



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**INFORME DEL PROYECTO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER  
EN GESTIÓN PÚBLICA**

**MODALIDAD:**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

**TEMA:**

**EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU  
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL  
GAD BOLÍVAR**

**AUTORAS:**

**MARTHA VERÓNICA CARRANZA LOOR**

**GEMA LISBETH MENDOZA CEDEÑO**

**TUTORA:**

**Mgtr. JENNY ISABEL ZAMBRANO DELGADO**

**CALCETA, JULIO DE 2024**

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

**Gema Lisbeth Mendoza Cedeño y Martha Verónica Carranza Loor**, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, que se han respetado los derechos de autor de terceros, por lo que asumimos la responsabilidad sobre el contenido del mismo, así como ante la reclamación de terceros, conforme a los artículos 4, 5 y 6 de la Ley de Propiedad Intelectual.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

---

**ING. GEMA L. MENDOZA CEDEÑO**

---

**ING. MARTHA V. CARRANZA LOOR**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo **Gema Lisbeth Mendoza Cedeño** con cédula de ciudadanía 1314948397 y **Martha Verónica Carranza Loor** con cédula de ciudadanía 1311356719, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López la publicación en la biblioteca del Trabajo de Titulación titulado: **EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

---

**ING. GEMA L. MENDOZA CEDEÑO**

**CC: 1314948397**

---

**ING. MARTHA V. CARRANZA LOOR**

**CC: 1311356719**

## CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA

**Mg. Jenny Isabel Zambrano Delgado**, certifica haber tutelado el Trabajo de Titulación titulado: **EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR**, que ha sido desarrollado por **Gema Lisbeth Mendoza Cedeño** y **Martha Verónica Carranza Loo** previo a la obtención del título de Magíster en Gestión Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE UNIDAD DE TITULACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**Mgtr. JENNY ISABEL ZAMBRANO DELGADO**  
**TUTORA**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Titulación titulado: **EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR**, que ha sido propuesto, desarrollado y sustentado por Gema Lisbeth Mendoza Cedeño y Martha Verónica Carranza Loor, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE UNIDAD DE TITULACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**PhD. CECILIA PARRA FERIÉ**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PhD. BALY I. VERA MONTENEGRO**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

**Mgtr. BYRON A. RODRÍGUEZ LOOR**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día.

A nuestros docentes, que con su compromiso y conocimientos nos han formado no sólo profesionalmente sino también con principios y valores en un entorno acogedor y seguro, impulsándonos y estimulándonos a alcanzar nuestros sueños.

A nuestra estimada tutora, su orientación, paciencia y sabiduría nos ha direccionado al éxito de esta importante meta académica.

**LAS AUTORAS**

## **DEDICATORIA**

A Dios mi guía espiritual, por brindarme sabiduría en el cumplimiento de mis objetivos personales y profesionales.

Con mucho amor dedico este trabajo a mi difunto esposo quien siempre me motivó a ser mejor cada día, el recuerdo de su cariño sigue presente y me fortalece en situaciones difíciles. A mis hijos, son mi fuente de vida e inspiración y me han acompañado en esta nueva experiencia académica. Finalmente, a toda mi familia, por sus consejos y apoyo incondicional.

**GEMA LISBETH MENDOZA CEDEÑO**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por brindarme fortaleza, sabiduría y perseverancia para alcanzar esta meta personal y profesional.

Con especial cariño a mi madre, eje principal en mi existencia y en mis decisiones, su apoyo incondicional, anhelo, amor y confianza me permiten ser mejor cada día. A mis hermanos por brindarme su comprensión y ayudarme en este proceso. A mis hijos y esposo por ser pacientes, confiar en mí y motivarme a crecer. En general a toda mi familia seres especiales y valiosos en mi vida.

**MARTHA VERÓNICA CARRANZA LOOR**



## CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA .....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
CONTENIDO DE TABLAS .....	xi
CONTENIDO DE FÓRMULAS .....	xiv
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3. OBJETIVOS .....	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.4. IDEA A DEFENDER.....	6
CAPÍTULO II. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	7
2.1. SATISFACCIÓN LABORAL .....	8
2.1.1. FACTORES DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL .....	8
2.1.2. DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL .....	9
2.1.3. MÉTODOS DE LA MEDIDA DE SATISFACCIÓN LABORAL.....	10
2.2. DESEMPEÑO LABORAL.....	11
2.2.1. FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTIVANTES PARA UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL.....	12
2.2.2. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	13
2.2.3. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL .....	14
2.2.4. MÉTODOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL ...	15
2.3. RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL .....	17
2.3.1. MODELOS TEÓRICOS RELACIONADOS A LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	18
2.3.2. MODELOS TEÓRICOS DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	20

