta al desempeño laboral, el 65% mencionaron que la rotación influye en la calidad del servicio público. Por lo tanto, sugieren que se implemente un plan de capacitación para fortalecer las competencias del personal y con procedimientos organizados estos puedan tener la capacidad de asumir con las tareas y responsabilidades asignadas.

García y Salmón (2022) desarrollaron un trabajo de investigación que tuvo como propósito identificar como incide el liderazgo transformacional en la satisfacción laboral del personal del GAD Municipal de Machala. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo descriptivo. El alcance fue correlacional y el diseño fue no experimental de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 232 funcionarios públicos. De acuerdo a la técnica de encuesta aplicada, el 58% de los empleados están acorde con el liderazgo ejercido por los directivos de la entidad, y el 72% está satisfecho en su puesto de trabajo. Recomiendan incorporar un plan de liderazgo para potenciar las habilidades de los trabajadores de nivel alto del GAD.

Sauhing y Bastidas (2020) con su tema Satisfacción laboral y su relación en el desempeño laboral de los funcionarios públicos, Vinces, 2020. El objetivo de la investigación estuvo enfocado en analizar la incidencia de la capacitación y satisfacción laboral para mejorar el nivel de desempeño del personal del Distrito

Vinces-Palenque 12D05. La metodología utilizada fue el diseño no experimental transaccional, mediante un enfoque cuantitativo, correlacional y descriptivo. La muestra poblacional estuvo conformada por 25 funcionarios públicos. Los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada demostraron que un 66% de la población se encuentra satisfecha y el 65% tiene un nivel de desempeño alto. Además se evidencia que la experiencia ha permitido que se obtengan resultados positivos para la organización, pero no se cuenta con un plan de capacitación, por lo cual sugieren implementar un programa de capacitación para mejorar las competencias y actualizar conocimientos.

### **Marco Legal**

De acuerdo a lo que establece la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 226 sobre la coordinación de las entidades y de los servidores que pertenecen al ámbito público, donde menciona que todos los funcionarios públicos deben de ejercer cada una de las responsabilidades y competencias asignadas según las leyes vigentes; limitando el abuso del poder y a la vez se garantiza una administración transparente y eficiente alineada a los derechos constitucionales. Mientras que en el artículo 227 se expone los principios que rigen el accionar del servicio público como son la desconcentración, descentralización, participación, eficiencia, eficacia, calidad, entre otros.

En base al ingreso al sector público, el artículo 228 señala que las instituciones deben de realizar concursos de mérito y oposición para garantizar transparencia en el proceso de selección de personal e igualdad de oportunidades para todos. Esto contribuye a fortalecer la imagen institucional pública, erradicar actos de corrupción, y contribuir a mejorar la gestión. En el artículo 229 se indica que son servidores todas

las personas que presten sus servicios para las entidades públicas. La remuneración, sistema de beneficios, políticas de promoción y ascenso, incentivos, despido, entre otras, se establecerán según la ley. Para el caso de los obreros se regirán bajo la normativa del Código de Trabajo.

El artículo 230, expone las prohibiciones para ejercer funciones públicas, como otorgar puestos de trabajo a familiares, amigos o personas conocidas sin considerar el concurso de mérito y oposición. Existen excepciones en el ámbito de docencia universitaria. También se prohíbe realizar discriminaciones de cualquier tipo. La presentación de la declaración patrimonial en el inicio, fin y periodicidad en el ejercicio público se trata en el artículo 231, como medida de control y para evitar el enriquecimiento ilícito.

El artículo 232 establece que no pueden ser funcionarios ni ser parte de entidades de control quienes tengan algún interés directo o sean representantes legales de terceros en las áreas donde vayan a ejercer normas de supervisión y control. El artículo 233 menciona que ningún servidor público estará exento de responsabilidades por los actos u omisiones en el ejercicio de sus funciones. La formación y capacitación continua de los servidores públicos, se establece en el artículo 234. Este precepto indica que la calidad de atención está relacionada íntimamente con la actualización de conocimientos, desarrollo de habilidades y fortalecimiento de competencias tanto éticas como profesionales. Para que este artículo, tenga un impacto significativo las entidades deben de contar con planes de capacitación frecuentes.

El artículo 238 corresponde a los principios que caracterizan a los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) como autonomía política, administrativa y financiera, enmarcada en principios como solidaridad, subsidiariedad, equidad, integración y participación ciudadana. La autonomía se centra en la distribución

equitativa de recursos a los GAD para el desarrollo local y el artículo 239 indica que estas entidades se rigen por leyes específicas, para evitar los desequilibrios territoriales tanto urbanos como rurales.

En la sección tercera, formas de trabajo y redistribución del trabajo, el artículo 326 consagra un conjunto de principios que forman parte del derecho al trabajo, caracterizándolo como un derecho irrenunciable y de carácter universal. También se resalta la protección de los derechos de los trabajadores para evitar prácticas abusivas y explotadoras. Así como que el gobierno tiene la facultad de promover el empleo, erradicar el subempleo y el desempleo.

La Ley Orgánica del Servicio Público, LOSEP (2020), es aquel marco jurídico que delimita los derechos, deberes y responsabilidades de los funcionarios públicos. En los artículos del 1 al 3 se estipula que la normativa legal vigente es aplicable a todas las entidades que pertenecen al sector público. El artículo 4 menciona quiénes son considerados funcionarios públicos y en el 5 se indica cada uno de los requisitos para ingresar a la función estatal. Desde los artículos del 6 al 9 se detallan las prohibiciones, e impedimentos legales. Así como, que los concursos son el principal mecanismo para que las personas puedan participar y obtener un cargo público.

El artículo 16 menciona que para que una persona pueda desempeñar un puesto en alguna institución estatal debe de tener un contrato o nombramiento. En el artículo 17 se menciona la clasificación de los nombramientos a los funcionarios como son los permanentes, provisionales, de libre remoción y de periodo fijo. Paralelamente, en el artículo 22 se describen los deberes de los servidores como cumplir a cabalidad con las funciones asignadas, cuidar los recursos de la institución, respetar las normativas estipuladas en la constitución y actuar con ética y eficiencia y solidaridad. Mientras que en el 23 se detallan los derechos que tienen los empleados gubernamentales.

En el artículo 25 se indica las jornadas laborales con sus respectivas cargas horarias enmarcadas en el bienestar de los empleados. Además, para aquellos que realicen actividades que ponga en riesgo su integridad tendrán el derecho a una menor carga horaria sin afectación a su remuneración mensual. Desde los artículos 26 al 28 se exponen las licencias de permisos con y sin remuneración que tienen derecho a gozar los trabajadores. Mientras que el artículo 29 estipula que todos los empleados que tengan más de 11 meses de servicio tienen derecho a disfrutar 30 días de vacaciones.

Los artículos del 50 al 52 se detallan quiénes son los responsables de aplicar las normas en el ámbito de administración de talento humano y de sistema de compensaciones. El Ministerio de Relaciones Laborales es el primer ente encargado de regular el trabajo en el Ecuador para aplicar las normas legales a nivel interno. En el artículo 51 se establece la coordinación con el gobierno para el establecimiento de las normas técnicas, políticas de remuneración, controles administrativos, programas de capacitación, etc.

## **Marco Conceptual**

### ***Ambiente Laboral***

El ambiente laboral se enfoca en el lugar donde los empleados desarrollan sus funciones en una determinada empresa. Abarca un conjunto de aspectos tanto físicos (temperatura, iluminación, ventilación, seguridad, equipamiento, etc.) como psicosociales que contribuye a promover la satisfacción y desempeño laboral de los empleados. Un ambiente positivo fomenta la motivación, lealtad, sentido de pertenencia, compromiso y buenas relaciones interpersonales (Farías et al., 2021).

### ***Bienestar Laboral***

Bienestar laboral se refiere al estado en que se encuentra el trabajador respecto a la satisfacción, equilibrio y estabilidad que experimentan en su puesto y entorno laboral. Se enfoca en la percepción de condiciones adecuadas para que el empleado pueda desarrollar su trabajo sin dificultades. Factores como clima laboral positivo, oportunidades de ascenso, reconocimiento, relaciones interpersonales ayudan a motivar al empleado, aumentar su compromiso y la productividad (Centeno, 2023).

### ***Estrés Laboral***

El estrés laboral es la respuesta tanto física, mental y emocional que se produce cuando las demandas del trabajo superan la carga horaria normal asignada o las capacidades percibidas por el trabajador. El estrés puede causar en el empleado problemas en la salud física y psicológica y se puede derivar por factores como clima laboral tenso, sobrecarga de trabajo, conflictos internos, presión, etc. (Ruiz et al., 2023).

### ***Éxito Organizacional***

El éxito organizacional es el grado en que una determinada empresa logra alcanzar los objetivos y metas planteadas que garantiza la sostenibilidad, rentabilidad y permanencia en el sector o industria en que opera. Integra aspectos tangibles e intangibles, no solo es obtener resultados positivos a nivel económico sino también tener una visión integral en relación a una buena imagen institucional, posición en el mercado, satisfacción de los clientes y compromiso del talento humano (Reyes, 2024).

### ***Gobierno Autónomo Descentralizado***

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son entidades de carácter gubernamental que poseen autonomía administrativa y política para la distribución de

recursos basándose en criterios de equidad, transparencia y eficiencia. Tienen como competencias varias funciones establecidas en la Constitución de la República y demás normativas. Entre estas se encuentra la planificación, prestación de servicios básicos, promover la participación ciudadana, entre otras (Ayala et al., 2024).

### ***Política De Recursos Humanos***

Las políticas de recursos humanos son el conjunto de normas que regulan el comportamiento del personal dentro de una entidad. Dentro de las políticas se encuentra procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, sistema de recompensas, plan de motivación, políticas de promoción y ascenso, beneficios laborales, salud laboral, evaluación de desempeño, plan de retiro. La implementación adecuada de estas directrices ayuda al fortalecimiento del talento humano, a garantizar niveles altos de satisfacción, y alinear los objetivos organizaciones con las necesidades de los trabajadores (Soto & Delgado, 2020).

### ***Productividad***

La productividad es la capacidad que se tiene para la generación de resultados positivos con la menor cantidad de recursos tanto materiales, humanos, tecnológicos, económicos, etc., y con menor tiempo. La productividad no solo se limita a la cantidad producida, sino también incluye la calidad y el valor que se aporta a la generación durante el proceso. La productividad no solo beneficia a la empresa para obtener un crecimiento organizacional, también al personal porque pueden beneficiarse de mejores oportunidades laborales, mejor salario, incentivos económicos, etc. (Ramírez et al., 2022).

### ***Procesos administrativos***

Los procesos administrativos son un conjunto de acciones que orientan a las organizaciones a la planificar las actividades, organizar y optimizar recursos para el logro de resultados positivos. Son cuatro las fases fundamentales en los procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control. Estos interactúan de forma conjunta permitiéndoles adaptar tanto a las condiciones del entorno (Bagur et al., 2021).

### ***Recurso Humano***

El recurso humano es el factor más importante para una empresa u organización. Se compone por un conjunto de personas que aportan ideas, destrezas, habilidades y conocimientos para el desarrollo de las actividades con la finalidad de cumplir a cabalidad con las tareas asignadas y contribuir al logro de los objetivos organizacionales (Vallejo & Calderón, 2023).

### ***Supervisión***

La supervisión se centra en la relación entre el jefe inmediato y el colaborador, debido a que cuando se ejerce una supervisión empática, se brinda apoyo y guía para la ejecución de las actividades, se fomenta a la iniciativa y autonomía para el desarrollo de las actividades, se promueve relaciones interpersonales saludables. Esto se debe porque el liderazgo que se ejerce es participativo y no autocrático. Los elementos que se tienen en cuenta en la supervisión son la justicia, apoyo, comunicación y habilidades (Afshari et al., 2020).

### ***Relaciones Interpersonales***

Las relaciones interpersonales son los vínculos que se establecen con demás personas a lo largo de la vida. Estas se van construyendo a medida que se intercambia información, se comparte experiencias, anécdotas, emociones y facilitan el desarrollo

emocional y social en una persona. En el ámbito laboral las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción y desempeño. Cuando existe compañerismo, apoyo mutuo, trabajo en equipo, se logra tener un clima laboral positivo, pero cuando existen conflictos, la competencia desleal, ausencia de comunicación el ambiente es tenso y provoca desmotivación e insatisfacción lo que influye de forma directa en el desempeño del personal (Hanco et al., 2021).

### ***Toma De Decisiones***

La toma de decisiones son un proceso esencial para que los directivos o personal encargado de las organizaciones tomen decisiones acertadas para el logro de los objetivos institucionales o para contribuir a la solución de una problemática que afecta de forma directa al bienestar laboral. La toma de decisiones debe ser participativa, que involucre a todo el personal para contribuir a la satisfacción laboral y mejorar el desempeño (Sánchez et al., 2023).

### ***Identificación De Variables Y Relación De Variables***

En el presente trabajo de investigación para realizar el análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces se establecen las siguientes variables de investigación:

- **Variable Independiente:** Satisfacción laboral
- **Variable Dependiente:** Desempeño

**Tabla 1***Variables de investigación.*

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>adadores</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	La satisfacción laboral es el grado de bienestar que tiene un empleado en relación a su puesto y condiciones de trabajo. Son varios los factores que pueden incidir como el clima laboral, reconocimiento, supervisión, etc. (Acostupa, 2024).	Significación de la Tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esfuerzo</li> <li>• Realización</li> <li>• Equidad</li> </ul>
		Condiciones de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura</li> <li>• Iluminación y ventilación</li> <li>• Materiales</li> <li>• Relaciones con directivos</li> <li>• Valoración /Motivación</li> <li>• Relación con compañeros de trabajo</li> <li>• Relación con los jefes</li> <li>• Autorreconocimiento</li> </ul>
		Reconocimiento personal y social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compensaciones</li> <li>• Incentivos económicos</li> </ul>
<b>Desempeño laboral</b>	El desempeño laboral es la forma en que un empleado desempeña las funciones y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo. Un nivel alto de desempeño contribuye al logro de los objetivos organizacional (Alarcón, 2022).	Factores actitudinales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disciplina</li> <li>• Actitud</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Habilidades de seguridad</li> <li>• Discreción</li> <li>• Presentación personal</li> <li>• Interés</li> <li>• Creatividad</li> </ul>
		Factores operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del trabajo</li> <li>• Calidad</li> <li>• Exactitud</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

## **Capítulo II Metodología**

### **Diseño de Investigación**

Este estudio tiene un diseño no experimental transversal porque la obtención de la información se la realizará sin alterar los hechos y no se manipularán las variables. En este caso mediante las técnicas e instrumentos de investigación se recogerán los datos y se presentarán sin realizar alguna modificación, respetando la participación de las personas objetos de investigación. Para Salmons (2023) el diseño no experimental es cuando el investigador o investigadores no manipulan las variables de estudio, sino que los hechos o fenómenos que se observan se muestran en su contexto natural, para su posterior análisis.

Este trabajo es de corte transversal porque la información se recopiló en un periodo de tiempo determinado, es decir se describirá la situación de la satisfacción laboral y desempeño. De esta manera, la elección del diseño transversal favorece una evaluación precisa y oportuna del problema, útil para establecer un diagnóstico y proponer recomendaciones contextualizadas a la realidad actual. Este diseño a la vez permitió identificar como los factores significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento, y beneficios económicos influyen en la satisfacción. A la vez como factores actitudinales y operativos tienen un impacto en el desempeño laboral. Manterola et al. (2023) indican que los estudios transversales tienen como finalidad de recopilar información en un momento dado a un grupo en específico.

### **Tipo De Investigación**

El tipo de investigación es descriptiva porque se realizó un análisis de la problemática en su contexto natural sin alterar los hechos. Además de conocer diferentes posturas de autores sobre las variables en estudio, causas y factores que

pueden incidir en la satisfacción laboral y desempeño del personal. Osada y Salvador (2021) definen a la investigación descriptiva como aquella que se encarga de la descripción de las situaciones, hechos, eventos o fenómenos, sin establecer una relación.

### **Enfoque De Investigación**

El enfoque de este estudio según la metodología es mixto, porque se empleará tanto la investigación cualitativa como cuantitativa. Ambos enfoques contribuirán a obtener datos para comprender la magnitud del problema y conocer la relación entre satisfacción laboral y desempeño del personal. Bagur et al. (2021) conceptualizan a la investigación cualitativa como un proceso que recolecta información sin medición numérica, es decir, la realidad del problema en su ámbito natural; también mencionan que la cuantitativa se basa en la obtención de datos numéricos para la medición de variables y para probar hipótesis.

La investigación cualitativa permitió comprender la situación de los hechos desde la perspectiva de tres Directores tanto del área Administrativa, Talento Humano y Financiero del GAD Municipal del cantón Vinces mediante una entrevista para la identificación de cómo percibe la satisfacción del personal que dirige y cuáles son los métodos que utiliza para evaluar el desempeño laboral. Mientras que la cuantitativa mediante la técnica de encuesta permitió recopilar datos numéricos y en base a ello se realizará un análisis estadístico que puedan sustentar el diagnóstico social sobre los factores que influyen en la satisfacción y desempeño y de esta manera visibilizar la problemática ante las autoridades para la toma de decisiones.

### **Alcance**

El alcance de la investigación es correlacional porque se centra en determinar la incidencia de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal

del GAD Municipal del Cantón Vinces. Vizcaíno et al. (2023) mencionan que la correlación de variables permite la medición entre dos o más variables. Para identificar la relación se puede utilizar coeficientes de Pearson o Spearman; en este sentido la satisfacción laboral se enfoca en cómo los trabajadores de la empresa pública objeto de análisis se sienten respecto a varias dimensiones como la significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento y beneficios económicos.

Por otro lado, si el desempeño se asocia a dimensiones como factores actitudinales y operativos; y si ambas variables tienen una relación significativa, se evidencia que al existir mayor satisfacción mejora el desempeño, pero si existe niveles bajo de insatisfacción puede disminuir el desempeño por diversos factores que afectan al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **Población**

La población es el conjunto de elementos o grupo de personas que comparten ciertas características en común y que pertenecen a una población determinada. El autor de la definición Mucha et al. (2021). El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Vinces cuenta con 337 empleados, incluyendo a la máxima autoridad (Alcalde) y a los 6 concejales. Bajo el Código de Trabajo se encuentran 117 obreros, 8 operadores de bomba y 12 choferes. Son 6 personas que trabajan bajo la modalidad servicios profesionales. Mientras que, en el área administrativa laboran 187 trabajadores, tanto con contratos ocasionales, con nombramiento permanente y provisional. Se tomaron en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

### ***Criterios De Inclusión***

- Personal que trabaje en áreas administrativas.
- Personal que tenga la predisposición de participar en esta investigación.

- Personal bajo la normativa de LOSEP, con contrato de servicios ocasionales, nombramiento provisional, o nombramiento permanente.

### ***Criterios De Exclusión***

- Personal que no trabaje en áreas administrativas.
- Personal que no tenga la predisposición de participar en esta investigación.
- Obreros municipales bajo la normativa de Código de Trabajo.
- Personal bajo la modalidad de servicios profesionales.

### **Muestra**

Al ser una investigación que se centra en el análisis de la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces, considerando los criterios de inclusión se trabajará con los 187 empleados que laboran en áreas administrativas. La población es pequeña y accesible, por lo que la técnica de investigación se aplicará a todo el universo poblacional; no se requiere realizar el cálculo de una muestra, la cual es no probabilística por conveniencia porque no se seleccionaron los sujetos de investigación al azar sino bajo las condiciones que se establecieron en el estudio. Se resalta que se respetó el criterio de los participantes y se garantizó confidencialidad total de los mismos.

### **Técnica de recogida de datos**

Para obtener una visión integral sobre las variables satisfacción laboral y desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces, se empleará una metodología mixta, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas. Por ello, las técnicas de investigación a utilizar son las siguientes:

### ***Encuesta***

Cueva et al. (2023) expresan que la encuesta es una técnica de investigación que se lleva a cabo a un grupo poblacional determinado para la recopilación de información sobre un problema en particular. La encuesta, la cual será aplicada a toda la población conformada por el personal que trabaja en áreas administrativas en el GAD Municipal del cantón Vinces. Técnica que permitirá obtener datos cuantitativos y contribuirá a realizar un análisis estadístico para determinar la relación de las variables y para conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores con respecto a las diferentes dimensiones planteadas para cada variable.

### ***Entrevista***

Vizcaíno et al. (2023) expresan que la entrevista es aquel procedimiento para conocer la percepción u opinión sobre un tema en específico. La entrevista será empleada para obtener información subjetiva sobre el tema en análisis. Se entrevistará a la Directora Administrativa, al Director de la Dirección de Talento Humano y al Director Financiero del GAD Municipal de Vinces para conocer su percepción sobre la satisfacción y desempeño del personal. Esta técnica sirve como complemento de los resultados cuantitativos porque proporciona una visión reflexiva desde el nivel directivo de la entidad pública sobre el liderazgo que ejercen para poder dirigir el personal que tienen bajo su dirección. Los instrumentos de investigación a emplear son los siguientes:

### ***Cuestionario De Encuesta***

El cuestionario de encuesta estará estructurado por 4 preguntas que corresponde datos sociodemográficos y por 13 preguntas para la variable satisfacción y 15 preguntas para la variable desempeño. La escala utilizada es tipo Likert de 5

opciones múltiples para ambas, definitivamente sí (5), probablemente sí (4), a veces (3), probablemente no (2) y definitivamente no (1). En la Tabla 2 se muestra la ficha técnica de la encuesta:

**Tabla 2**  
*Ficha Técnica de Encuesta.*

<b>Ficha Técnica de Encuesta</b>	
<b>Nombre:</b>	Cuestionario de Encuesta para evaluar la satisfacción laboral
<b>Autores:</b>	Palma (2005) y Chiavenato (2000).
<b>Objetivo del instrumento</b>	Analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del GAD municipal del Cantón Vinces.
<b>Aplicación</b>	Individual
<b>Tiempo de aproximado de aplicación</b>	10 minutos
<b>Descripción</b>	La variable satisfacción laboral está compuesta por 4 dimensiones y la variable desempeño por 2 dimensiones.

En la tabla 3 se presenta cada una de las interrogantes que forman parte del cuestionario de encuesta, distribuidas por dimensiones.

**Tabla 3**  
*Cuestionario de Encuesta.*

Nº	Ítems	Escala				
		5	4	3	2	1
<b>Dimensión: Significación de la Tarea</b>						
1	¿Me encuentro satisfecho con los resultados de mi esfuerzo con el trabajo que realizo?					
2	¿Me encuentro realizado como persona y como profesional con el trabajo que realizo?					
3	¿Siento que el trabajo que realizo es equitativo de acuerdo a mi perfil profesional?					
<b>Dimensiones: Condiciones de Trabajo</b>						
4	¿Mi lugar de trabajo (oficina) cuenta con buena estructura la cual me facilita realizar mis labores?					
5	¿Mi lugar de trabajo (oficina) cuenta con una buena iluminación y ventilación?					
6	¿Cuento con los materiales necesarios para realizar mis labores diarias?					
7	¿Mantiene una buena comunicación y relación laboral con su jefe?					
<b>Dimensión: Reconocimiento personal y profesional</b>						
8	¿Mi jefe y compañeros de trabajo valoran el esfuerzo que pongo al momento de realizar mi trabajo?					
9	¿Siento que recibo un buen trato por parte de mi jefe?					
10	¿La relación laboral que tengo con mis compañeros es buena?					
11	¿Siento que realizo un buen trabajo dentro de la entidad?					
<b>Dimensión: Beneficios económicos</b>						

- 12 ¿El sueldo que recibo me permite satisfacer mis necesidades personales y familiares?
- 13 ¿Recibo incentivos al momento de cumplir alguna meta establecida por la entidad?
- Variable: Desempeño laboral**
- Dimensión: Factores Actitudinales**
- 14 ¿Recibe ayuda por parte de sus compañeros de trabajo cuando tiene alguna dificultad?
- 15 ¿Cuándo hay oportunidad de implicarse en alguna actividad participa voluntariamente?
- 16 Seguro de sus habilidades profesionales ¿considera que cuenta con lo necesario para cumplir sus labores diarias?
- 17 ¿Considera que existe discreción dentro de la municipalidad?
- 18 ¿Considera que dentro de la municipalidad existe el trabajo en equipo?
- 19 ¿El líder de la municipalidad fomenta la iniciativa, el trabajo en equipo y el buen desempeño laboral?
- Dimensión: Factores Operativos**
- 20 ¿Cumple con las normas laborales establecidas por la entidad?
- 21 ¿Cumple con sus obligaciones asignadas dentro del tiempo establecido?
- 22 ¿Usted cumple con las normas de presentación personal que exige la empresa?
- 23 ¿Realiza sus obligaciones y brinda sugerencias para ofrecer una mejor función del trabajo?
- 24 ¿La municipalidad le permite aportar ideas creativas para mejorar el desempeño laboral?
- 25 ¿Considera que cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar su trabajo de la mejor manera?
- 26 Entre los objetivos de su área, ¿Es prioridad mejorar la calidad de sus servicios que ofrece?
- 27 ¿Considera usted que tiene sobrecarga laboral?
- 28 ¿Actualmente se cumple con exactitud las metas y objetivos de la municipalidad?
- 

### ***Cuestionario de entrevista estructurada***

El cuestionario de entrevista está compuesto por 12 preguntas estructuradas para recolectar información sobre la percepción de la Directora Administrativa, Director de Talento Humano y Director Financiero del GAD Municipal del cantón

Vinces en relación a la satisfacción y desempeño del personal que dirigen. En la Tabla 4 se presenta la ficha técnica de la entrevista y en la Tabla 5 el Cuestionario de la encuesta con cada una de las preguntas para cada dimensión propuesta en este estudio en relación a las variables.

**Tabla 4**  
*Ficha Técnica de Entrevista.*

<b>Ficha Técnica de Entrevista</b>	
<b>Nombre:</b>	Cuestionario de Entrevista para evaluar la satisfacción laboral y desempeño del personal.
<b>Autora:</b>	Pulluptaxi, Valeria.
<b>Objetivo del instrumento</b>	Recopilar información cualitativa para conocer la percepción respecto a la satisfacción laboral y el desempeño del personal del GAD municipal del Cantón Vinces.
<b>Aplicación</b>	Individual
<b>Tiempo de aproximado de aplicación</b>	30 minutos
<b>Descripción</b>	El cuestionario de entrevista está compuesto por 12 preguntas.

**Tabla 5**  
*Cuestionario de entrevista*

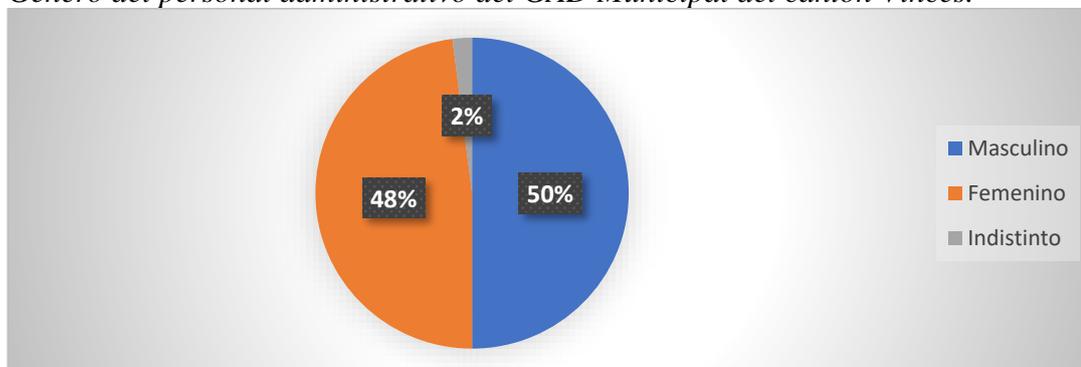
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>
1	¿Cómo usted percibe el nivel de satisfacción del personal administrativo bajo su liderazgo?
2	¿El GAD Municipal implementa acciones para mejorar el nivel de satisfacción del personal administrativo?
3	¿Cuándo los empleados se destacan en sus labores y funciones asignadas se les reconoce su esfuerzo o se les otorga algún reconocimiento?
4	¿La institución evalúa el desempeño del personal administrativo en su área? y ¿Con qué frecuencia?
5	Desde su perspectiva ¿Cuáles son los factores que inciden en el desempeño laboral?
6	¿Qué tipo de apoyo se brinda al personal administrativo en caso de estar desmotivado, por existencia de conflictos internos o bajo desempeño?
7	¿La institución invierte en programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal administrativo? y ¿Con qué frecuencia?
8	¿Puede mencionar las fortalezas y debilidades que presenta la institución?
9	¿Cree usted que existe una relación significativa entre la satisfacción y desempeño laboral?
10	¿Qué acciones usted implementaría para la mejora de la satisfacción y desempeño del personal administrativo?
11	¿De qué manera se mide el desempeño de los trabajadores?
12	¿Cómo obtienen los datos garantizar que la evaluación de desempeño sea justa y objetiva?

## Capítulo III Resultados

### Análisis De Resultados

#### Figura 1

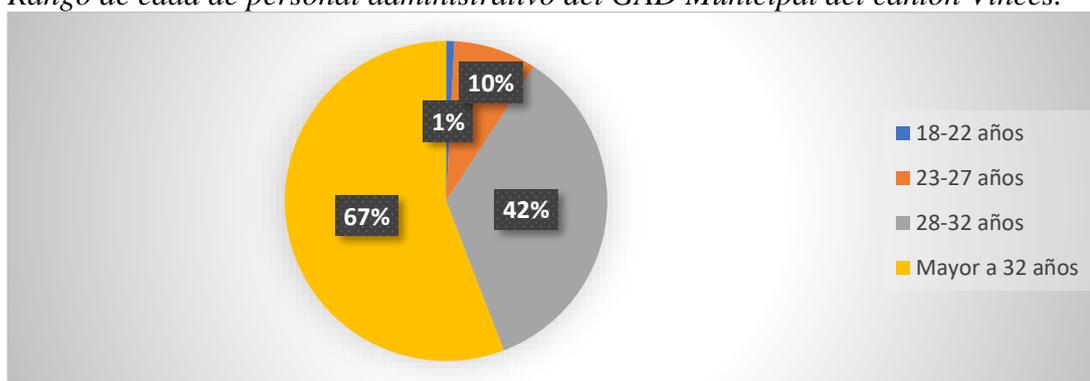
*Género del personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces.*



La figura 1 muestra que, del total de la población encuestada, el 50% (93) del personal administrativo está representado por el género masculino; el 48% (90) por el género femenino y, el 2% (4) no se identifican con ninguno de los dos géneros. La diferencia es mínima, lo que refleja un ambiente organizacional donde se practica la equidad de género en la contratación de personal.

#### Figura 2

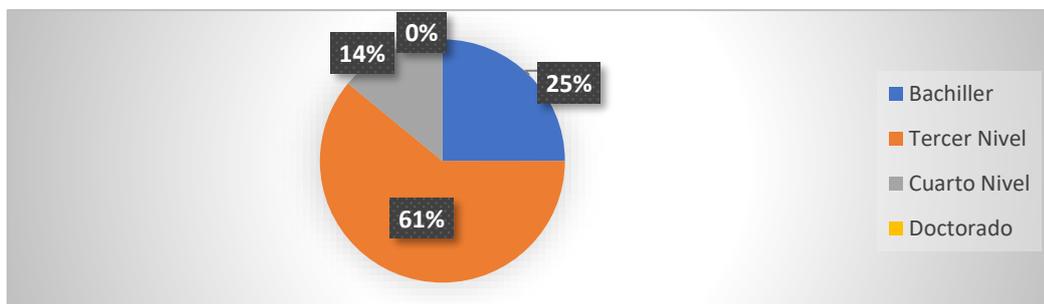
*Rango de edad de personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces.*



La figura 2 indica que el 1% (2) del personal tiene entre 18-22 años de edad, el 10% (18) está entre el rango de 23-27 años, el 42% (23) se encuentra dentro del grupo etario de 28-32 años y el 67% (125) son mayores a 32 años. Se evidencia que existen mayor porcentaje de personas mayor a 32 años de edad.

**Figura 3**

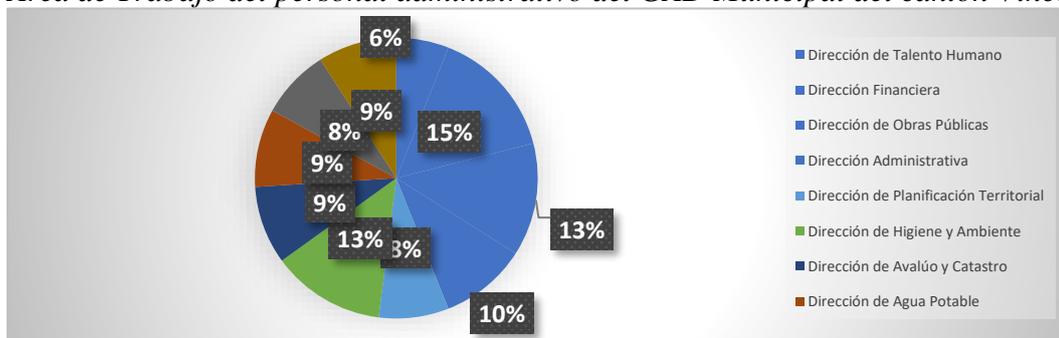
*Nivel de instrucción académica del personal administrativo del GAD Municipal Vinces.*



En la figura 3 se observa que el 25% (46) del personal son bachilleres, el 61% (114) poseen título de tercer nivel y, el 14% (27) tiene título de cuarto nivel. Por lo tanto, más de la mitad de los trabajadores tienen un nivel de instrucción académica de tercer nivel, lo que demuestra que existen profesionales en diversas especializaciones en la entidad pública.

**Figura 4**

*Área de Trabajo del personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces.*



La figura 4 evidencia que el 6% (12) del personal labora en la Dirección de T.H., el 15% (28) en Dirección Financiera, un 13% (24) en la Dirección de Obras Públicas, un 10% (19) en Dirección Administrativa, un 8% (15) en Dirección de Planificación Territorial. El 13% (24) en el área de Higiene y Ambiente, un 9% en Avalúo y Catastro, Agua Potable y Alcaldía. Mientras que un 8% en Gestión Social. Se refleja que la Dirección Financiera cuenta con más personal, debido a que posee varias unidades bajo su liderazgo.

La encuesta estuvo compuesta por interrogantes tanto para la variable satisfacción y laboral y desempeño del personal. Respecto a la variable satisfacción laboral se analizaron 4 dimensiones y para el desempeño dos dimensiones que se detallan a continuación:

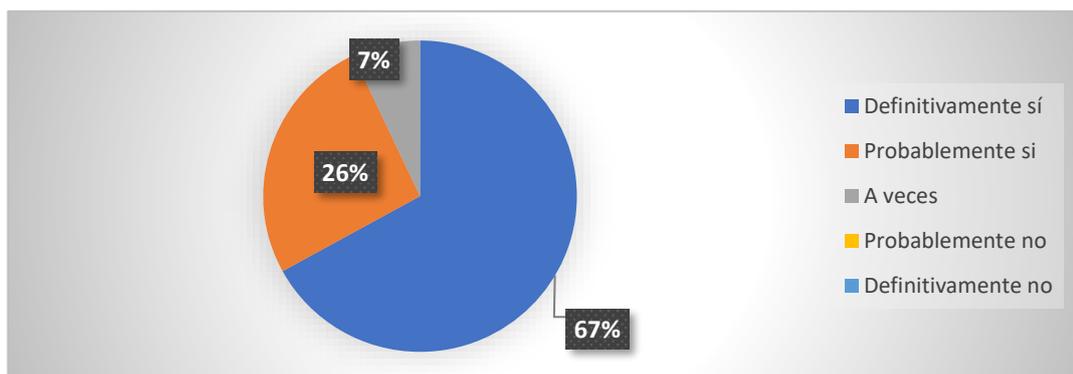
**Variable: Satisfacción laboral**

**Dimensión: Significación de la Tarea**

**Pregunta 1: ¿Me encuentro satisfecho con los resultados de mi esfuerzo con el trabajo que realizo?**

**Figura 5**

*Satisfacción con los resultados del trabajo que realiza el personal en su puesto de trabajo.*

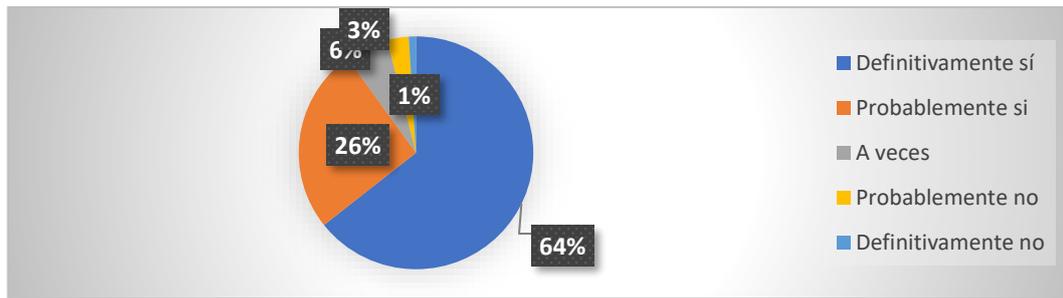


En la figura 5 se muestra que el 67% (125) de los trabajadores respondieron que definitivamente sí están satisfechos con los resultados que realizan en su puesto de trabajo, el 26% (48) probablemente sí y, un 7% (14) a veces. Esto indica que más de la mitad se encuentra satisfecho con el esfuerzo que realizan en sus labores cotidianas.