2.4. SERVICIO PÚBLICO .....	22
2.4.1. SERVIDORES PÚBLICOS .....	22
2.4.2. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPAL .....	23
2.5. PLAN DE MEJORA .....	24
2.5.1. ELEMENTOS DEL PLAN DE MEJORA .....	24
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....	26
3.1. UBICACIÓN .....	26
3.2. DURACIÓN .....	27
3.3. VARIABLES EN ESTUDIO .....	27
3.4. TIPOS Y ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	27
3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	27
3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA .....	28
3.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	28
3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO/ DEDUCTIVO .....	28
3.5.2. MÉTODO DESCRIPTIVO.....	29
3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO .....	29
3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	30
3.6.1. ENCUESTAS.....	30
3.6.2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA .....	33
3.6.3. DIAGRAMA CAUSA – EFECTO (ISHIKAWA).....	33
3.6.4. MATRIZ 5W+2H .....	33
3.7. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS .....	34
3.7.1. CORRELACIÓN DE PEARSON.....	34
3.7.2. ALFA DE CRONBACH .....	35
3.8. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	35
3.9. PROCEDIMIENTOS.....	36
3.9.1. FASE 1: REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR. ....	36
3.9.2. FASE 2: ANÁLISIS CORRELACIONAL DE LAS VARIABLES PARA LA DETERMINACIÓN DE LA INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES. ....	38
3.9.3. FASE 3: ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE ACCIONES ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DE LA SATISFACCIÓN PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR. ....	38
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40

4.1. FASE 1: REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR .....	40
4.1.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR .....	41
4.1.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL.....	46
4.1.3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA ENCUESTA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .....	64
4.2. FASE 2: ANÁLISIS CORRELACIONAL DE LAS VARIABLES PARA LA DETERMINACIÓN DE LA INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES. ....	79
4.2.1. ANÁLISIS CORRELACIONAL DEL COEFICIENTE DE PEARSON. 79	
4.2.2. REPRESENTACIÓN DE LA INFLUENCIA ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL.....	80
4.2.3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	83
4.3. FASE 3: ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE ACCIONES ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DE LA SATISFACCIÓN PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR.....	85
4.3.1. ANÁLISIS CAUSAL – DIAGRAMA CAUSA/EFECTO .....	85
4.3.2. DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA (MATRIZ 5W+2H).....	87
4.3.3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA PROPUESTA .....	93
4.3.4. SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA.....	96
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	97
5.1. CONCLUSIONES.....	97
5.2. RECOMENDACIONES .....	98
BIBLIOGRAFÍA .....	99
ANEXOS .....	115

## **CONTENIDO DE TABLAS**

Tabla 2. 1. Dimensiones y categorías de la satisfacción laboral - SL-SPC. ....	10
Tabla 2. 2. Dimensiones del desempeño laboral.....	15
Tabla 2. 3. Modelos teóricos de la satisfacción laboral. ....	19
Tabla 2. 4. Modelos teóricos de desempeño laboral. ....	21
Tabla 2. 5. Modelos teóricos de desempeño laboral.....	21

Tabla 2. 6. Modelos teóricos de desempeño laboral. ....	21
Tabla 3. 1. Puntaje de preguntas positivas y negativas para la escala de Satisfacción Laboral cuestionario SL-SCP, según Escala Likert.....	31
Tabla 3. 2. Puntuaciones diagnósticas de la escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.....	32
Tabla 3. 3. Escala de puntuación e interpretación de la Evaluación del Desempeño Laboral. ....	32
Tabla 3. 4. Escala de Pearson. ....	34
Tabla 3. 5. Escala de interpretación del Coeficiente del Alfa de Cronbach. ....	35
Tabla 4. 1. Resumen de la entrevista realizada al gerente de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar. ....	42
Tabla 4. 2. Resumen de la entrevista realizada al gerente de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar. ....	43
Tabla 4. 3. Análisis de fiabilidad y validez. ....	46
Tabla 4. 4. Datos generales-género. ....	47
Tabla 4. 5. Datos generales-condición laboral. ....	48
Tabla 4. 6. Dimensión condiciones físicas o materiales. ....	48
Tabla 4. 7. Dimensión beneficios laborales o remunerativos. ....	50
Tabla 4. 8. Dimensiones políticas administrativas.....	52
Tabla 4. 9. Dimensión relaciones sociales. ....	54
Tabla 4. 10. Dimensión desarrollo personal. ....	56
Tabla 4. 11. Dimensión desarrollo de tareas.....	58
Tabla 4. 12. Dimensión relación con la autoridad.....	60
Tabla 4. 13. Puntaje de preguntas positivas y negativas para la Escala de Satisfacción Laboral cuestionario SL-SCP, según Escala Likert.....	62
Tabla 4. 14. Puntuaciones diagnósticas de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.....	63
Tabla 4. 15. Análisis de fiabilidad y validez. ....	65
Tabla 4. 16. Dimensión conocimiento del trabajo.....	65
Tabla 4. 17. Dimensión calidad del trabajo. ....	67
Tabla 4. 18. Dimensión responsabilidad. ....	69
Tabla 4. 19. Dimensión productividad. ....	71
Tabla 4. 20. Dimensión habilidad-destreza. ....	73

Tabla 4. 21. Dimensión actitud ante la institución. ....	75
Tabla 4. 22. Escala de puntuación e interpretación de la Evaluación del Desempeño Laboral. ....	77
Tabla 4. 23. Correlación de Pearson entre satisfacción laboral y desempeño laboral. ....	79
Tabla 4. 24. Correlación de Pearson entre satisfacción laboral y desempeño laboral. ....	82
Tabla 4. 25. Causas y subcausas de la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral. ....	87
Tabla 4. 26. Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028. ....	88
Tabla 4. 27. Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028. ....	89
Tabla 4. 28. Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028. ....	90
Tabla 4. 29. Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028. ....	91
Tabla 4. 30. Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028. ....	92