**Pregunta 2: ¿Me encuentro realizado como persona y como profesional con el trabajo que realizo?**

**Figura 6**

*Criterio sobre realización personal y profesional con el trabajo que ejerce.*

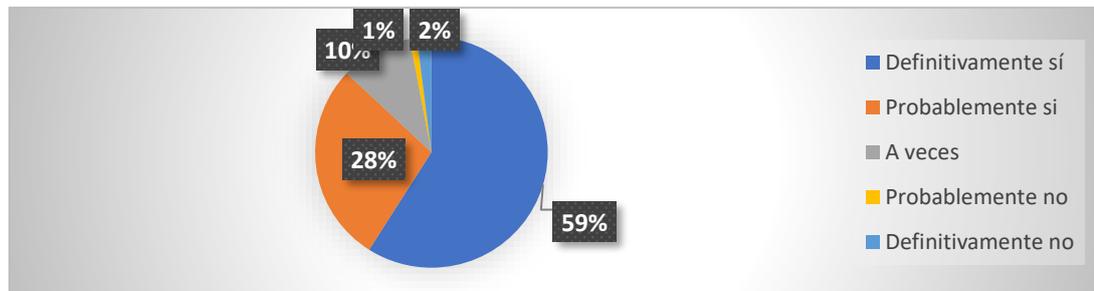


En la figura 6 se puede observar que el 65% (121) del personal manifestaron que definitivamente sí están realizados tanto personal como profesionalmente, un 26% (48) respondieron que probablemente sí, un 6% (12) que a veces, el 3% (5) probablemente no y un 1 (1%) definitivamente no. Más de la mitad creen que su puesto de trabajo le ha ayudado a crecer tanto en lo personal como en lo laboral.

**Pregunta 3: ¿Siento que el trabajo que realizo es equitativo de acuerdo a mi perfil profesional?**

**Figura 7**

*Criterio sobre trabajo equitativo de acuerdo a perfil profesional.*



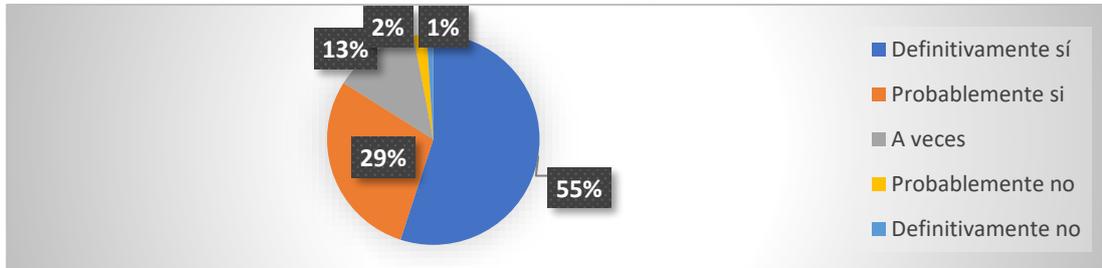
En la figura 7 se evidencia que un 59% (110) creen que definitivamente si es equitativo las funciones que realizan en relación a su perfil profesional, un 28% (53) manifestaron que probablemente sí, el 10% (19) a veces, un 1% (2) expresaron que probablemente no y un 2% (3) definitivamente que no. Lo que refleja que en base a los perfiles y competencias se asignan los cargos y responsabilidades en el GAD.

## Dimensión: Condiciones de Trabajo

**Pregunta 4: ¿Mi lugar de trabajo (oficina) cuenta con buena estructura la cual me facilita realizar mis labores?**

**Figura 8**

*Lugar de trabajo cuenta con buena estructura y facilita realizar las labores.*

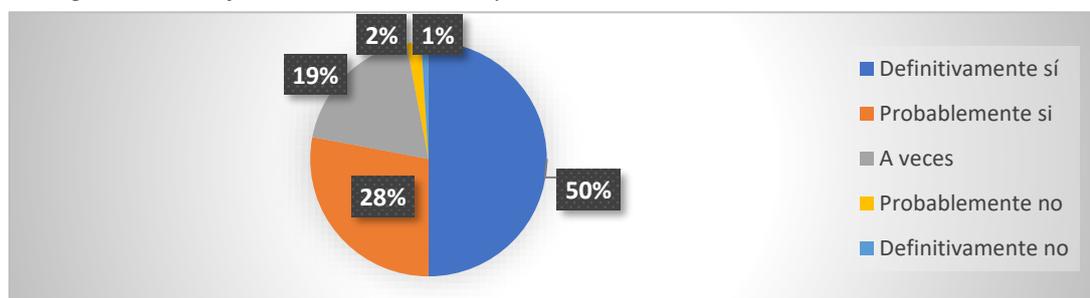


En la figura 8 se muestra que el 55% (103) mencionaron que definitivamente sí su lugar de trabajo tiene una buena estructura lo que le ayuda a realizar las labores, un 29% (55) expresaron que probablemente sí, un 13% (24) a veces, el 2% (4) probablemente no y un 1% (1) definitivamente no. Resultados que reflejan que más de la mitad del personal está satisfecho con el lugar donde desarrolla sus actividades laborales.

**Pregunta 5: ¿Mi lugar de trabajo (oficina) cuenta con una buena iluminación y ventilación?**

**Figura 9**

*El lugar de trabajo tiene iluminación y ventilación.*



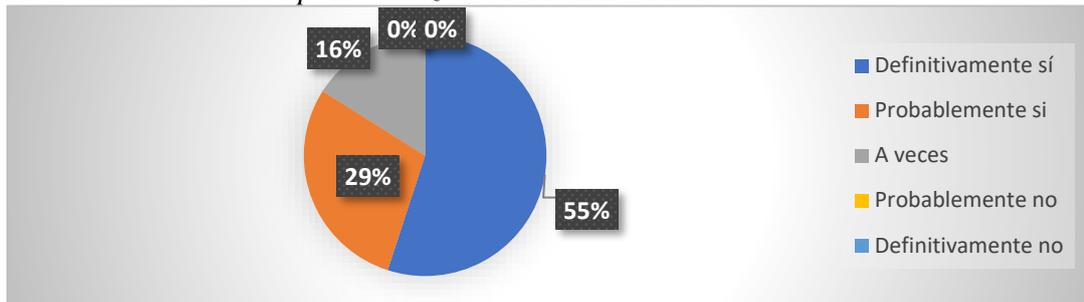
La figura 9 indica que el 50% (93) respondieron que definitivamente si su lugar de trabajo cuenta con iluminación y ventilación, un 28% (53) manifestaron que probablemente sí, un 19% (36) a veces, un 2% (3) y un 1% (2). Por lo tanto, la mitad

tiene un lugar adecuado y un porcentaje mínimo no. Esto debe mejorarse porque todo el personal debe tener un entorno laboral con condiciones adecuadas.

**Pregunta 6: ¿Cuento con los materiales necesarios para realizar mis labores diarias?**

**Figura 10**

*Materiales necesarios para realizar las labores diarias.*

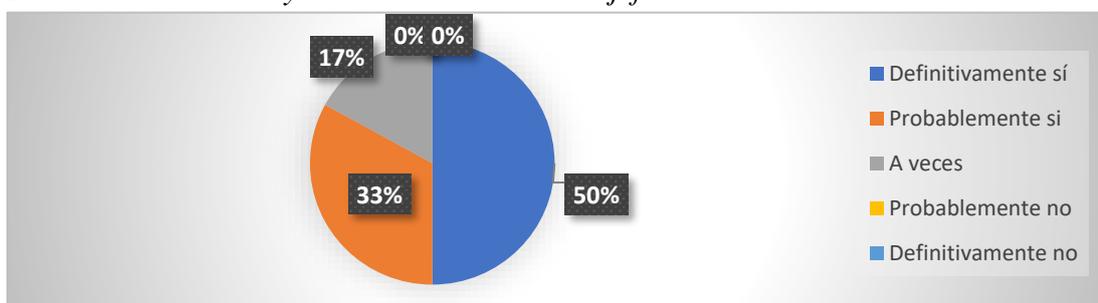


La figura 10 muestra que 55% (102) del personal cuenta con los materiales necesarios para que realicen sus funciones diarias, mientras que un 29% (55) manifestaron que probablemente sí y un 16% (30) a veces. Los resultados indican que la entidad si les proporciona materiales a los funcionarios y a un bajo porcentaje que de repente por lo que esto es algo que la institución debe mejorar, para que esto no afecte al desempeño.

**Pregunta 7: ¿Mantiene una buena comunicación y relación laboral con su jefe?**

**Figura 11**

*Buena comunicación y relación laboral con el jefe.*



La figura 11 indica que el 50% (93) del personal si mantiene una buena comunicación y relación laboral con su jefe inmediato. Un 33% (62) manifestaron

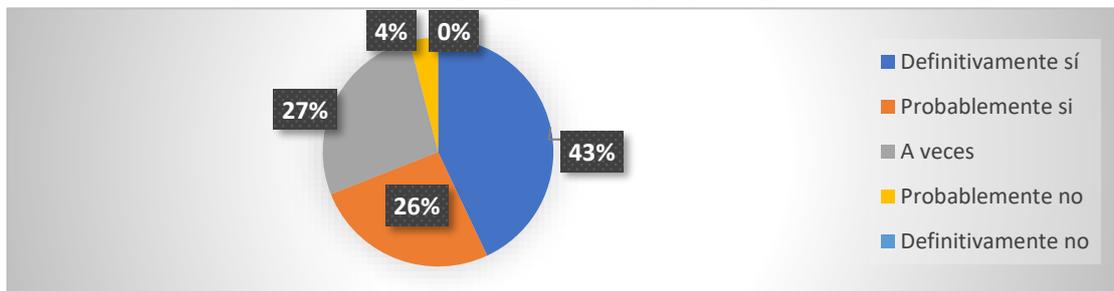
que probablemente que sí y un 17% (31) a veces. En base a los resultados obtenidos estos son positivos, la comunicación es la base para que se pueda tener una relación cordial y crear un ambiente positivo y favorece a su vez para el logro de objetivos.

**Dimensión: Reconocimiento personal y social**

**Pregunta 8: ¿Mi jefe y compañeros de trabajo valoran el esfuerzo que pongo al momento de realizar mi trabajo?**

**Figura 12**

*Valoración del esfuerzo realizado por parte del jefe y compañeros de trabajo.*

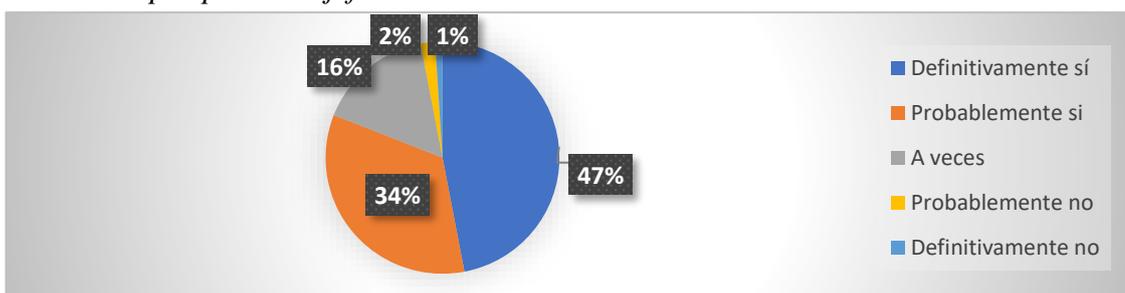


La figura 12 muestra que el 43% (81) del personal menciona que definitivamente si siente que se valora su esfuerzo por parte de su jefe y compañeros de trabajo, un 26% (48) expresaron que probablemente sí, un 27% (50) dijeron que a veces, un 4% (8) que probablemente no. De acuerdo a los datos obtenidos los jefes departamentales deben de reconocer el desempeño de sus empleados, aunque el porcentaje que no se siente valorado es bajo, se debe mejorar la satisfacción de personal.

**Pregunta 9: ¿Siento que recibo un buen trato por parte de mi jefe?**

**Figura 13**

*Buen trato por parte del jefe.*

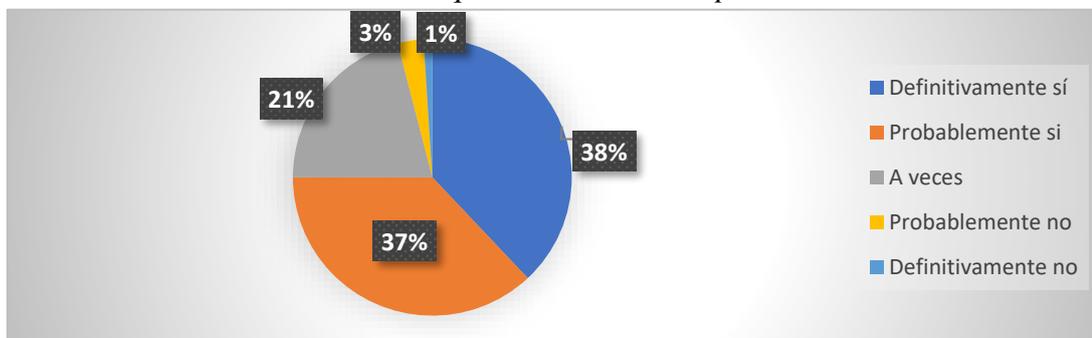


La figura 13 indica que el 47% (88) del personal mencionaron que definitivamente si reciben un buen trato por parte de sus jefes, el 34% (64) respondieron que probablemente sí, un 16% (30) a veces, un 2% (4) probablemente no y un 1% (1) definitivamente no. Cuando los trabajadores son tratados con cordialidad, respeto, se contribuye a incrementar el sentido de pertenencia.

**Pregunta 10: ¿La relación laboral que tengo con mis compañeros es buena?**

**Figura 14**

*Criterio sobre la relación laboral que tienen entre compañeros.*

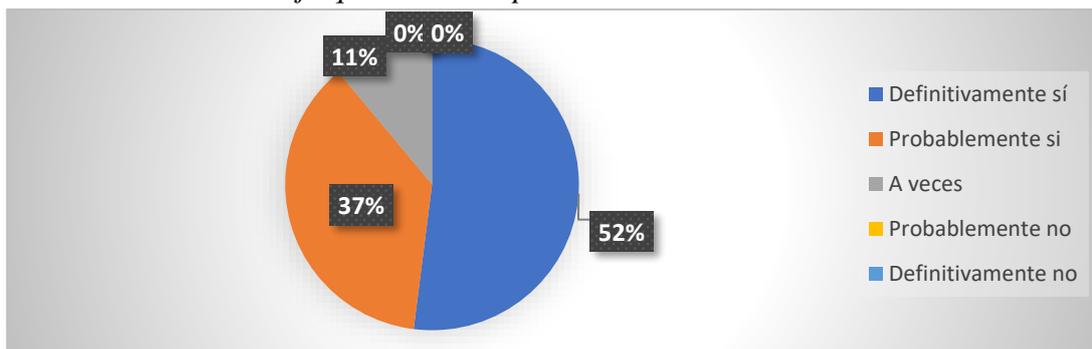


La figura 14 evidencia que el 38% (71) de los trabajadores mencionaron que definitivamente si tienen una buena relación, un 37% (70) probablemente sí, un 21% (41) a veces, un 3% (4) probablemente no y, un 1% (1) definitivamente no. Resultados que reflejan que el personal cuenta con una buena relación con sus compañeros dentro de la institución, mostrando que existe un buen ambiente laboral.

**Pregunta 11: ¿Siento que realizo un buen trabajo dentro de la entidad?**

**Figura 15**

*Criterio sobre el trabajo que realiza el personal.*



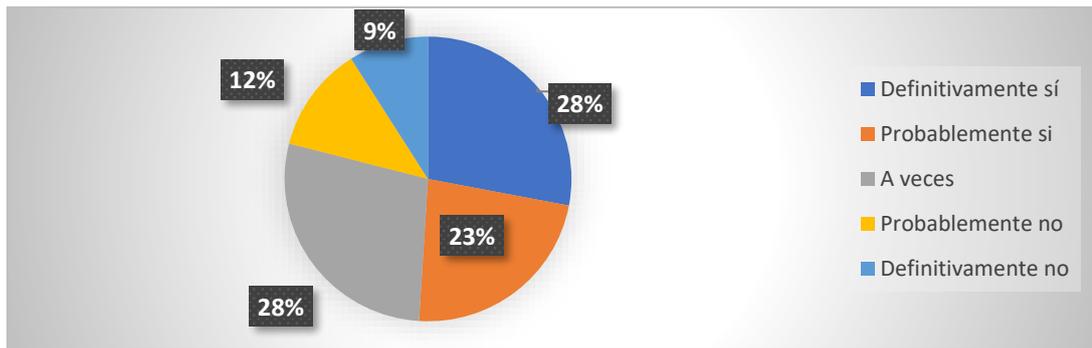
La figura 15 evidencia que el 52% (98) de los trabajadores mencionaron que definitivamente si realizan un buen trabajo, un 37% (69) probablemente sí, un 11% (20) a veces. Resultados que reflejan que el personal se esfuerza día a día para cumplir con sus funciones y labores diarias, esto es bueno porque los colaboradores deben de desarrollar eficientemente sus actividades para aportar al cumplimiento de las metas propuestas.

### **Dimensión: Reconocimiento personal y profesional**

**Pregunta 12: ¿El sueldo que recibo me permite satisfacer mis necesidades personales y familiares?**

**Figura 16**

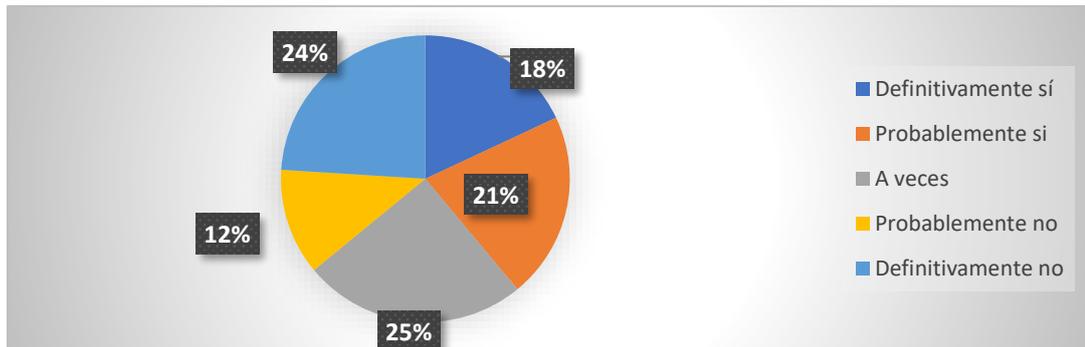
*El salario permite satisfacer las necesidades del personal.*



En figura 16 se puede observar que el 28% (52) del personal administrativo expresaron que el salario que perciben le permite satisfacer sus necesidades, un 23% (43) manifestaron que probablemente sí, un 28% (53) a veces, un 12% (22) probablemente no y un 9% (17) definitivamente no. El salario es una compensación por el esfuerzo que realiza el personal, los datos obtenidos indican que los trabajadores no están satisfechos con su salario porque este no le permite cubrir sus necesidades.