## **CONTENIDO DE FIGURAS**

Figura 2. 1. Hilo conductor del Marco Teórico. ....	7
Figura 2. 2. Elementos de un plan de mejora. ....	25
Figura 3. 1. Ubicación de la investigación. ....	26
Figura 4. 1. Datos generales-género. ....	47
Figura 4. 2. Datos generales-condición laboral. ....	48
Figura 4. 3. Dimensión condiciones físicas o materiales. ....	49
Figura 4. 4. Dimensión beneficios laborales o remunerativos. ....	51
Figura 4. 5. Dimensiones políticas administrativas. ....	53
Figura 4. 6. Dimensión relaciones sociales. ....	55
Figura 4. 7. Dimensión desarrollo personal. ....	57
Figura 4. 8. Dimensión desarrollo de tareas. ....	59
Figura 4. 9. Dimensión relación con la autoridad. ....	61

Figura 4. 10. Dimensión conocimiento del trabajo.....	66
Figura 4. 11. Dimensión calidad del trabajo. ....	68
Figura 4. 12. Dimensión responsabilidad. ....	70
Figura 4. 13. Dimensión productividad.....	72
Figura 4. 14. Dimensión habilidad-destreza. ....	74
Figura 4. 15. Dimensión actitud ante la institución. ....	76
Figura 4. 16. Correlación entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores. ....	80
Figura 4. 17. Diagrama causa-efecto. ....	86

## **CONTENIDO DE FÓRMULAS**

Formula de población finita.....	35
----------------------------------	----

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo fue evaluar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD del cantón Bolívar para la propuesta de acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de ambos factores. La metodología se adscribe a un enfoque mixto, donde se combinó métodos, técnicas y herramientas cuantitativas y cualitativas. Los resultados demostraron que existe un 48,89% de trabajadores insatisfechos y que el nivel de desempeño se determinó como 77,78% bueno. Mediante el análisis correlacional de las variables se constató que la dimensión políticas administrativas de la variable satisfacción laboral incide en cinco dimensiones del desempeño laboral, tales como: conocimiento del trabajo con una correlación negativa de (-0,018); de igual manera en la dimensión calidad del servicio con una correlación de (-0,015), en la dimensión actitud ante la institución con una correlación de Pearson de (-0,027). También afectó con una correlación baja a la dimensión responsabilidad (0,013) y la dimensión productividad (0,128). Todo esto ocasionado por la ausencia de planes institucionales, falta de parámetros administrativos estandarizados, falta de incentivos, entre otros, presentados en el diagrama causa-efecto. Para lo cual se propuso la implementación acciones que mejoren la satisfacción laboral y desempeño laboral en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, con la realización de planes, programas y actividades que impulsen el bienestar laboral de los trabajadores, enfatizando que es fundamental mantenerlos motivados porque esto incrementa en ellos el sentido de pertenencia, lealtad, gratitud, compromiso y satisfacción.

**PALABRAS CLAVE:** Acciones de mejora, correlación de Pearson, alfa de Cronbach, diagrama Ishikawa.

## ABSTRACT

The objective of this work was to evaluate the impact of job satisfaction on job performance among employees of the Public Service Directorate of the GAD in Bolívar canton, aiming to propose improvement actions to strengthen both factors. The methodology followed a mixed approach, combining quantitative and qualitative methods, techniques, and tools. The results showed that 48.89% of the workers were dissatisfied, and the performance level was determined to be 77.78% good. Correlational analysis of the variables indicated that the administrative policies dimension of job satisfaction impacted five dimensions of job performance: knowledge of the job with a negative correlation of (-0.018); service quality with a correlation of (-0.015); attitude towards the institution with a Pearson correlation of (-0.027); responsibility with a low correlation of (0.013); and productivity with a correlation of (0.128). These issues were attributed to the absence of institutional plans, lack of standardized administrative parameters, lack of incentives, among other factors presented in the cause-effect diagram. Therefore, actions were proposed to improve job satisfaction and performance in the Public Service Directorate of GAD Bolívar, including the implementation of plans, programs, and activities that promote employee well-being, emphasizing the importance of keeping employees motivated as it increases their sense of belonging, loyalty, gratitude, commitment, and satisfaction.

**KEY WORDS:** Improvement actions, Pearson's correlation, Cronbach's Alpha, Ishikawa diagram.



# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

En las empresas públicas y privadas, existen entornos expuestos a cambios constantes los cuales pueden afectar a la satisfacción laboral y al desempeño laboral. A partir de esta idea Flores et al. (2022) explican que es imprescindible que las organizaciones se enfoquen en alcanzar y garantizar el bienestar del recurso humano, porque son ellos los que contribuyen al éxito de los objetivos propuestos, y constituyen una ventaja competitiva en las entidades.

En el año 2018 Randstad Workmonitor realizó una encuesta a nivel mundial, dirigida a más de 33,000 trabajadores de 32 países, donde se evaluó las tendencias y satisfacción global, constatando que México cuenta con un alto porcentaje de empleados satisfechos (82%), seguidos están Estados Unidos e India con 80%. Mientras que Hong Kong (46%) y Japón (44%) obtuvieron los niveles más bajos de satisfacción laboral (Briones 2023, p. 03).

De acuerdo con Cano (2022), el 96,5% de los trabajadores de Latinoamérica consideran que el bienestar laboral les permite ser más productivos. Coincidiendo que el bienestar incide en el desempeño laboral de los empleados y hace que crezca la productividad en sus puestos de trabajo. Concertando con Robbins y Judge (2020), al indicar que la satisfacción laboral tiene un impacto significativo en la motivación de los empleados y en su compromiso con las tareas laborales. Por su parte, Smith y Hulin (2019), resaltan que un empleado satisfecho tiende a mostrar un mayor compromiso y un mejor desempeño en sus funciones.

Adicionalmente, se coincide con Salazar y Ospina (2019), al determinar que la satisfacción laboral y el desempeño laboral son la base de un correcto funcionamiento organizacional, de tal manera que las dos variables sirven de

referencia acerca de cómo las personas deben llevarse dentro de la institución para que estos se desempeñen de forma eficaz y efectiva.

Evaluar la relación entre satisfacción y desempeño laboral es un estudio recurrente, por tal motivo, existen varios trabajos con resultados importantes, en Ecuador en el año 2023, se ejecutó una investigación en la Cooperativa Ahorro-Crédito Lucha Campesina, donde se constató que la satisfacción laboral se ve influenciada por distintas variables en el entorno laboral, como son: recompensas justas, colegas colaborativos, condiciones de trabajo favorables, los trabajadores valoran un entorno limpio, seguro y cómodo con pocas distracciones, es decir que cumpla con sus expectativas tangibles e intangibles como el contacto personal (Alcívar et al., 2023).

Además, los resultados de una encuesta aplicada a 210 trabajadores de tres empresas constructoras ubicadas en la ciudad Puerto Montt de Chile, estableció que los factores que conllevan a un elevado grado de satisfacción laboral son: el apoyo de los superiores hacia los trabajadores, oportunidades de formación y promoción, la relación personal con los superiores y la capacidad de tomar decisiones en el equipo de trabajo. Adicionalmente, se estableció que ejecutar un trabajo con baja autonomía incrementa el grado de insatisfacción de los trabajadores (Flores et al., 2022).

A partir de este contexto, Lozano (2023) señala que la evaluación del desempeño es una herramienta excelente para determinar las debilidades, competencias, actitudes y habilidades del talento humano de las instituciones, permite el correcto acoplamiento del puesto, definición de las disonancias para el desarrollo de competencias que incrementen la satisfacción y motivación a través de acciones que promuevan la mejora continua del desempeño humano. Mientras que: “La satisfacción laboral es un elemento crítico en este contexto, ya que tiene un impacto directo en la productividad y la calidad de los servicios brindados por los empleados de una institución” (Scanlan y Still, 2019, p. 38).

Sin embargo, a pesar de la extensa investigación sobre este tema, existe una notable escasez de estudios que hayan explorado específicamente la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en la Dirección de Servicio Público del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Bolívar. Esta entidad se enfrenta a desafíos únicos relacionados con la gestión de su personal, que desempeña un papel fundamental en la prestación de servicios públicos de calidad en el cantón.

Según Lozano (2023) en el clima organizacional de los GAD ecuatorianos, se evidencia principalmente la carencia de predisposición del personal para ser evaluado, causando que desempeñen sus funciones de manera insuficiente, demostrando que no existe una satisfacción necesaria en su lugar de trabajo. Resaltando que la satisfacción laboral es un elemento crítico en el entorno organizacional debido a su influencia directa en el rendimiento y la productividad de los trabajadores.

De igual manera Martillo (2022), asegura que, en los GAD a nivel nacional, el personal administrativo y operativo enfrenta una problemática de insatisfacción laboral, motivación e incentivos por el buen trabajo realizado, lo que promueve la productividad y el desempeño laboral. En este orden de ideas, Erazo (2022) establece que el clima organizacional en las instituciones públicas como son los GAD, este es un factor fundamental para mejorar las condiciones laborales, la satisfacción de los trabajadores, su desempeño haciéndolos más productivos y eficientes en sus puestos de trabajo.

En la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, se evidenció la existencia de problemas de insatisfacción laboral, lo cual es probable que afecte el desempeño laboral de sus trabajadores. Entre estos desafíos se encuentran las políticas administrativas que carecen de claridad y coherencia, las condiciones de trabajo que no cumplen con los estándares óptimos y una percepción generalizada de desconocimiento y descontento con las normativas laborales. Estos factores parecen converger en una incidencia negativa en la moral y productividad del

personal, lo que plantea la necesidad de una investigación exhaustiva para identificar las causas raíz y desarrollar estrategias efectivas que mejoren el clima laboral y, por ende, el rendimiento institucional. Ante este panorama, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo incide la satisfacción laboral en el desempeño laboral de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

Este Trabajo de Titulación tiene como objetivo evaluar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, para determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y de desempeño laboral, debido que es un tema importante con gran relevancia para el aspecto organizacional del GAD cantonal.