**Pregunta 13. ¿Recibo incentivos al momento de cumplir alguna meta establecida por la entidad?**

**Figura 17**  
*Incentivos por el cumplimiento de metas.*



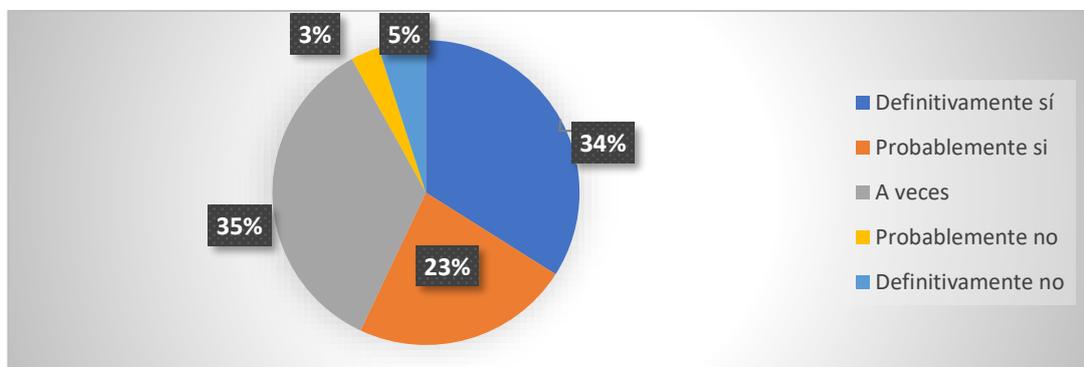
En la figura 17 se evidencia que el 18% (34) manifestaron que definitivamente sí reciben incentivos por el cumplimiento de metas, un 21% (40) probablemente sí, el 25% (46) a veces, un 12% (23) probablemente no y un 24% (44) definitivamente no. Estos datos muestran que la empresa en su gran mayoría no incentiva a sus colaboradores, muchas veces no es necesario de incentivos económicos, sino de felicitarlos personalmente o en público, lo que lo motiva a que ser mejor cada día.

**Variable: Desempeño laboral**

**Dimensión: Factores Actitudinales**

**Pregunta 14: ¿Recibe ayuda por parte de sus compañeros de trabajo cuando tiene alguna dificultad?**

**Figura 18**  
*Ayuda por parte de los compañeros de trabajo.*



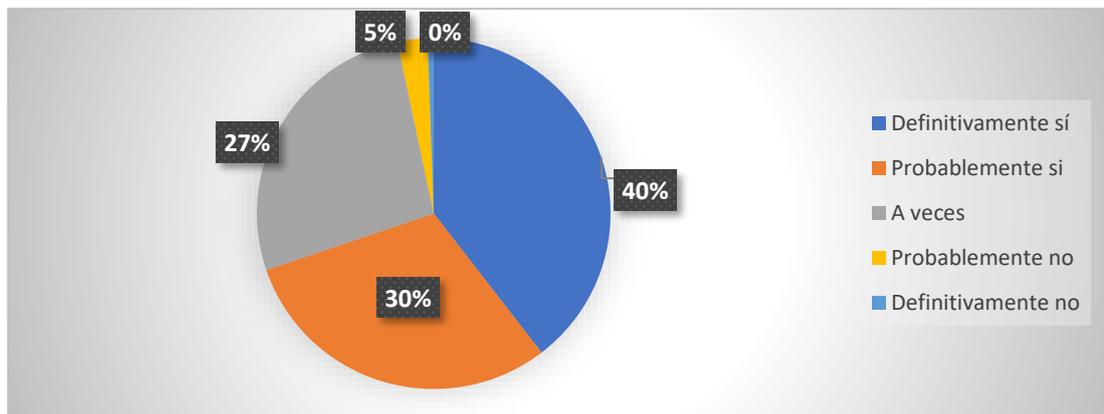
En la figura 18 el 34% (63) del personal mencionaron que definitivamente sí reciben ayuda por parte de los compañeros de trabajo, un 23% (43) probablemente sí,

un 35% (65) a veces, un 3% (6) probablemente no y un 5% (10) definitivamente no. Se evidencia que en la empresa pública en análisis no existe la colaboración entre compañeros, lo cual no es bueno para crear un clima laboral positivo y para el cumplimiento de metas en común. Es vital que exista trabajo en equipo en la empresa para que todos de una u otra forma pueda ayudar a cumplir las metas de la entidad pública.

**Pregunta 15: ¿Cuándo hay oportunidad de implicarse en alguna actividad participa voluntariamente?**

**Figura 19**

*Oportunidad para participar en actividades de forma voluntaria.*

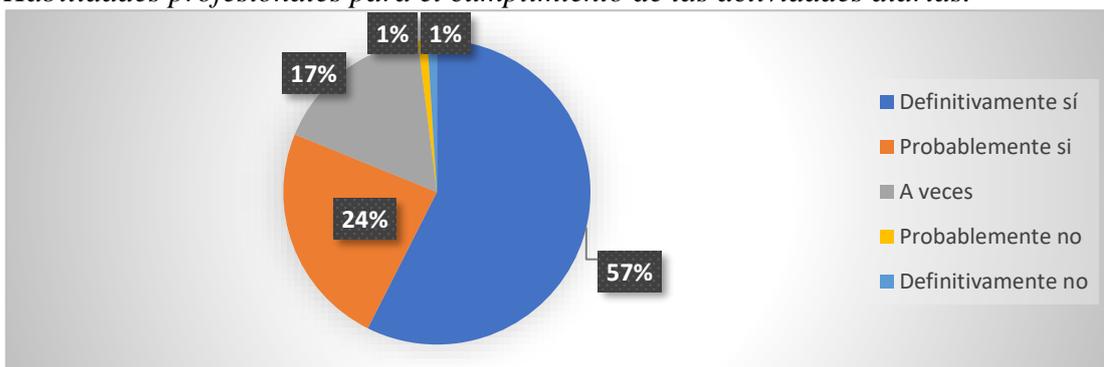


En la figura 19, el 39% (72) manifestaron que definitivamente si se implican de forma voluntaria a participar en actividades, el 55% (19) mencionaron que probablemente sí, un 49% (26) a veces, un 5% (9) probablemente no y un 1% (2) definitivamente no. La comunicación y el trato son factores que inciden en que los trabajadores tengan compromiso para el cumplimiento de metas, por ello existen trabajadores que no desean aportar más de las funciones que ejercen.

**Pregunta 16: Seguro de sus habilidades profesionales ¿considera qué cuenta con lo necesario para cumplir sus labores diarias?**

**Figura 20**

*Habilidades profesionales para el cumplimiento de las actividades diarias.*

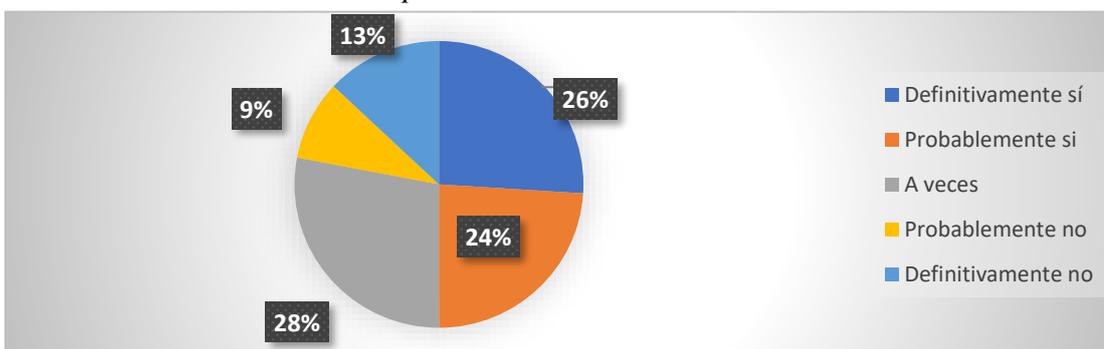


En la figura 20, se muestra que un 58% (107) de los trabajadores mencionaron que definitivamente sí se sienten seguro de sus habilidades profesionales para el cumplimiento de sus actividades, un 24% (45) expresaron que probablemente sí, un 17% (31) a veces, un 1% (2) probablemente no y un 1% (1) que definitivamente no. Es decir, los empleados muestran seguridad en sus habilidades y destrezas para poder desempeñar correctamente sus funciones, esto es porque un gran porcentaje cuenta con título de tercer nivel, lo cual es factor vital para aportar ideas que ayuden al cumplimiento de las metas propuestas por la organización.

**Pregunta 17: ¿Considera que existe discreción dentro de la municipalidad?**

**Figura 21**

*Discreción dentro de la municipalidad*

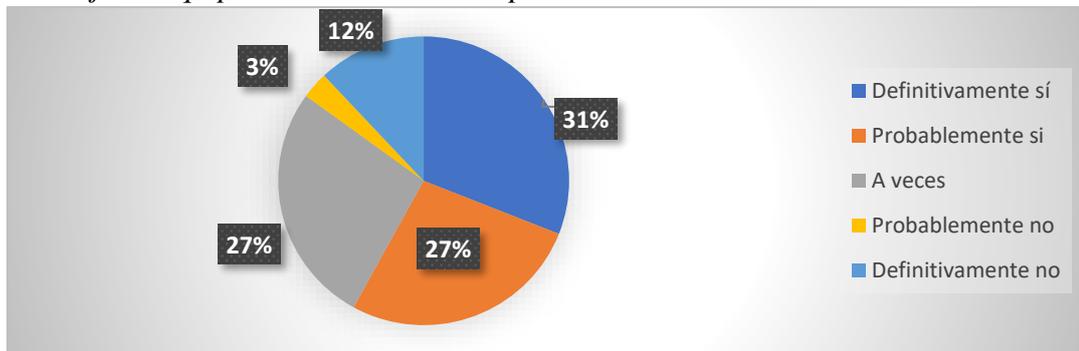


En la figura 21, se evidencia que el 26% (49) del personal expresaron que definitivamente sí existe discreción dentro de la municipalidad, el 24% (44) manifestaron que probablemente sí, un 28% (53) a veces, 9% (17) probablemente no

y un 13% (24) definitivamente no. La discreción en un factor que no se aplica en la entidad, esto debe de mejorarse, para fomentar la confianza entre los compañeros de trabajo.

**Pregunta 18: ¿Considera que dentro de la municipalidad existe el trabajo en equipo?**

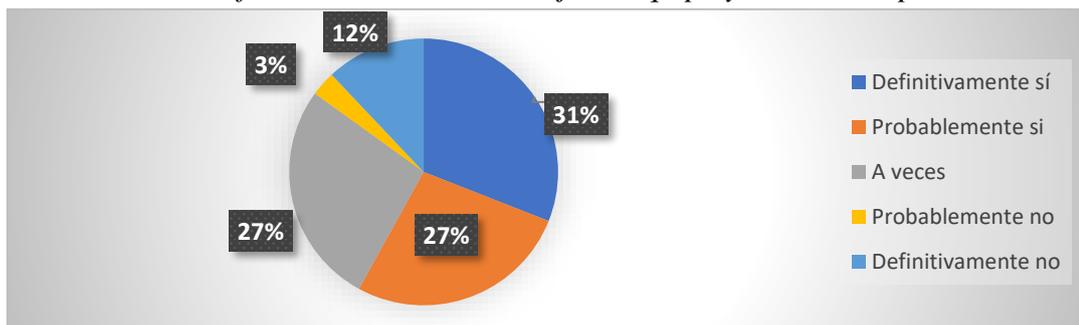
**Figura 22**  
*Trabajo en equipo dentro de la municipalidad*



En la figura 22, se puede observar que el 31% (58) de los empleados respondieron que definitivamente sí existe trabajo en equipo, el 27% (51) que probablemente sí, un 27% (50) a veces, un 3% (5) probablemente no y un 12% (23) definitivamente no. Es decir, un gran porcentaje de empleados no consideran que en la entidad se puede trabajar en equipo, lo que afecta a las relaciones interpersonales.

**Pregunta 19: ¿El líder de la municipalidad fomenta la iniciativa, el trabajo en equipo y el buen desempeño laboral?**

**Figura 23**  
*El líder del GAD fomenta iniciativa, trabajo en equipo y buen desempeño laboral.*

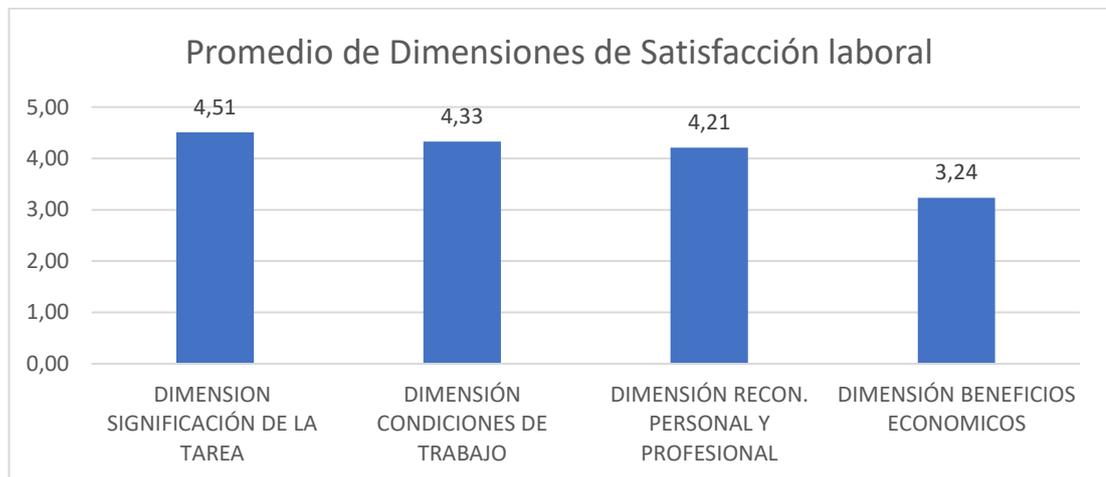


En la figura 23, sobre si el líder fomenta iniciativa, trabajo en equipo y buen desempeño laboral, el 31% (58) expresaron que definitivamente sí, un 27% (51) probablemente sí, un 27% (50) a veces, un 3% (5) probablemente no y 12% (23) definitivamente no. Los resultados demuestran que no todos perciben el liderazgo que ejerce el máximo líder, aspecto que debe mejorarse para el cumplimiento de los objetivos.

### **Promedio de las dimensiones de las variables satisfacción laboral**

**Figura 24**

*Promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral.*



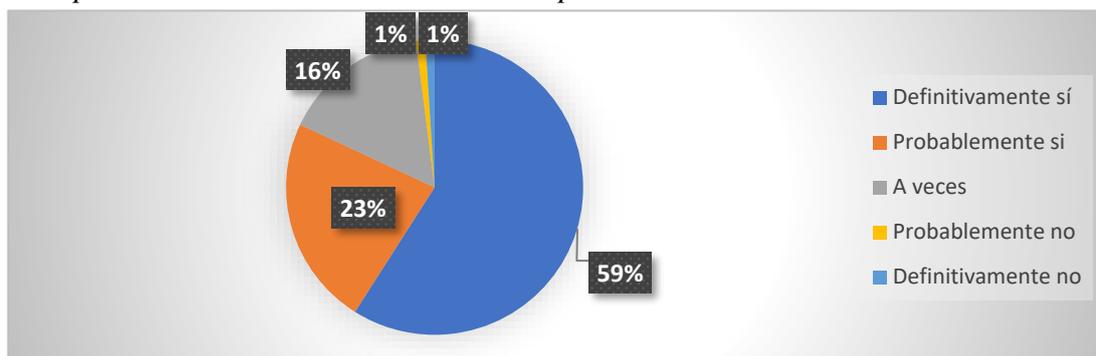
La figura 24 muestra el promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral donde se observa que la dimensión con mayor puntuación es significación de la tarea con un promedio de 4.51/5, seguido de la dimensión condiciones de trabajo con 4.33/5, luego con 4.21 la dimensión reconocimiento personal y profesional y la con menor puntuación fue la de beneficios económicos con 3.24/5. Esta última demuestra la insatisfacción del personal en relación al salario que percibe.

### **Dimensión: Factores Operativos**

**Pregunta 20: ¿Cumple con las normas laborales establecidas por la entidad?**

**Figura 25**

*Cumplimiento de las normas establecidas por la entidad.*

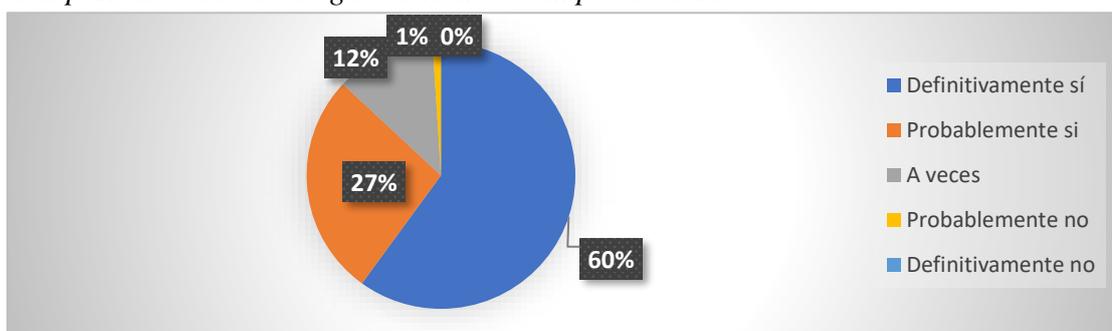


La figura 25, se enfoca en el cumplimiento de las normas establecidas por la entidad, donde el 59% (111) trabajadores mencionaron que definitivamente sí, el 23% (42) dijeron que probablemente sí, el 16% (30) a veces, un 1% (2) respondieron que probablemente no y definitivamente no. Solo un mínimo porcentaje considera que no cumple las normas.