Desde la perspectiva teórica, este estudio aportó a la comprensión de cómo la satisfacción laboral influye en el desempeño laboral, mediante una validación y ampliación de las teorías e investigaciones existentes en el campo de la gestión de recursos humanos y la psicología organizacional. Respecto, al contexto metodológico, la propuesta se ejecutó desde un enfoque mixto, porque se combinó encuestas, entrevistas y análisis de documentos académicos y científicos, que permitieron una aproximación holística al problema, aportando una visión completa de la dinámica laboral de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

En el sector público de acuerdo a la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) capítulo 6 del subsistema de evaluación del desempeño artículo 76, (LOSEP, 2020), es fundamental y obligatorio que el sistema público realice evaluaciones, debido que los resultados permiten el diseño de acciones de honorificación, ascensos, mejoras o destitución del cargo.

En cuanto a lo económico, los resultados de la investigación, permitieron la disminución de pérdidas de recursos materiales y financieros, porque al contar con un personal satisfecho estos serán más proactivos, competitivos y eficientes en sus funciones. Mediante esta explicación, se demuestran las ventajas del desarrollo de la propuesta, debido que permitieron obtener una realidad clara, de forma cuantitativa y cualitativa sobre la satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, para la propuesta de acciones de mejora orientadas a su fortalecimiento.

Socialmente, la mejora del desempeño laboral en la Dirección de Servicio Público, tendrán un impacto directo en la calidad de los servicios proporcionados por el GAD cantonal. Enfatizando, que los servicios públicos eficientes y de calidad contribuyen a la satisfacción de los trabajadores y de los ciudadanos del cantón Bolívar, fortaleciendo y mejorando su reputación e imagen. De acuerdo con Chiang et al. (2021): "La satisfacción laboral puede tener un efecto dominó en la organización, afectando a múltiples aspectos, desde la moral del equipo hasta la percepción pública de la empresa" (p. 348).

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD del cantón Bolívar para la propuesta de acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de ambos factores.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional para la evaluación de la satisfacción laboral y desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.
- Analizar la correlación de las variables para la determinación de la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral.
- Elaborar una propuesta de acciones orientadas al fortalecimiento de la satisfacción para la mejora del desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