**Pregunta 21: ¿Cumple con sus obligaciones asignadas dentro del tiempo establecido?**

**Figura 26**

*Cumplimiento de las obligaciones en el tiempo establecido.*

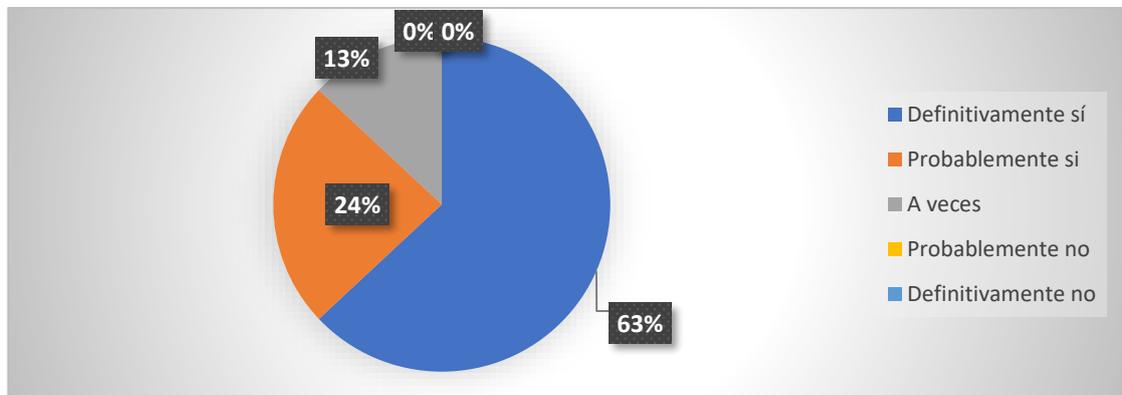


La figura 26, indica que el 60% (122) de los colaboradores manifestaron que definitivamente sí cumplen con las obligaciones en el tiempo establecido por sus jefes, un 27% (51) probablemente sí, 12% (23) a veces, y un 1% (1) probablemente no. Los resultados reflejan que gran parte de los empleados cumplen sus funciones en el plazo estimado.

**Pregunta 22: ¿Usted cumple con las normas de presentación personal que exige la empresa?**

**Figura 27**

*Normas de presentación que cumple la empresa.*

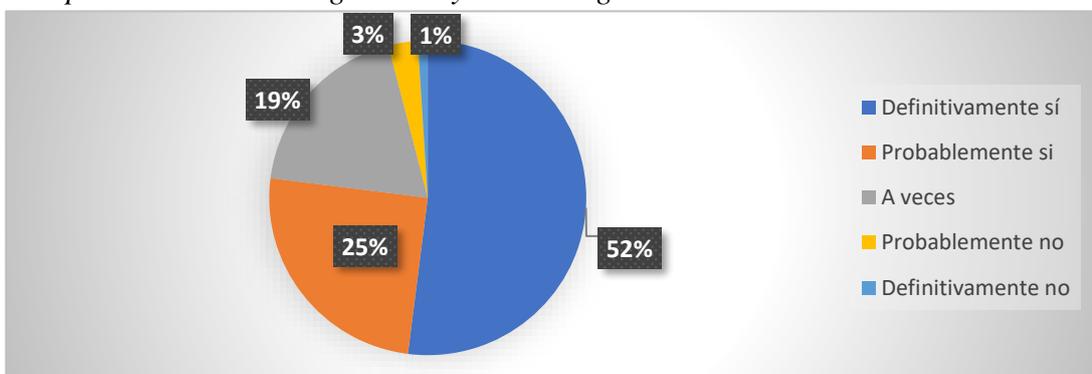


La figura 27, refleja que el 63% (117) de los trabajadores expresaron que definitivamente si cumplen con las normas de presentación que el GAD exige, un 24% (44) manifestaron que probablemente sí, un 13% (26) a veces. Datos que muestran que una gran parte de la población encuestada si respeta cada una de las normas de la entidad pública, esto es fundamental porque se muestra compromiso y responsabilidad por parte de los empleados del Gad Municipal.

**Pregunta 23: ¿Realiza sus obligaciones y brinda sugerencias para ofrecer una mejor función del trabajo?**

**Figura 28**

*Cumplimiento de las obligaciones y brinda sugerencias.*

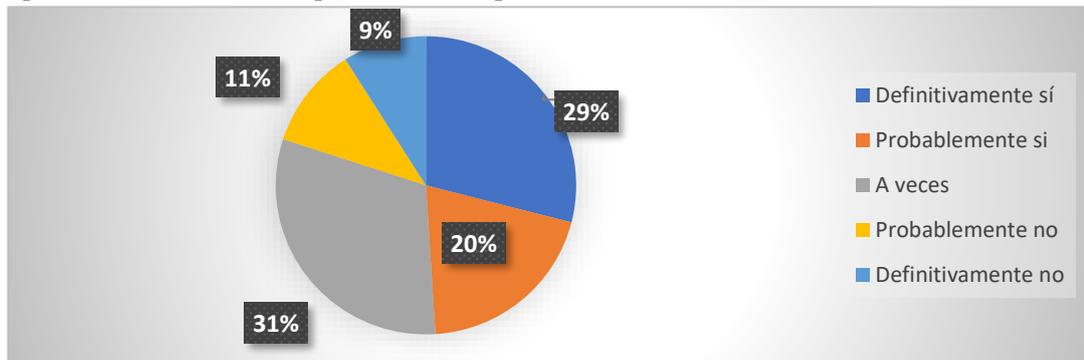


En la figura 28, se muestra que el 52% (97) del personal respondieron que, si realizan sus obligaciones y brindan sugerencias para mejorar el trabajo, un 25% (46) mencionaron que probablemente sí, un 19% (36) a veces, un 3% (6) dijeron que probablemente no y un 1% (2) definitivamente no. Más de la mitad si aporta sus ideas, pero un porcentaje mínimo lo hace a veces, es fundamental que todos los empleados se involucren para el cumplimiento de las metas institucionales.

**Pregunta 24: ¿La municipalidad le permite aportar ideas creativas para mejorar el desempeño laboral?**

**Figura 29**

*Aportar ideas creativas para el desempeño laboral.*

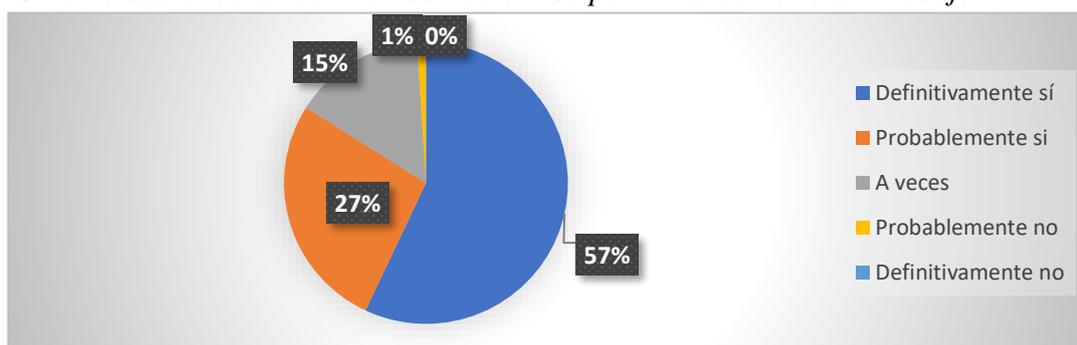


En la figura 29, indica que el 29% (55) del personal dijeron que definitivamente la municipalidad si les ha permitido aportar ideas creativas para el desempeño del personal, el 20% (38) manifestaron que probablemente si, el 31% (57) a veces, el 11% (21) y el 9% (16). Un porcentaje bajo mencionó que no esto se debe de tomar en cuenta para mejorar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo y cumplimiento de metas.

**Pregunta 25: ¿Considera que cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar su trabajo de la mejor manera?**

**Figura 30**

*Criterio sobre los conocimientos necesarios para el desarrollo del trabajo.*

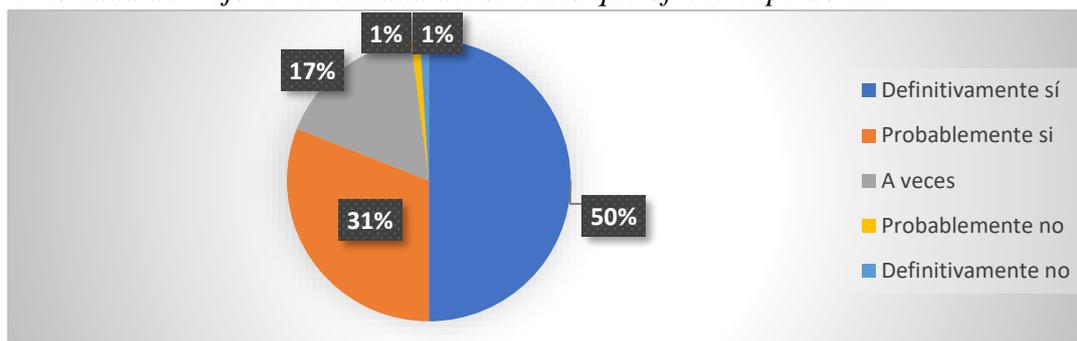


La figura 30, indica que el 57% (108) definitivamente si tienen como prioridad mejorar la calidad del servicio que ofrecen, el 27% (50) mencionaron que probablemente si, 15% (28) a veces, probablemente no 1% (1), definitivamente no 0% (0). Más de la mitad del personal considera que si cuenta con los conocimientos esto es bueno porque demuestra la seguridad de las competencias y habilidades necesarias para ejercer las funciones.

**Pregunta 26: Entre los objetivos de su área, ¿Es prioridad mejorar la calidad de sus servicios que ofrece?**

**Figura 31**

*Prioridad de mejorar la calidad del servicio que ofrece el personal.*

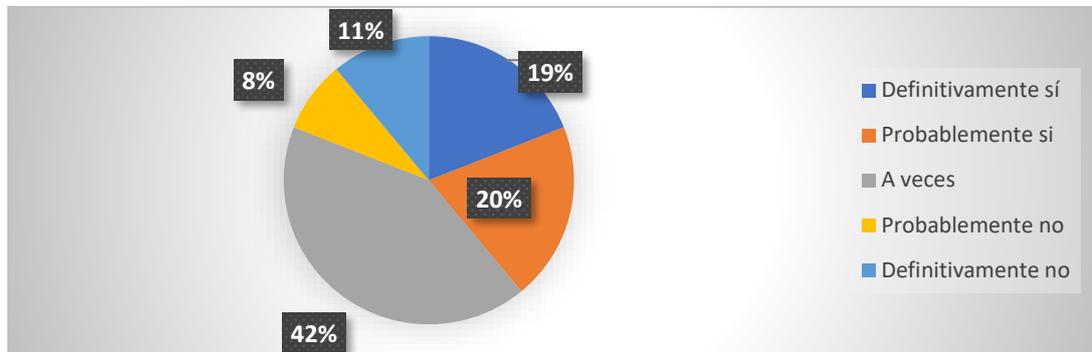


La figura 31 indica que el 50% (93) definitivamente si tienen como prioridad mejorar la calidad del servicio que ofrecen, el 31% (59) mencionaron que probablemente si, 17% (31) a veces, probablemente no 1% (2), definitivamente no 1% (2). Los resultados reflejan que los trabajadores se preocupan por mejorar cada día.

**Pregunta 27: ¿Considera usted que tiene sobrecarga laboral**

**Figura 32**

*Criterio si existe sobrecarga laboral.*

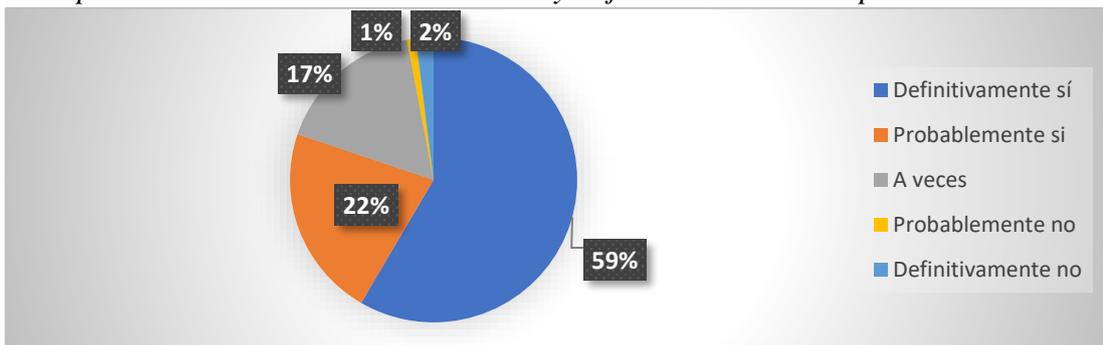


La figura 32, evidencia que un 19% (35) de los trabajadores respondieron que definitivamente tienen sobrecarga laboral, un 20% (37) probablemente sí, un 42% (78) dijeron que a veces, un 8% (18) probablemente no y un 11% (21) definitivamente no. Por lo tanto, el personal si se ha visto afectado por mucho trabajo asignado lo cual debe de mejorarse mediante una adecuada delegación de responsabilidades.

**Pregunta 28: ¿Actualmente se cumple con exactitud las metas y objetivos de la municipalidad?**

**Figura 33**

*Cumplimiento con exactitud de las metas y objetivos de la municipalidad.*



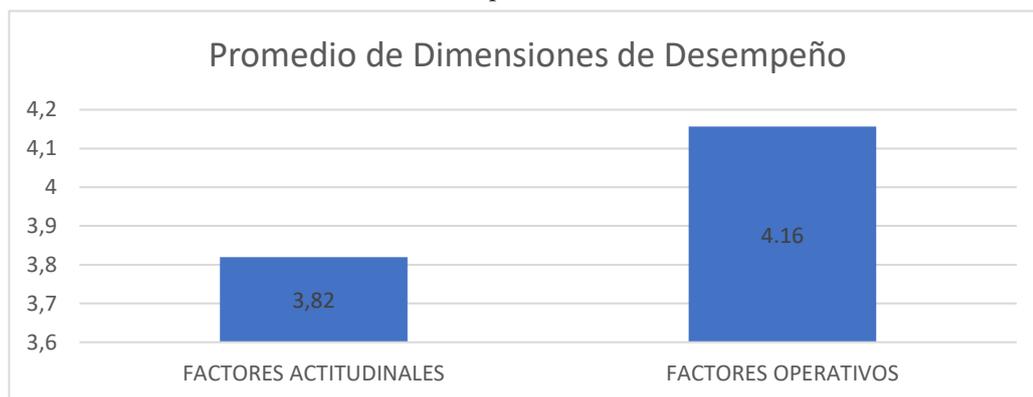
La figura 33, muestra que el 59% (100) respondieron que definitivamente si cumplen con exactitud las metas y objetivos de la municipalidad, un 22% (41) manifestaron que probablemente sí, un 17% (30) a veces, un 1% (2) probablemente no y un 2% (3) definitivamente no. Se puede determinar que la mayoría del personal

si cumplen con sus funciones asignadas y un porcentaje mínimo no, que mediante estrategias motivacionales o un mejor liderazgo se puede contribuir a mejorar el desempeño de los funcionarios.

### Promedio de las dimensiones de desempeño laboral

**Figura 34**

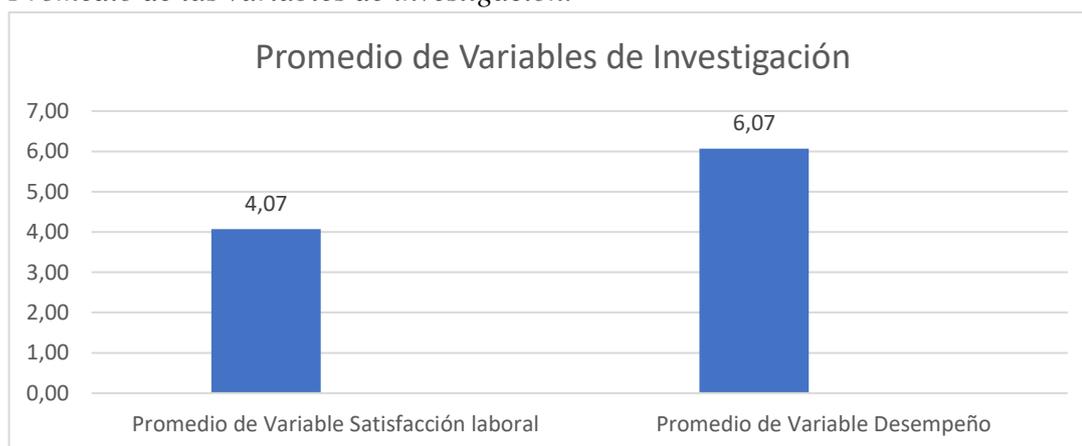
*Promedio de las dimensiones de desempeño laboral.*



La figura 34 indica el promedio de las dimensiones de desempeño laboral donde la dimensión de factores actitudinales tiene un puntaje de 3.82/5 y factores operativos 4.16/5, evidenciándose que la de mayor puntuación la de factores operativos.

**Figura 35**

*Promedio de las variables de investigación.*



La figura 35 muestra el promedio de las variables objetos de investigación en este estudio, donde la variable satisfacción tiene una media de 4,07 y la variable desempeño 3,99. Es evidente que la satisfacción muestra una mejor puntuación con

una diferencia mínima de 0,08 puntos en relación al desempeño. Estos resultados demuestran la necesidad de los encargados de la administración municipal de profundizar en aquellos factores que están incidiendo de forma directa e indirecta en el desempeño del personal. Debido a que esto en un largo plazo pueda traer consigo problemas y puede generar que disminuya la satisfacción de los colaboradores. Por lo tanto, es necesario, que exista un equilibrio en la entidad pública esto se pueda logara mediante estrategias o acciones que ayuden a mejorar el desempeño.

### **Procesamiento de datos**

Para la recolección de datos se solicitó autorización al Alcalde del cantón Vinces, quién delegó a la Directora Administrativa del GAD Municipal, la misma que ayudó a reunir a los colaboradores para poder explicar el objetivo de la investigación y puedan llenar la encuesta a través de Google Form. Para el procesamiento de datos se usó el programa Jamovi versión 2.7.5., el cual permitió obtener el análisis de fiabilidad y correlación de las variables.

### **Análisis de fiabilidad**

**Tabla 6**

*Fiabilidad de escala.*

<b>Estadística de Fiabilidad de Escala</b>	
Alfa de Cronbach	
Escala	0.837

Al realizar el análisis de fiabilidad del instrumento de encuesta aplicado a los empleados del GAD Municipal, se pudo evidenciar que este se encuentra en el rango de 0.80-0.89 lo que indica una consistencia interna buena, determinando que el Alfa de Cronbach es de 0.837 lo que indica que las interrogantes que conforman el cuestionario tienen una relación estrecha.

**Tabla 7**  
*Matriz de correlación.*

		<b>Dimensiones Satisfacción Laboral</b>	<b>Dimensiones Desempeño Laboral</b>
Dimensiones Satisfacción Laboral	R de Pearson	-	
Dimensiones Desempeño Laboral	Valor de p	-	
	R de Pearson	0.735	-
	Gl	185	-
	Valor de p	<.001	-

La tabla 7 muestra que existe una relación fuerte entre las variables satisfacción y desempeño laboral, por lo tanto, a medida que mejora la satisfacción incrementa el desempeño. Esto que indica que si se toman acciones correctivas para mejorar la satisfacción en la entidad municipal se contribuye a la mejora del desempeño del personal; lo que incide de forma directa en la calidad del servicio, eficiencia y eficacia. Toda organización siempre debe de buscar que su personal se encuentre satisfecho en su puesto de trabajo y de brindar las oportunidades, condiciones de trabajo dignas y todo lo necesario para que puedan desarrollar eficientemente sus actividades para el cumplimiento de las metas propuestas.

**Tabla 8***Tabulación de entrevista realizada a los Directores Departamentales.*

Nº	Preguntas	Respuestas Directora Administrativa	Respuestas Director de Talento Humano	Respuestas Director Financiero
1	Nivel de satisfacción	Existe un buen liderazgo, se guía al personal.	Cada jefe orienta a los trabajadores.	El personal está satisfecho con su puesto de trabajo.
2	Acciones para mejorar la satisfacción	Capacitaciones virtuales	Integración deportiva, reconocimientos por áreas.	No, por la falta de recursos económicos.
3	Reconocimiento al personal	Se reconoce para la LOSEP, como para código de trabajo.	Al administrativo y al obrero.	Al mejor servidor público.
4	Evaluación del desempeño	Sí, semestral o anual.	No, semestral o anual.	No, cada 6 meses o al año.
5	Factores en el desempeño laboral.	Motivación, políticas de promoción y ascenso.	Motivación, liderazgo, trabajo en equipo, incentivos.	Remuneración justa y puntual, ambiente laboral,
6	Apoyo al personal administrativo	El dialogo o cambios de área.	Mediante el diálogo.	Diálogo y solución pacífica.
7	Inversión de programas de capacitación y desarrollo profesional.	No, desde algunos años.	No, no se contrata a empresas externas solo entidades públicas.	No, por falta de recursos económicos.
8	Fortalezas y debilidades de la institución.	Fortalezas experiencia, y el compromiso y debilidad el retraso en las asignaciones presupuestarias	Fortalezas, confianza, experiencia y debilidad falta de presupuesto e incremento de salario.	Fortalezas: Compañerismo, apoyo y debilidades la falta de recursos.
9	Relación entre la satisfacción y desempeño laboral.	Sí.	Claro.	Sí.
10	Acciones para la mejora de la satisfacción y desempeño.	Motivar al personal, realizar integraciones y capacitarlos.	Fortalecer las políticas de ascenso, capacitar al personal, y evaluar	Reconocimientos en público, día de descanso sin cargo a vacaciones.
11	Medición del desempeño de los trabajadores.	Cada área se encarga de evaluar.	A través de informes y supervisión de los directores.	Cumplimiento de las funciones asignadas.
12	Obtención de datos	Mediante informes mensuales, y reportes de los jefes inmediato.	Informes con parámetros establecidos por la entidad.	Mediante informes.

## **Discusión**

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de recolección de datos como la encuesta y entrevista permitieron conocer aspectos claves. En base a los datos sociodemográficos, el personal administrativo del GAD está liderado por el género masculino con un 50% y el género femenino en un 48%, la diferencia no es muy amplia. El rango de edad con mayor porcentaje es la existencia de colaboradores mayores a 32 años y un 61% del personal tiene título de tercer nivel y un 25% son bachilleres.

La dirección departamental con más número de empleados es la Dirección Financiera con 15%, seguido de Higiene y Ambiente con un 13%, debido a que estas direcciones tienen varias unidades y coordinaciones bajo su liderazgo, por lo cual demanda mayor cantidad de personal para la realización de las funciones. La Dirección Financiera puede tener más personal porque bajo su dirección tiene varias unidades a su cargo como Unidad de Rentas, Unidad de Coactivas, Unidad de Contabilidad y Unidad de Tesorería.

Respecto a la dimensión significación de la tarea, el personal está satisfecho en un 67%, esto refleja que las políticas que implementa la institución contribuyen a generar buena satisfacción y por ende se crea un ambiente laboral que permite que los empleados se comprometan para cumplir con los objetivos propuestos por cada área. Resultado que concuerda con la investigación realizada por Zelaya (2024) quien analizó el desempeño y bienestar del personal de una municipalidad en Huaura, Perú, donde el 68% de los trabajadores están satisfechos en su puesto de trabajo.

El 64% de los empleados municipales del cantón Vinces se encuentran realizados como persona y como profesionales, y un porcentaje menor a 5% no esto puede ser porque existe un 25% de trabajadores que no poseen un título de tercer nivel,

sino que son bachilleres, entonces pueden sentir en algunos casos que están en desventaja frente a sus compañeros de trabajo, por ende, un 59% expresaron que el trabajo que realizan sí es equitativo a su perfil y un bajo porcentaje mencionó que no. Datos que reflejan que la institución ha realizado una asignación de responsabilidades y funciones basándose en las competencias de los colaboradores.

Referente a las condiciones de trabajo, un alto porcentaje manifestaron que el lugar donde trabajan tiene una buena estructura, iluminación y ventilación lo que les facilita realizar adecuadamente sus actividades. Así mismo más de la mitad expresaron que la entidad pública les otorga los insumos necesarios y mantienen una buena relación con su jefe inmediato, factores que contribuyen a que el empleado pueda desarrollar eficientemente sus actividades en el tiempo estimado, y a establecer relaciones interpersonales saludables lo que fomenta el trabajo en equipo y compañerismo.

En base a la dimensión reconocimiento personal y profesional los resultados demostraron que el personal tiene una relación buena con sus jefes y compañeros y de acuerdo al criterio personal de ellos sienten que realizan un buen trabajo. Cada uno de estos aspectos permiten determinar la existencia de un clima laboral saludable. Mientras que en la dimensión remuneración los resultados no fueron muy positivos demuestran insatisfacción de un porcentaje considerable y la falta de incentivos es otra causa. Determinantes que son relevantes para todos los trabajadores porque la compensación en la retribución a cambio del esfuerzo que se realiza y mediante incentivos también se logra orientar a los servidores públicos hacia las metas.

En relación a los factores actitudinales de la variable desempeño, se pudo conocer que el personal recibe ayuda por parte de sus compañeros, y participan en actividades de forma voluntaria, pero también se identificó que la discreción, el trabajo

en equipo y el liderazgo por parte del máximo líder de la institución debe de mejorarse porque un porcentaje considerable manifestaron falencias existentes. Resultados que comparten características similares con la investigación realizada por García y Salmón (2022) del el 58% del personal solo esta acorde con el liderazgo que se ejerce en la empresa.

Más de la mitad de los encuestados manifestaron que cumplen con las normas y obligaciones en el tiempo estimado. Pero en cuanto al aporte de las ideas no todos mencionaron que se les brinda la apertura por lo que es visible que en ciertas áreas departamentales no se toma en cuenta las ideas del personal. También más del 50% de la población está segura de los conocimientos para desarrollar sus funciones y a la vez contrubuir a mejorar la calidad del servicio que brinda a los usuarios. Se evidenció además la existencia de sobrecarga laboral en el personal, esto debe de mejorarse porque pueda traer consigo estrés, fatiga e incluso afectar al desempeño laboral.

Con respecto a las entrevistas realizadas a tres directores de áreas claves en la entidad pública se pudo identificar que los entrevistados concuerdan que existe satisfacción en el personal, pero también que implementan acciones para motivar al empleado, solo una vez al año se reconoce el esfuerzo de los empleados. Esto no debe ser de forma anual, e incluso muchas veces no es necesario de placas, diplomas sino de dar felicitaciones en privado, público, valorar el esfuerzo, otorgar un día de descanso, son acciones que hacen que el empleado se sienta una pieza fundamental en la empresa.

La evaluación de desempeño no se ejecuta como tal mediante parámetros o indicadores sino mediante informes semestrales o anuales que cada jefe realiza. Por tal motivo, es indispensable que el GAD evalúe al personal, no solo ayuda a identificar falencias o debilidades existentes sino a corregir para poder mejorar el desempeño del

personal. Referente a los factores que inciden en la satisfacción mencionaron que la motivación, liderazgo, remuneración, relaciones interpersonales, aspectos que si son esenciales para el logro de las metas propuestas. En caso de la existencia de desmotivación o algún tipo de conflictos, todos manifestaron que, mediante el diálogo, es verdad que la comunicación es clave, pero se debe de contar con un plan motivacional para mejorar el ambiente de trabajo, sentido de pertenencia, aumentar la productividad, etc.

Además, se evidenció que la entidad no invierte en programas de capacitación para el fortalecimiento de las competencias de sus colaboradores, por falta de recursos económicos, que si realizar articulación con empresas del sector público. Pero estos cursos generalmente son para el manejo de plataformas o cambios en los sistemas, pero si es necesario capacitaciones en mejorar la atención al usuario, desarrollo de habilidades tecnológicas, debido a que en la actualidad todo gira con medios digitales que pueden ayudar a la digitalización de la información, atención rápida y sobre todo estar a la vanguardia.

Las fortalezas que los entrevistados mencionaron fueron la confianza entre el personal, años de experiencia y las debilidades son la falta de presupuesto. Por ende, estos aspectos afectan al desempeño y bienestar del personal. Dentro de las acciones que implementaría para mejorar la satisfacción y desempeño son capacitaciones, integraciones, elementos esenciales para que el personal puede cumplir con las metas propuestas.

También mediante el promedio de las variables satisfacción y desempeño se pudo identificar que la variable satisfacción laboral tuvo una mejor puntuación con una diferencia mínima de 0,08 puntos en relación al desempeño. Esto quiere decir que el nivel de desempeño laboral es inferior, pero pese a esto los trabajadores desarrollan

sus actividades para cumplir con su trabajo, pero los directivos deben tomar en cuenta este aspecto para tomar acciones correctivas que mejoren los niveles de desempeño.

A través del análisis de confiabilidad se pudo determinar que este tiene una consistencia aceptable, es decir que la escala empleada está adecuada, lo que demuestra la confianza en el cuestionario. Se demostró que existe una correlación positiva en las variables satisfacción laboral y desempeño del personal con un valor de 0.73. En este sentido, a medida que incrementa la satisfacción también aumenta el desempeño. Por lo que en la organización pública objeto de estudio, es fundamental que se tomen acciones correctivas en algunos aspectos que permitan obtener niveles mayores de satisfacción en los trabajadores del GAD, lo que implica mejor atención al usuario, calidad en el servicio y mayor productividad organizacional.

## **Capítulo IV Propuesta**

### **Título De La Propuesta**

Plan integral para la mejora de la satisfacción laboral y desempeño del personal en el GAD Municipal del cantón Vinces.

### **Descripción De La Propuesta**

Las instituciones públicas en la actualidad presentan muchos desafíos en relación a la gestión de talento humano, el GAD Municipal del cantón Vinces no es la excepción, mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos se pudo identificar algunos problemas que está enfrentando referente a la satisfacción del personal del área administrativa. En base a ello, a través de la encuesta se determinó que en la dimensión Reconocimiento personal y profesional de la variable satisfacción laboral persisten debilidades en relación al salario e incentivos como factores que reconocen el esfuerzo que realizan los colaboradores.

Además, en la dimensión Factores actitudinales de la variable desempeño se encontró deficiencias internas en relación a recibir ayuda por parte de los compañeros de trabajo, discreción, falta de trabajo en equipo, falta de liderazgo por parte del líder de la municipalidad, poca importancia de las ideas del personal para mejorar el desempeño, sobrecarga laboral.

También se evidenció que no existe un programa de capacitación frecuente para fortalecer las competencias de los trabajadores, ni se evalúa el desempeño del personal, lo que limita el desarrollo profesional de los servidores públicos. Cada uno de estos factores inciden en la eficiencia y eficacia de los procesos de la institución, calidad en el servicio y en la imagen institucional. Por tal motivo, es esencial el diseño de un plan integral para la mejora de la satisfacción laboral y desempeño del personal en el GAD Municipal del cantón Vinces. La presente propuesta está estructurada por

tres ejes: Reconocimiento y motivación, Programa de capacitación continua y Liderazgo participativo.

### **Objetivo general**

Diseñar un plan integral para la mejora de la satisfacción laboral y desempeño del personal en el GAD Municipal del cantón Vinces.

### **Objetivos específicos**

- Fortalecer la motivación del personal a través de acciones estratégicas de reconocimiento e incentivos que contribuyan a la mejora de la satisfacción y desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces.
- Mejorar las competencias laborales del personal a través de un programa de capacitación continua basado en las necesidades reales de cada área departamental del GAD Municipal del cantón Vinces.
- Promover un estilo de liderazgo participativo para el fortalecimiento de la comunicación del personal en el GAD Municipal del cantón Vinces.

## **Desarrollo De La Propuesta**

### ***Ejes de la Propuesta***

Eje de la Propuesta	Dimensión	Preguntas	Justificación
Reconocimiento y motivación.	Reconocimiento personal y profesional	8, 9, 10, 11, 12, 13	Aunque la mayoría se siente valorada y recibe buen trato, sí existe un porcentaje importante insatisfecho con el reconocimiento, salario e incentivos. Se propone incentivos para fortalecer la motivación y compromiso.
Programa de capacitación continua	Factores actitudinales y operativos	16, 23, 24, 25, 26	El personal muestra confianza en sus habilidades, pero hay oportunidad para aumentar participación y creatividad. Los programas de capacitación fortalecerán competencias técnicas y actitudinales para mejorar el desempeño.
Liderazgo participativo	Factores actitudinales	14, 15, 17, 18, 19	Existe limitaciones en liderazgo, colaboración y participación. Esta propuesta busca formar líderes que impulsen comunicación, trabajo en equipo y compromiso para mejorar el clima laboral y resultados.

### ***Eje 1: Reconocimiento y Motivación***

El presente eje está basado en la dimensión de Reconocimiento personal y social de la variable satisfacción laboral y de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces, en la cual se evidencia que, aunque existe una valoración positiva, si existe un porcentaje insatisfecho en cuanto a la falta de reconocimiento e incentivos. Por ende, se propone establecer las siguientes actividades:

- Incentivos no monetarios se centran en valorar el esfuerzo y el desempeño del personal. La entidad debe crear un espacio para reunirse mensualmente por ejemplo el auditorio municipal en donde se publiquen frases motivadoras para cada área departamental, se realicen agradecimientos, entrega de certificados, menciones públicas, o la foto en un lugar estratégico de la entidad o difundir este reconocimiento a través de los medios de comunicación interno por parte del jefe inmediato o superior en base a los logros del mes. También se puede otorgar día libres, a la vez este espacio permite la interacción de los jefes con el personal y dar apertura a que se imparta testimonios personales sobre la mejora laboral. Esta acción debe ser liderada por el Dirección de Talento Humano y la Dirección Administrativa con una duración anual.

- El plan de reconocimiento anual consiste en otorgar un premio simbólico a cada empleado destacado de cada área departamental en base algunos parámetros como puntualidad, cumplimiento de metas, trabajo en equipo, compromiso y evaluación de desempeño. Este reconocimiento puede ser otorgado en la sesión solemne por la Cantonización del cantón acompañado con una placa, un certificado o carta institucional, etc., cuya entrega puede ser por parte de la máxima autoridad del cantón, Concejo cantonal u otras autoridades.

- Actividades de integración laboral consiste en la realización de eventos donde se promueva el compañerismo, y la comunicación para poder romper aquellas barreras jerárquicas, reducir el estrés y fatiga, y a la vez contribuir a la creación de recuerdos amenos y positivos. Las actividades pueden incluir desayunos y almuerzos grupales, convivencias, juegos deportivos, carrera de 5 K, ciclismo, bailoterapia, cine-foro, concursos internos, entre otras. Estas deben de realizarse forma semestral y deben ser dirigidas por la Dirección de Talento Humano y Dirección Administrativa.

- Celebraciones de los cumpleaños del mes: Durante el último viernes de cada mes se puede celebrar a los cumpleaños, mediante una celebración colectiva donde este todo el personal, esto creará que el empleado se sienta valorado y a la vez le permita salir de la zona de confort, y compartir un momento ameno con sus compañeros de trabajo. Puede incluir pastel, refrigerios, bocaditos, música en volumen bajo, y lo más importante una tarjeta de felicitaciones por parte del jefe y de sus compañeros, estas pueden ser firmadas por todos; lo que generará un grato recuerdo.

- Evaluación del impacto emocional: Aplicar una encuesta antes de aplicar las actividades de reconocimiento y motivación, una vez aplicadas, después medir el impacto de los incentivos no monetarios, plan de reconocimiento mensual, actividades de integración, celebraciones de los cumpleaños mensuales. Se debe obtener una mejora en los resultados obtenidos, debido a que cada una de las acciones mencionadas anteriormente permiten mejorar los niveles de satisfacción del personal. También de forma física se puede determinar el aumento de la participación de los colaboradores en las actividades, mejora en el desempeño, reducción de ausentismo por enfermedades y disminución de conflictos entre compañeros.

En la tabla 10 se presentan las actividades con cada una de las actividades propuestas:

**Tabla 9**  
*Reconocimiento y motivación.*

<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Duración</b>	<b>Indicadores de Evaluación</b>
1. Entrega de incentivos no monetarios mensuales (día libre, entrega de certificado y menciones públicas, etc.)	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	y Anual	Registro de entregas de incentivos no monetarios.
2. Plan de reconocimientos anuales.	Dirección de Talento Humano y Área departamental.	Área Anual	Número de reconocimientos entregados.
4. Actividades de integración laboral (juegos deportivos, convivencias).	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	y Semestral	Número de actividades de integración
5. Celebraciones de cumpleaños del mes	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	y Anual	Número de celebraciones de cumpleaños realizados.
6. Evaluación del impacto motivacional	Dirección de Talento Humano	Trimestral	Encuesta de motivación

***Eje 2: Programa de capacitación continua***

El segundo eje se enfoca en un programa de capacitación continua tal como establece la Teoría de Herzberg en base a los factores de realización el desarrollo profesional es un componente esencial para el fortalecimiento de las competencias y habilidades de los colaboradores tanto individuales como colectivas para la mejora del desempeño y cumplimiento de los objetivos organizacionales. También en la variable desempeño se establecieron dos dimensiones y el programa de capacitación está inmerso en los factores actitudinales y operativos.