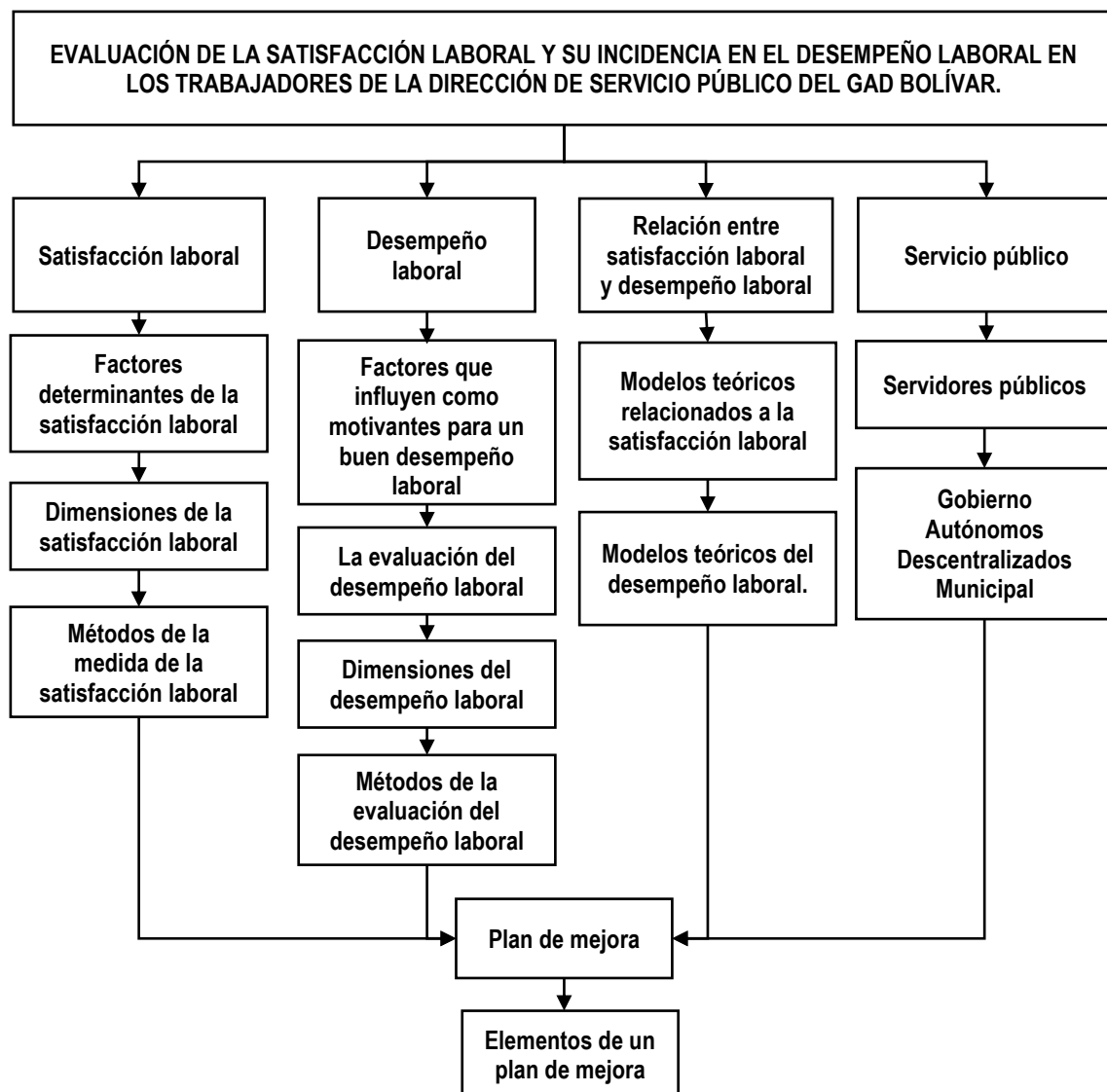
### **1.4. IDEA A DEFENDER**

La satisfacción laboral incide en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

## CAPÍTULO II. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

En este capítulo, se presentan a través del siguiente hilo conductor los conceptos esenciales para el desarrollo de la investigación, con la argumentación científica con la búsqueda en revistas científicas, libros, repositorios universitarios, entre otros portales (Figura 2.1):

Figura 2. 1. Hilo conductor del Marco Teórico.



Fuente. Elaboración propia.

## **2.1. SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral es un concepto fundamental en el ámbito de la psicología organizacional y se refiere al grado de contento y bienestar que experimenta un individuo en relación con su trabajo. Es una evaluación subjetiva que cada empleado realiza basada en sus percepciones, expectativas y experiencias personales en el entorno laboral (Smith y Hulin, 2020, p. 127). Mientras que Adams y Tziner (2021), han enfatizado que la satisfacción laboral está intrínsecamente vinculada al compromiso de los empleados y su rendimiento, porque se ha argumentado que los empleados satisfechos tienden a mostrar un mayor compromiso y, en consecuencia, un mejor desempeño en sus tareas laborales.

Se puede considerar que la satisfacción laboral es la evaluación subjetiva que hacen los empleados sobre su trabajo, abarcando aspectos como el ambiente laboral, las relaciones interpersonales y las tareas realizadas. Esta percepción no solo influye en las actitudes de los trabajadores, sino que también motiva comportamientos productivos y tiene un impacto significativo en su compromiso y desempeño laboral.

### **2.1.1. FACTORES DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Existen diferentes factores que inciden en la satisfacción laboral, como ejemplo: el clima laboral, desempeño laboral, las oportunidades de crecimiento dentro de las instituciones acorde a las características y puesto de cada empleado. De acuerdo con Juca y Robles (2019), los factores determinantes de la satisfacción laboral se dividen en: trabajo en sí mismo, que es la apreciación de ellos mismos en torno a las exigencias del cargo. En segundo lugar, la calidad de la supervisión, engloba la apreciación sobre la manera de supervisión que como trabajadores reciben. También, están las relaciones con los compañeros de trabajo y las políticas institucionales, haciendo referencia al clima laboral.



Independientemente de los factores determinados postulados anteriormente, está claro que existen otros que pueden incidir en un trabajador para que se sienta o no satisfecho, como aspectos psicológicos, ambientales. Por lo tanto, Rivera (2018) manifiesta que los determinantes de la satisfacción se agrupan en características individuales, relaciones en el trabajo y autovaloración. Mientras que Bedoya et al. (2018) señalan que existen nueve factores, el salario competitivo, una buena supervisión, la autonomía en el trabajo, formación, oportunidades de desarrollo, relaciones interpersonales, mejores condiciones de trabajo, seguridad en el empleo y la cultura organizacional.

Por lo tanto, se sintetiza que los factores de la satisfacción laboral dependen del trabajador, de las condiciones laborales y su entorno. Estos también, se vinculan de manera estrecha con el buen funcionamiento de la institución, calidad del trabajo, rentabilidad y productividad. Forman parte intrínseca de la satisfacción, debido que contribuyen a la motivación y reconocimiento.

### **2.1.2. DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral se compone por un conjunto de factores vinculados al trabajo, lo cual conlleva al desarrollo de características que cada empleado posee como respuesta a los diversos aspectos laborales. Al respecto autores han dividido a la satisfacción laboral en dimensiones. Desde la perspectiva de Bellido et al. (2020), las dimensiones de la satisfacción laboral se enfocan en el nivel de complacencia, aprecio, gusto y agrado por el trabajo, en función de los factores intrínsecos y extrínsecos, entre ellos las relaciones sociales, condiciones laborales, beneficios, políticas institucionales, relaciones con los superiores, desarrollo personal y de tareas.

Un empleado se siente satisfecho cuando en su puesto de trabajo logra cumplir con sus expectativas profesionales y personales, alcanzando un equilibrio entre el trabajo y la vida. En los estudios de Palma (1999) citado por Espinoza et al. (2022) las dimensiones según el modelo de la escala de Satisfacción Laboral de

Sonia Palma Carrillo (SL-SPC) estas se dividen en siete: Condiciones físicas o materiales; Beneficios laborales o remunerativos; Políticas administrativas; Relaciones sociales; Desarrollo personal; Desarrollo de tareas; y Relación con la autoridad, detallado en la tabla 2.1.