Mediante la aplicación de la entrevista a los directores departamentales se evidenció que el personal directivo no capacita de forma frecuente a los trabajadores. Muchas veces la satisfacción no solo depende de factores económicos sino de lo que aporta la entidad al personal para el desarrollo y crecimiento personal. Por ello, mediante un programa de capacitación bien estructurado y diseñado acorde a las necesidades de la institución no solo se fortalece las competencias técnicas sino también las habilidades comunicativas, liderazgo, participación, trabajo en equipo,

entre otras. En ese sentido la capacitación es un mecanismo que contribuye a la transformación porque se potencia al recurso humano y a la vez ayuda a mejorar el desempeño laboral, sentando las bases para una administración pública más eficaz, efectiva y humana. El programa de capacitación continua comprende las siguientes actividades:

- Diagnóstico de la necesidad de capacitación de las áreas departamentales: En base a las deficiencias existentes en las áreas departamentales del GAD Municipal del cantón Vinces se deben de realizar las capacitaciones, teniendo en cuenta que se deberá realizar por grupos para que todos tengan la facilidad de realizarla. Este diagnóstico debe ser realizado por las Direcciones de Talento Humano y Administrativa y el lapso estimado de duración es de 1 mes.
- Elaboración del Plan anual de capacitaciones. En base a las necesidades de formación de los trabajadores y a las metas que persigue la institución se diseña el plan de capacitación para el fortalecimiento de las competencias de los empleados. Este plan debe abordar temas que incluyan ejes de reconocimiento y motivación, desarrollo profesional y liderazgo enfocándose en promover habilidades blandas, comunicativas, atención al cliente, normativa legal, tecnología y competencias. Además, la institución debe de asignar un presupuesto para la ejecución del plan, determinar responsables, frecuencia e indicadores.
- Implementación de talleres de capacitación: Esta fase representa la ejecución del plan de capacitación continua y se debe de seguir de acuerdo al cronograma establecido con los respectivos objetivos, y actividades diseñadas para promover el desarrollo de las habilidades y fortalecimiento de las competencias laborales.

- Talleres en grupo: Son una forma para promover la participación activa del personal cada actividad debe incluir metodologías activas como juegos, dinámicas, debates, autoevaluación, retroalimentación, etc., para promover un ambiente de confianza y a la vez evaluar el nivel de aprendizaje de forma cualitativa.
- Evaluación de aprendizaje: La evaluación es un componente fundamental porque permite medir el nivel de aprendizaje adquirido por cada uno de los participantes durante la formación. Si los colaboradores adquieren los conocimientos que se impartieron durante la capacitación, ellos pueden replicar estos conocimientos y aplicarlos en sus labores cotidianas.

En la tabla 11 se detalla cada una de las actividades que se deben seguir para realizar el programa de capacitación continua y en la tabla 11 se describen los temas y actividades a desarrollar:

**Tabla 10**  
*Programa de capacitación continua.*

<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Duración</b>	<b>Indicadores de Evaluación</b>
1. Diagnóstico de necesidad de capacitación por áreas departamentales.	Dirección de Talento Humano y Área departamental.	1 mes	Informe de necesidad de capacitación por área departamental.
2. Elaboración del Plan anual de capacitaciones.	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	1 mes	Plan aprobado.
3. Implementación de talleres de capacitación.	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	Anual	Número de talleres de capacitación impartidos
4. Talleres en grupo	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	Semestral	Número de talleres grupales
5. Evaluación de aprendizaje	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	Anual	Nivel de conocimiento adquirido.
6. Evaluación del desempeño del personal por área.	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	Trimestral	Informe de desempeño del personal.

**Tabla 11***Temas del Programa de capacitación continua.*

<b>Temas/ Subtemas de capacitación</b>	<b>Responsables</b>	<b>Duración</b>	<b>Indicadores de Evaluación</b>
<b>Objetivo:</b> Mejorar la capacidad del personal para ofrecer un servicio de calidad a los usuarios.			
<b>1. Tema: Atención al usuario:</b>			
Subtemas:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio al usuario</li> <li>• Principios de la atención al usuario</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Manejo de conflictos</li> <li>• Dramatización</li> <li>• Taller grupal</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano	8 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia a taller.</li> <li>• Satisfacción del usuario</li> </ul>
<b>Objetivo:</b> Promover una cultura laboral basada en el trabajo en equipo para el cumplimiento de metas en común.			
<b>2. Trabajo en equipo</b>			
Subtemas:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia del Trabajo en equipo</li> <li>• Ventajas del Trabajo en equipo</li> <li>• Estrategias para el trabajo en equipo</li> <li>• Taller: Juego de roles</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano	10 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia a taller.</li> <li>• Nivel de conocimiento.</li> </ul>
<b>Objetivo:</b> Proporcionar técnicas al personal para el manejo del estrés laboral			
<b>3. Técnicas de reducción de estrés laboral</b>			
Subtemas:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrés laboral</li> <li>• Factores que causan el estrés</li> <li>• Efectos físicos, emocionales y mentales que provoca el estrés</li> <li>• Identificación de síntomas</li> <li>• Técnicas de autoevaluación de estrés</li> <li>• Técnicas de regulación de emociones</li> <li>• Herramientas de gestión de tiempo</li> <li>• Cultura de autocuidado</li> <li>• Taller grupal</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano y Administrativa	16 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia.</li> <li>• Nivel de reducción del estrés laboral.</li> <li>• Nivel de conocimiento.</li> </ul>
<b>Objetivo:</b> Potenciar las habilidades administrativas del personal			

Temas/ Subtemas de capacitación	Responsables	Duración	Indicadores de Evaluación
<b>4. Habilidades administrativas</b>			
Subtemas			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas de Redacción</li> <li>• Estructura formal de redacción</li> <li>• Habilidades ofimáticas</li> <li>• Técnicas de marketing comunicacional</li> <li>• Taller grupal</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano y Administrativa	10 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia.</li> <li>• Nivel de desarrollo de habilidades.</li> </ul>
<b>Objetivo:</b> Fomentar el uso de las TICS como herramientas para mejorar la eficiencia de los procesos administrativos			
<b>5. TICS</b>			
Subtemas:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia del uso de las TICS</li> <li>• Beneficios de las TICS</li> <li>• Aplicación de las TICS en el ámbito público.</li> <li>• Propuestas de mejoras con las TICS</li> <li>• Taller grupal</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano y Administrativa.	16 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia</li> <li>• Porcentaje de aplicación de TICS</li> </ul>
<b>Objetivo:</b> Fortalecer los conocimientos referentes a los principios éticos aplicables a la gestión pública.			
<b>6. Ética profesional</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de ética del servidor</li> <li>• Funciones y atribuciones del servidor público</li> <li>• Sanciones por incumplimiento de la ética profesional.</li> <li>• Debate</li> <li>• Taller grupal</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano y Administrativa	12 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia</li> <li>• Nivel de conocimiento.</li> </ul>

### ***Eje 3: Liderazgo Participativo***

El eje 3 liderazgo participativo se centra en un modelo de administración que fomenta la colaboración y relaciones interpersonales saludables en el personal de la entidad pública. En ese sentido, mediante el liderazgo participativo se fomenta la iniciativa de cada uno de los trabajadores en los diferentes procesos administrativos

para lograr mayores niveles de compromiso, sentido de pertenencia, trabajo en equipo. Así como fortalecer los vínculos de compañerismo, respeto y confianza. Los trabajadores cuando se sienten valorados, y notan que sus ideas o sugerencias son tomadas en cuenta, establecen lazos más íntimos con la institución. La implementación de este eje no solo implica capacitar a los directivos y personal, sino que se promueva en toda la organización de forma sostenida. Las actividades que comprenden este eje son:

- Análisis del estilo de liderazgo organizacional: Este primer paso consiste en realizar un diagnóstico en la entidad sobre el liderazgo que se ejerce por la máxima autoridad y por los jefes inmediatos.
- Taller de Formación en liderazgo participativo: En base a los resultados obtenidos se deben impartir los talleres tanto a los jefes como a los empleados para el desarrollo de habilidades de liderazgo con el objetivo de promover la escucha activa, comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones y a la vez fomentar un liderazgo más humano, e inclusivo.
- Actividad grupal para debate: Esta actividad consiste en promover que todos los colaboradores puedan tener un espacio para debatir, escuchar las opiniones de los demás, respetarlas, y generar la capacidad para el desarrollo de pensamiento crítico, y a la vez fortalecer el diálogo y colaboración.
- Feedback: Esta etapa se basa en retroalimentar a todos los participantes ciertos vacíos o dudas sobre los temas impartidos. Para conocer si se ha obtenido el conocimiento se puede realizar una autoevaluación, evaluación por pares, o grupales.

- Promoción de líderes por áreas: Una vez que se identificaron los perfiles con mayor capacidad de liderazgo se propone por cada área departamental para que sea el representante y guíe a sus colaboradores.
- Evaluación del impacto: En esta etapa se evalúa si el participante ha aprendido sobre el liderazgo participativo a través de indicadores cualitativos como nivel de participación, mejora en la forma de trabajar en equipo, clima laboral y también mediante indicadores cuantitativo como nivel de desempeño, nivel de satisfacción laboral y reducción de conflictos entre compañeros. En caso de encontrar falencias los resultados ayudarán a tomar acciones correctivas para ajustar o implementar otras formas para mejorar el liderazgo.

La tabla 13 indica cada una de las actividades a desarrollarse y la tabla 14 los temas a impartirse:

**Tabla 12**  
*Liderazgo participativo.*

<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Duración</b>	<b>Indicadores de Evaluación</b>
1. Análisis del estilo de liderazgo organizacional.	Dirección de Talento Humano	1 mes	Informe de diagnóstico
2. Taller de Formación en liderazgo participativo.	Dirección de Talento Humano y Área departamental	2 meses	Número de personal capacitado
3. Actividad grupal para debate	Dirección de Talento Humano y Administrativa	2 semanas	Número de actividades grupales
4. Feedback	Dirección de Talento Humano	1 semana	Número de sesiones de Feedback
5. Promoción de líderes por áreas	Talento Humano y Área departamental	Anual	Número de líderes
6. Evaluación del impacto.	Dirección de Talento Humano	Trimestral	Encuesta

**Tabla 13**  
*Temas de Formación en Liderazgo participativo.*

Temas/ Subtemas de capacitación	Responsables	Duración	Indicadores de Evaluación
<b>Objetivo:</b> Comprender la importancia del liderazgo participativo.			
<b>1. Tema: Liderazgo participativo</b>			
Subtemas:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptualización</li> <li>• Principios</li> <li>• Formas de liderazgo participativo</li> <li>• Estrategias y beneficios del liderazgo participativo.</li> <li>• Actividad grupal</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano	20 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia a taller.</li> <li>• Nivel de conocimiento</li> </ul>
<b>Objetivo:</b> Involucrar al personal en la toma de decisiones para la mejora del compromiso y sentido de pertenencia del personal.			
<b>2. Toma de decisiones</b>			
Subtemas:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la toma de decisiones.</li> <li>• Técnicas de toma de decisiones</li> <li>• Construcción de acuerdos y compromisos institucionales.</li> <li>• Empoderamiento</li> <li>• Actividad grupal: Casos prácticos</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	Dirección de Talento Humano	12 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia a taller.</li> <li>• Nivel de conocimiento</li> </ul>

## Impacto De La Propuesta

Al implementarse la propuesta se podrá tener un impacto positivo en las diferentes áreas departamentales del GAD Municipal del cantón Vinces, debido a que con la implementación de las acciones se prevé que se mejore la satisfacción laboral, dado que las actividades propuestas con incentivos no monetarios, plan de reconocimiento anual, actividades de integración, celebración de cumpleaños, evaluación del impacto emocional, programa de capacitación y liderazgo participativo son elementos que inciden de forma directa e indirecta en la satisfacción del personal.

Desde la perspectiva individual se fomentan relaciones interpersonales, se incentiva a trabajar en equipo, se fomenta el compañerismo y se orienta a un mayor compromiso para el cumplimiento de los objetivos. Desde lo profesional, los colaboradores serán beneficiarios de programas de capacitación que permite mejorar la eficiencia de los procesos, mejorar la calidad del servicio que se brinda y sobre todo mejorar la imagen de la institución frente a la ciudadanía vincesña.

### **Evaluación De La Propuesta**

Para evaluar la propuesta se establecerán parámetros tanto cualitativos como cuantitativos. Entre los cualitativos se encuentran percepción del clima laboral y percepción del liderazgo participativo ejercido. Mientras que los cuantitativos se centran en cantidad de personal capacitado, número de colaboradores que recibieron incentivos no monetarios mensuales y plan de reconocimiento anual, nivel de conocimiento sobre las capacitaciones impartidas, tasa de rotación de personal, número de actividades de integración laboral realizada y cantidad de cumpleaños celebrados. Es fundamental que el área de talento humano en conjunto con la dirección administrativa revise de forma periódica el cumplimiento de los ejes con las respectivas actividades para la identificación de posibles debilidades y tomar acciones correctivas necesarias que no afecten a la ejecución de la propuesta.

La tabla 15 muestra de forma resumida las actividades de cada uno de los ejes propuestos para la mejorar de la satisfacción laboral y desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces. También se plasma el tiempo de cada una de las actividades.

**Tabla 15**

*Calendario de actividades a realizar para mejorar la satisfacción y desempeño del personal.*

Ejes	Actividades	Meses											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Reconocimiento y motivación</b>	Entrega de incentivos no monetarios mensuales (día libre, entrega de certificado y menciones públicas, etc.)	■											
	Plan de reconocimientos anuales.	■											■
	Actividades de integración laboral (juegos deportivos, convivencias).	■					■	■					
	Celebraciones de cumpleaños del mes	■											
	Evaluación del impacto motivacional	■	■		■			■	■		■		■
	<b>Programa de capacitación continua</b>	Diagnóstico de necesidad de capacitación por áreas departamentales.	■	■									
	Elaboración del Plan anual de capacitaciones.	■	■	■								■	
	Implementación de talleres de capacitación	■		■			■		■		■		
	Talleres en grupo	■		■			■		■			■	
	Evaluación de aprendizaje	■		■			■		■			■	
	Evaluación del desempeño del personal por área.	■					■	■				■	
<b>Liderazgo participativo</b>	Análisis del estilo de liderazgo organizacional.	■		■									
	Taller de Formación en liderazgo participativo.	■			■			■					
	Actividad grupal para debate	■						■	■				
	Feedback	■							■				
	Promoción de líderes por áreas	■										■	
	Evaluación del impacto.	■											■

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

A través de la revisión literaria sobre satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces se pudo conocer varios postulados teóricos mediante la recolección de fuentes bibliográficas, así como las dimensiones más estudiadas en el campo organizacional. Dentro de estas se encuentran la significación de la tarea, reconocimiento personal y social, condiciones de trabajo, beneficios económicos para la variable satisfacción. Además, las dimensiones para el desempeño laboral se asocian dos factores actitudinales y operativos.

El diseño metodológico de este estudio se basó en un enfoque mixto porque se empleó tanto la investigación cualitativa a través de entrevistas dirigidas a tres jefes departamentales como son: Administrativo, Talento Humano y Financiero con el fin de poder obtener información sobre la gestión del talento humano y las acciones implementadas para el bienestar del personal. Para la investigación cuantitativa se realizó una encuesta de 28 preguntas aplicadas al personal administrativo del GAD Vinces que se distribuyeron por dimensiones para las variables satisfacción y desempeño laboral. Los resultados obtenidos permitieron conocer que existe una satisfacción aceptable en la entidad pública, pero las debilidades existentes son la falta de un sistema estructurado de reconocimiento e incentivos, y la ausencia de programas de capacitación continua.

Por ello, es necesario que las autoridades de la institución pública tomen acciones correctivas como la implementación de un plan integral para la mejora de la satisfacción laboral y desempeño del personal en el GAD Municipal del cantón Vinces. Este plan debe incluir un sistema de reconocimiento y motivación, programa

de capacitación continua y fomentar un estilo de liderazgo participativo, factores que ayudarán a mejorar el ambiente laboral y contribuirá también al cumplimiento eficiente de las actividades laborales.

### **Recomendaciones**

- Las instituciones públicas deben de fortalecer sus procesos de gestión de talento humano a través de estrategias y políticas que promuevan el bienestar de todos los servidores. En este sentido ver al personal como un elemento fundamental para cumplir con los objetivos organizacionales, para ello deben siempre de motivar a los colaboradores y consolidar una cultura donde el trabajo en equipo, compañerismo, ética, servicio y compromiso sean el eje principal de la institución.
- Se debe de establecer en el GAD Municipal del cantón Vinces un sistema de reconocimiento y motivación como acciones para reconocer el esfuerzo y dedicación de cada uno de los trabajadores municipales. Los incentivos pueden ser la entrega de un certificado, reconocimiento público, día libre, etc.
- Se sugiere que la institución invierta en programas de capacitación continua para fortalecer las competencias en atención al usuario, gestión de personal, manejo de tecnologías de información y comunicación y desarrollo de habilidades como escucha activa, trabajo en equipo, solución de conflictos, liderazgo participativo. Este proceso debe de dirigirse tanto a trabajadores de niveles inferiores como los de nivel superiores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acostupa, E. (2024). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en los funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, Tacna 2022*. [Tesis de Pregrado en Licenciatura en Contabilidad y Auditoría], Universidad Privada de Tacna. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/3464>
- Afshari, D., Jafarzadeh, Z., Nakhaei, M., Sahraneshin, A., & Nourollahi, M. (2020). Mental Workload and Job Satisfaction in Pre-Hospital Emergency Technicians. *Jundishapur Journal of Health Sciences*, 12(3), 1-6. doi:<https://doi.org/10.5812/jjhs.101713>
- Alarcón, E. (2022). *Desempeño laboral y motivación de los asesores de atención del cliente de una Empresa de Telecomunicaciones de Lima, Norte, 2021*. [Tesis de Pregrado de Licenciatura en Administración de Empresas], Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12529>
- Alejandro, R., & Cañizares, E. (2025). Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Fundación InversiónEcuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 188-198.
- Arana, W., & Huairé, E. (2020). Prevalencia de factores motivacionales en trabajadores de Empresas en Lima. *Revista Gestión, Investigación y Desarrollo en las Organizaciones*, 5(2), 182-197. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7863446>
- Atehortua, J., & Ceferino, R. (2021). *Satisfacción laboral y su efectos en el desempeño laboral en una empresa mediana del sector textil de Bogotá*. [Tesis de Posgrado en Administración de Empresas], Universidad EAFIT, Posgrado, Bogotá. <http://hdl.handle.net/10784/26526>