**Tabla 2. 1.** Dimensiones y categorías de la satisfacción laboral - SL-SPC.

Nº	Dimensiones	Categorías
1	Condiciones físicas o materiales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de trabajo.</li> <li>• Comodidades.</li> </ul>
2	Beneficios laborales o remunerativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salario.</li> <li>• Expectativas laborales.</li> </ul>
3	Políticas administrativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato.</li> <li>• Horario.</li> </ul>
4	Relaciones sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima laboral.</li> <li>• Solidaridad.</li> </ul>
5	Desarrollo personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo profesional.</li> <li>• Compromiso de trabajo.</li> </ul>
6	Desarrollo de tareas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfecho en su puesto de trabajo.</li> <li>• Funciones.</li> </ul>
7	Relación con la autoridad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen trato del jefe.</li> <li>• Valoran su trabajo.</li> </ul>

*Fuente.* Información obtenida de los formularios diseñados por Palma (1999) citado por Espinoza et al. (2022).

Existe otros modelos que engloban dimensiones distintas de la satisfacción laboral como el instrumento diseñado por Weiss et al. (1967) citado por Noboa et al. (2019) en donde se miden las experiencias de los trabajadores mediante las dimensiones de supervisión, estatus social, independencia, creatividad, condiciones de trabajo, y la libertad de realizar su profesión. Este se compone por 100 ítems, cuenta con una versión corta de 20 ítems, agrupados en dos escalas la satisfacción extrínseca e intrínseca.

### 2.1.3. MÉTODOS DE LA MEDIDA DE SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral se puede medir mediante aspectos como sus efectos o sus causas, también, por cuestionamientos realizados directamente a la o las personas afectadas. Resaltando que todos los métodos coinciden en su manera de aplicación, que se da a través de interrogantes que evalúan las dimensiones. Según Bravo et al. (1996) citado por Boada (2019), los métodos de la medida de

satisfacción laboral pueden ser directos, estos emplean escalas tipo Likert, también, frecuencia de preguntas globales, y muestra abierta para la realización de pruebas. En lo que respecta a los métodos indirectos, se caracterizan por ser formales y rígidos, ocultando el verdadero propósito de la prueba.

Adicionalmente expone que los métodos para medir la satisfacción laboral se dividen en directos e indirectos. Los directos evalúan las actitudes mediante preguntas cerradas como los modelos de índice general de la Satisfacción Laboral (SL) de Brayfield y el modelo índice descriptivo. Por su parte métodos indirectos miden a través del análisis de los malos y buenos recuerdos las actitudes dipolo placer-displaces, resaltando el modelo método de los incidentes críticos y los modelos auditivos o sustractivos de la SL.

Mediante lo descrito se establece que los métodos citados permiten medir la satisfacción laboral, y determinan el cómo se ha avanzado en torno a este tema, constatando, que las metodologías se basan en la autodeclaración, y en el uso de encuestas o cuestionarios escritos, los cuales permiten recolectar información, identificar problemas y dar seguimientos.

## **2.2. DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño laboral es una habilidad mediante la cual los empleados llevan a cabo sus tareas con el propósito de contribuir al éxito de la organización. Además, señalan que estas habilidades se manifiestan a través de acciones individuales que se realizan en contextos inesperados y llenos de incertidumbre, permitiendo la resolución de problemas que puedan surgir (González *et al.*, 2022).

Entonces, el desempeño laboral se caracteriza por la presencia de ciertas capacidades, habilidades y necesidades que generan comportamientos específicos. Para Villacis (2023), estos comportamientos ejercen una influencia significativa en el rendimiento de los individuos en el entorno laboral. En este

sentido, cada empresa se encuentra en la tarea de desarrollar estrategias que puedan potenciar y mejorar el desempeño de sus trabajadores.

En conjunto, estas perspectivas subrayan que el desempeño laboral es un componente fundamental en el ámbito laboral, y su comprensión es esencial para el funcionamiento efectivo de cualquier organización. Este desempeño no es un elemento aislado, sino que está influenciado por una amplia gama de factores interconectados.

### **2.2.1. FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTIVANTES PARA UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL**

Los factores del desempeño laboral son elementos críticos que influyen en el rendimiento y la eficacia de los empleados en su entorno de trabajo. Estos factores pueden variar ampliamente, abarcando desde la motivación y la satisfacción personal hasta la capacitación y las oportunidades de desarrollo. La comprensión de estos factores es esencial para las organizaciones, ya que les permite identificar áreas de mejora, diseñar estrategias efectivas de gestión del talento y promover un ambiente laboral que estimule un desempeño excepcional (Ticahuanca y Palacios, 2021).

Al respecto se establece que son varios los factores que afectan el desempeño laboral de los trabajadores, como la falta de capacitación por parte de la institución, hasta la motivación que se les brinda para fortalecer sus labores y compromiso en sus puestos respectivos. De igual manera, Santamaría (2020) señala que las instituciones o empresas de servicio para brindar una buena atención a sus usuarios o clientes necesitan considerar factores que se encuentran correlacionados o de alguna manera inciden directamente en el desempeño laboral de los trabajadores, entre los cuales se pueden señalar la satisfacción del trabajador, capacitación para el empleado, equipo, trabajo y autoestima.