- Ayala, O., Gavilanes, H., & Alvear, M. (2024). Análisis sobre la autonomía de los GAD municipales y su relación con el principio de descentralización establecido en la constitución. *Revista MQR Investigar*, 8(4), 6796–6830. doi:<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.6796-6830>
- Bagur, S., Rosselló, M., Paz, B., & Verger, S. (2021). El enfoque integrador de la metodología mixta en la investigación educativa. *Revista Relieve*, 7(1), 1-21. doi:<https://doi.org/10.30827/relieve.v27i1.21053>
- Becerra, E., Flores, N., & Santafé, N. (2025). La Burocracia: Análisis de una teoría no aplicada. *Revista Científica Multidisciplinar Ciencia Latina*, 9(2), 8740-8762. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i2.17601](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17601)
- Boluarte, A. (2019). Análisis del Índice Descriptivo del Trabajo (JDI) en trabajadores de instituciones de salud de Lima, Perú. *Revista Médica Herediana*, 30(1), 20-26. doi:<http://dx.doi.org/10.20453/rmh.v30i1.3468>
- Bowling, N., & Wagner, S. (2017). La Escala de Satisfacción por Facetas: una Medida Afectivo Eficaz de las Facetas de Satisfacción Laboral. *Journal of Business and Psychology*, 33(3), 383-403. doi:10.1007/s10869-017-9499-4
- Burbano, J., & Campi, C. (2022). Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos de los GADM Ecuador. *Revista Pro Sciences*, 6(45), 297-312. doi:<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss45.2022pp297-312>
- Cardozo, N. (2020). Estado, administración y políticas públicas en América Latina. Un esbozo sobre su desarrollo. *Revista Ciencias Sociales y Humanas Civilizar*, 20(39), 11-34. doi: <https://doi.org/10.22518/jour.ccsch/2020.2a01>
- Carvajal, C. (2024). La evaluación al desempeño laboral como mecanismo de cumplimiento de las metas institucionales. Un estudio de caso en el SENA,

- regional Risaralda. *Revista Región Científica*, 3(2), 1-18.  
doi:<https://doi.org/10.58763/rc2024330>
- Centeno, M. (2023). *La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral en el GAD de la parroquia de Cubijies*. [Tesis Pregrado en Administración de Empresas], Universidad Nacional de Chimborazo .  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11875>
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos* (Décima ed.). México: McGraw Hill.
- Chichón, A. (2023). Influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 88(1), 1-20.  
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3777/3712>
- CLAD. (2024). *Sitio Web Oficial* . <https://clad.org/>
- Comité de Dirección de Gobernanza Pública. (2024). *Sitio web oficial*.  
<https://www.oecd.org/en/about/directorates/directorate-for-public-governance.html>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial No. 449 20 de octubre de 2008*. [https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Cueva, T., Jara, O., Arias, J., Flores, A., & Balmaceda, C. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes* (Primera ed.). Puno, Perú: Instituto

Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.  
doi:<https://doi.org/10.35622/inudi.b.106>

Del Pino, G., & González, Á. (2023). Talento Humano y desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal cantón Paján. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 7(13), 57-77. doi: <https://doi.org/10.46296/yc.v7i13.0354>

Fadul, A. (2021). *Relación de la satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8346/1/T3641-MDTH-Fadul-Relacion.pdf>

Farías, Á., Macías, M., Zambrano, L., & Gómez, N. (2021). El Ambiente de Trabajo y su Influencia en la Satisfacción Laboral como Prevención del Estrés en los Empleados. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 7(4), 586-601. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2439>

Fernández, P., & Díaz, E. (2021). Necesidades sociales básicas: Categorías referenciales para el diagnóstico social. *Revista Trabajo Social Global*, 11, 105-134. <https://dx.doi.org/10.30827/tsg-gsw.v11.15249>

Flor, O., & Vásquez, L. (2024). *Rotación del personal y desempeño laboral de los funcionarios del GAD municipal del Cantón Guano*. [ Tesis de Posgrado en Gestión de Talento Humano]. Universidad Nacional de Chimborazo, Posgrado, Riombamba. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/14135>

García, G., & Salmón, E. (2022). *Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala*. [Tesis de Posgrado en Maestría en Gestión de Talento Humano]. Universidad Católica de Santiago Guayaquil,

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/19045>

- García, P., Mansilla, M., & Dueñas, R. (2024). Compromiso con la tarea y satisfacción laboral: evidencia en el sector comercial peruano. *Revista Revista de Ciencias de la Administración y Economía Retos*, 14(28), 203-220. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n28.2024.02>
- González, J., Rasmírez, R., Terán, N., & Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 5(1), 1157-1170. doi:<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/414>
- González, W., & Vilchez, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Revista Pensamiento y Gestión*(5), 54-74. doi:<https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Guzmán, L., Alarcón, S., & García, G. (2021). Teoría de factores de Herzberg, experiencia en establecimiento detallista de Ecuador. *Revista Científica Mundo Recursivo*, 4(2), 25-48. <https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/101/152>
- Hanco, M., Carpio, A., Laura, Z., & Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Revista Comunicación*, 12(3), 186-194. doi:<http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Hernández, E. (2023). *Satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Andabamba-Santa Cruz*. [Tesis de Pregrado en

- Administración de Empresas]. Universidad Señor de Sipán, Pregrado, Lima.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/12393>
- Hidalgo, V. (2024). Evaluación 360° y su efecto, análisis comparativo pre y post pandemia covid-19 en una clínica privada, Distrito Metropolitano de Quito, Ecuador. *Revista Científica RES NON VERBA*, 14(1), 69-105.  
doi:<https://doi.org/10.21855/resnonverba.v14i1.896>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador. (2025). *Sitio Oficial. INEC* .  
<http://ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-cifras-de-empleo-de-marzo-2025/>
- LOSEP. (2020). *Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010. Modificación 09-dic.-2020*.  
[https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley\\_organica\\_servicio\\_publico2.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf)
- Macías, M., & Loor, P. (2024). Satisfacción laboral de los servidores públicos del gobierno autónomo descentralizado del cantón Bolívar (periodo 2019-2022). *Journal Business Science*, 5(2), 39-55.  
doi:<https://doi.org/10.56124/jbs.v5i2.003>
- Madero, S. (2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Revista Acta Universitaria*, 29, 1-18.  
doi:<https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Manterola, C., Hernández, M., Otzen, T., Espinosa, M., & Grande, L. (2023). Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación a Considerar en Ciencias Morfológicas. *Int. J. Morphol.* [https://intjmorphol.com/wp-content/uploads/2023/02/Art\\_21\\_411\\_2023.pdf](https://intjmorphol.com/wp-content/uploads/2023/02/Art_21_411_2023.pdf)
- Martínez, J. (2021). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Coromoto SRL, ATE*. [Trabajo de Pregrado en

Administración de Empresas, Universidad de San Martín de Porres], Lima.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12727/10165>

Mendez, A., & Rojas, M. (2024). Cambio en la jerarquía de necesidades básicas de Maslow: evidencia desde el estudio del bienestar subjetivo en México. *Revista Anales de Psicología*, 40(3), 458-465.  
doi:<https://dx.doi.org/10.6018/analesps.511101>

Mojarrango, M., & Monterio, J. (2024). *Satisfacción y estrés laboral percibido por los colaboradores de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del cantón Esmeraldas*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Esmeraldas: Repositorio Digital. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/43545>

Montero, R., & Vásquez, D. (2024). *¿Afecta el bienestar subjetivo de las personas la decisión de participar en el mercado laboral?* CEPAL.  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/80850-afecta-bienestar-subjetivo-personas-la-decision-participar-mercado-laboral>

Morales, J. (2023). En torno al constructo Desarrollo Humano ntegral. Posiciones teórico-conceptuales, epistémicas y metodológicas. *Revista Compendium*, 26(50), 1-13. doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10271495>

Moreira, J., & Rodríguez, A. (2024). Gestión de Talento Humano y desempeño laboral en el GAD de Portoviejo. *Revista Ciencia y Desarrollo Alas Peruanas*, 27(2), 372-381. doi:<http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2629>

Moreno, F. (2024). *Evaluación del desempeño laboral y la incidencia en la gestión de ascensos de los colaboradores de un Banco en la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Posgrado en Gestión de Talento Humano], Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Guayaquil.

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/23276/1/UCSG-C456-22820.pdf>

Mucha, L., Chamorro, R. M., & Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Revista Desafíos*, 12(1), 44-51. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8185451>

Naciones Unidas. (2022). *Sitio Oficial Web*. <https://www.ohchr.org/es/what-are-human-rights#:~:text=Los%20derechos%20humanos%20son%20los,idioma%20o%20cualquier%20otra%20condici%C3%B3n>.

Naranjo, S. (2022). *Evaluación de las satisfacción laboral en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo*. [Tesis de Posgrado en Maestría en Gerencia de Servicios en la Salud], Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Posgrado, Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/17967>

Ocean, N., & Meyer, C. (2023). Satisfacción y deserción en el sector sanitario del Reino Unido durante la última década. *Revista Plos One*, 18(4), 1-23. doi:10.1371/journal.pone.0284516

OIT. (2025). *Sitio Web Oficial*. <https://www.ilo.org/es>

Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Revista Contabilidad y Gestión Trascender*, 6(18), 28-40. doi:<https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>

- Osada, J., & Salvador, J. (2021). Estudios “descriptivos evaluacionales”: ¿término correcto? *Revista Médica de Chile*, 149(9), 1382-1384. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872021000901383>
- Padován, I. (2020). *Teorías de la motivación. Aplicación práctica*. [Tesis de Pregrado en Administración], Universidad Nacional de Cuyo. [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf)
- Palacios, L., Cortez, C., Cueva, M., & Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista Ciencias Sociales*, 30(1), 470+484. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9370051>
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Peña, D., Toala, M., & Toala, B. (2022). Sobrecarga de trabajo: efectos sobre la productividad y calidad de vida. *Revista Recimundo*, 4(2), 29-40. doi:10.26820/recimundo/6.
- Pineda, J., Salazar, J., Zaragosa, W., & Silva, G. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *Revista Commmercium Plus*, 5(1), 1-12. doi:10.53897/cp.v5i1.638
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Revista Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. doi:<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Reyes, P. (2024). La gestión empresarial: Una brújula para el éxito. *hevista Científica Arbitrada Multidisciplinaria Pentaciencias*, 6(6), 426-437. doi:<https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i6.1255>

- Rodríguez, D., Díaz, M., & Rodríguez, V. (2025). actores motivacionales y enfoques de aprendizaje en el rendimiento académico de estudiantes universitarios. *Revista de Ciencias Sociales*, 31(2), 241-262. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/43764/51768>
- Rodríguez, H. (2024). ¿Cómo Optimizar la Administración Pública?: El Desafío y la Transformación del Desempeño con Evaluaciones Responsables. *Revista Científica Multidisciplinar Ciencia Latina*, 8(1), 1-10. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/10128/14877>
- Ruiz, E., Salazar, J., Valdivia, M., Hernández, M., & Huerta, I. (2023). Estrés laboral en relación con el desempeño laboral: un caso de estudio. *Revista RAN*, 9(2), 169-182. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560875871009>
- Ruiz, J. (2022). *Satisfacción laboral del personal operativo de la planta de pollos de una empresa privada ubicada en el cantón Mejía en el periodo junio-septiembre del año 2022*. Tesis de Pregrado para obtener el Título de Psicóloga Industrial, Universidad Central del Ecuador, Quito. Obtenido de <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/2ef43aef-1bee-462f-b3f9-f035a6fc90b9>
- Salmons, J. (2023). Investigación cuantitativa con diseños no experimentales. *Diseño de investigación*. <https://researchmethodscommunity.sagepub.com/blog/quantitative-research-with-non-experimental-designs>
- Sánchez, E., Hurel, C., & Aguirre, M. (2022). Motivación laboral: una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador. *Revista 593 Digital Publisher*, 7(4), 462-473. doi:doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1243

- Sánchez, P., Hurtado, A., Valverde, O., & Mucha, E. (2023). Toma de decisiones organizacionales en el contexto de la pandemia. *Revista Horizontes*, 7(27), 229-238. doi:<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.509>
- Sauhing, D., & Bastidas, C. (2020). *Satisfacción laboral y su relación en la optimización del desempeño laboral del pers.* [Tesis de Posgrado de Maestría en Administración Pública mención Desarrollo Institucional], Universidad Estatal de Milagro, Posgrado, Milagro. <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5312>
- Soledispa, X., Balladares, M., & Barco, M. (2022). La satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la compañía limitada Walter Landeta "Buseta" importadora de banano. *Revista Científica FIPCAEC*, 7(1), 48-64. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/582>
- Soto, L., & Delgado, J. (2020). Política pública de recursos humanos en la gestión de salud 2020. *Revista Científica Multidisciplinar Ciencia Latina*, 4(2), 1904-1923. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.199](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.199)
- Vallejo, J., & Calderón, A. (2023). El recurso humano como factor determinante en la gestión de calidad y la competitividad de las empresas lojanas. *Revista Latinoamerica de Ciencias Sociales y Humanidades Redilat*, 4(2), 4199-4213. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.901>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Revista Científica Multidisciplinar Ciencia Latina*, 7(4), 9723-9762. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)
- Zamora, A. (2023). *Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Empresa MAQGRO CIA Ltda.* [Tesis de Posgrado en

Administración de Empresas], Universidad Técnica Estatal de Quevedo,  
Quevedo. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/7760>

Zelaya, Y. (2024). *Desempeño laboral y bienestar psicológico de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2023..* [Tesis de Pregrado en Psicología, Universidad Continental ], Huancayo.  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/15326>

## Anexos

### Anexo 1

Fotos de entrevista realizada a los Directores Departamentales del GAD Municipal Vices.



Entrevista realizada a la Eco. María Gutiérrez, Directora Administrativa y al Ing. Stiven Luna, Director de Talento Humano del GAD Municipal del



Entrevista realizada al Ing. José Fernández Terán, Director Financiero  
del GAD Municipal del Cantón Vinces,

## Anexo 2

### Capture de evidencia de aplicación de Encuesta a Personal Administrativo del GAD Municipal del cantón Vinces.

Preguntas Respuestas **187** Configuración

### Encuesta sobre Satisfacción y Desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces.

**B** *I* U ↗ ↖

**Objetivo:** Analizar la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces.

- Instrucciones:** Estimado (a), usted ha sido seleccionado(a) para participar de manera voluntaria en esta investigación sobre satisfacción y desempeño laboral en el personal administrativo de esta institución pública. La información que usted proporcione será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos y de mejora institucional.

**Datos sociodemográfico \***

1) Género

Masculino

Femenino

Indistinto

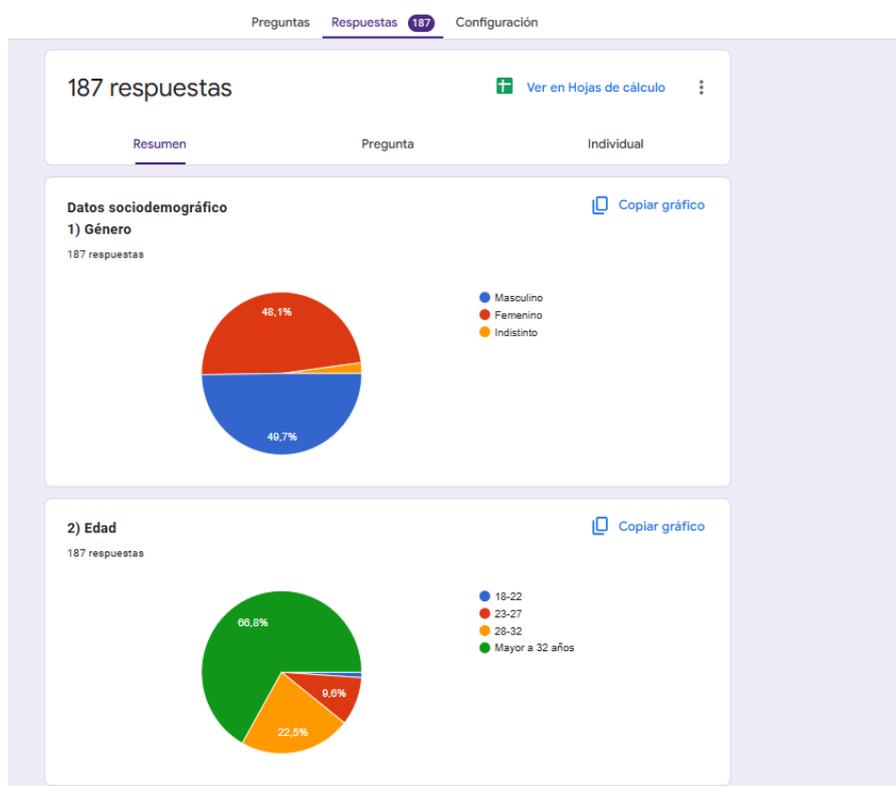
2) Edad \*

18-22

23-27

28-32

Mayor a 32 años



### Anexo 3

#### Capture de evidencia de análisis estadístico



**La capture evidencia la aplicación del análisis estadístico mediante el Software Jamovi para determinar la existencia de relación en las variables satisfacción laboral y desempeño.**



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Pullupaxi Martínez Valeria Lissett**, con C.C: # **1207381599** autora del trabajo de titulación: **Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** 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 titulación 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 titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **3 de septiembre del 2025**

f. Valeria Pullupaxi H.

**Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett**

**C.C: 120738159-9**



## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del Cantón Vinces.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Pullupaxi Martínez, Valeria Lissett		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Correa Macías, Verónica Janet		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	3 de septiembre del 2025	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	108 páginas
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Gestión del Talento Humano, Comportamiento Organizacional, Gestión Pública.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Satisfacción laboral, desempeño, personal, institución pública, incentivos, capacitación.		

#### **RESUMEN/ABSTRACT**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal del cantón Vinces. El diseño de este estudio es no experimental de corte transversal. Se utilizó una metodología mixta porque se empleó tanto la investigación cualitativa y cuantitativa para la recopilación de datos. El nivel es descriptivo con un alcance correlacional. Las técnicas aplicadas fueron la entrevista dirigida a tres directores departamentales (Dirección Administrativa, Dirección de Talento Humano y Dirección Financiera) y la encuesta aplicada a 187 trabajadores del área administrativa. Los resultados permitieron evidenciar que en la institución existe un nivel de satisfacción aceptable, pero se identificó algunas deficiencias relacionadas a reconocimiento e incentivos, falta de capacitación al personal y ausencia de un liderazgo participativo. A través de la correlación de las variables mediante la herramienta Jamovi se pudo conocer que existe una relación positiva entre satisfacción laboral y desempeño. Las recomendaciones se basan en la implementación de un plan integral basado en tres ejes: Reconocimiento y motivación, programa de capacitación continua y liderazgo participativo. Estas



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacio  
de Ciencia, Tecno  
Innovación y Sat**



**SENESCY**  
Secretaría Nacional de Educación Super  
Ciencia, Tecnología e Innovación

acciones contribuirán a incrementar los niveles de satisfacción en la organización, mejorar la eficiencia, eficacia lo que incidirá a mejorar la calidad del servicio público.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-988933915	<b>E-mail:</b> valerialissett2020@gmail.com
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre: David Coello Cazar</b>	
	<b>Teléfono: +593-4-3804600</b>	
	<b>E-mail: <a href="mailto:david.coello@cu.ucsg.edu.ec">david.coello@cu.ucsg.edu.ec</a></b>	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>		
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>		
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>		
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		