Evidentemente, todos estos factores inciden en el desempeño laboral, porque están relacionados con los problemas y aspectos profesionales - personales que viven los empleados. Para Huaraca y Ore (2018), en su investigación estipula que los factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral son las condiciones físicas del centro de trabajo, ser reconocido como individuo importante y necesario, ascendencia de puestos en el escalafón, seguridad de permanencia en el trabajo y remuneración económica.

Los factores del desempeño laboral son esenciales para el rendimiento de los empleados en el trabajo. Estos abarcan desde la motivación hasta la satisfacción y las oportunidades de desarrollo. Comprender estos factores es crucial para las organizaciones, ya que les permite identificar áreas de mejora y crear estrategias para mejorar el rendimiento. Esto conduce a un ambiente de trabajo más productivo y a un desempeño excepcional.

### **2.2.2. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La evaluación del desempeño (ED) es un proceso donde se revisa y evalúa de manera individual o grupal, de los logros que ayudan iniciar con planes de desarrollo, su finalidad es establecer el nivel de rendimiento de los trabajadores en sus funciones cotidianas. Según Guartán et al. (2019) en su investigación expone:

Se realiza de acuerdo con las características de la organización y se la emplea como estrategia, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y la calidad de los objetivos de la organización junto a la competitividad demostrada y las capacidades laborales, hace una evaluación integral en base a los resultados de las aptitudes de los trabajadores y cómo afecta está en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización.  
(p. 16)

Este proceso estimula y mide la excelencia, cualidades, valor individual o grupal. Al respecto Chiavenato (1999) citado por Carrillo y Guevara (2019), establecen que la evaluación es una apreciación sistemática del desempeño de cada profesional en su respectivo cargo. Se puede ejecutar de diversos enfoques, como evaluación del mérito, de desempeño, de los empleados, de eficiencia personal, informes de progreso, entre otras denominaciones.

La evaluación del desempeño permite medir el desempeño de cada trabajador en las instituciones, sus resultados permiten generar estrategias para solucionar problemas, motivar a los empleados, además, de fortalecer su desarrollo personal. Por lo que se considera que la evaluación de desempeño es un proceso importante para todas las instituciones, porque fortifica el rendimiento y la excelencia del servicio.

### **2.2.3. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño laboral desde la perspectiva de los diferentes autores se alinea a distintas dimensiones, citando algunos de estas como la personalidad, actitud, percepción, trabajo en equipo, habilidades y satisfacción laboral. Referente a este tema, Hodgetts y Altman (2003) citado por Avilés (2022), estiman que para evaluar el desempeño laboral se necesita tener presente las siguientes dimensiones: conocimiento del trabajo; calidad del trabajo; responsabilidad; productividad; habilidad o destreza; y actitud hacia la organización. De igual manera, Avilés (2022), coincide al señalar que las dimensiones relevantes en la evaluación del desempeño son seis, con sus respectivas categorías, detalladas en la tabla 2.2.

**Tabla 2. 2.** Dimensiones del desempeño laboral.

<b>Dimensiones</b>	<b>Categorías</b>
Conocimiento del trabajo	Conocimientos específicos de las funciones del puesto.
Calidad del trabajo	Cumplimiento del trabajo.
Responsabilidad	Eficiencia-autonomía.
Productividad	Rendimiento en el puesto de trabajo.
Habilidad y destreza	Habilidades para el manejo de herramienta, maquinarias y específicas del puesto de trabajo.
Actitud hacia la empresa	Compromiso con la institución.

*Fuente.* Información obtenida del cuestionario Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST) elaborado por Ronquillo et al. (2013).

Mediante lo expuesto, se establece que el desempeño hace referencia a la efectividad porque busca medir la capacidad de gestión para adaptarse, mantenerse y crecer. Por su parte, Sánchez (2021), en su trabajo manifiesta la existencia de cuatro dimensiones esenciales, para evaluar el desempeño laboral, tales como: competencias laborales; costo-efectividad; congruencia entre los comportamientos de los empleados y el comportamiento esperado por la institución acorde a la visión, misión y valores. Además del compromiso laboral.

Como se puede apreciar en los párrafos anteriores las dimensiones del desempeño laboral varían en función a los que se necesita evaluar por parte de las instituciones, no obstante, los autores concuerdan en el comportamiento, satisfacción, habilidades, relaciones interpersonales, responsabilidad, compromiso, productividad, comunicación.

#### **2.2.4. MÉTODOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

El proceso de evaluación del desempeño laboral cuenta con diferentes métodos, cada uno tiene su propia estructura y características, los cuales se adaptan a los evaluados e instituciones. De acuerdo con Lozano (2023), estos pueden ser: métodos en escala gráfica, método de elección forzada, método de verificación de campo, método de evaluación en grupos, de categorización, de distribución forzada, de comparación por parejas, y de evaluación con base en futuro.

En el contexto empresarial existen dos métodos para evaluar el desempeño laboral, el sistema de evaluación cualitativa, que utiliza ponderación subjetiva con recompensas no relacionadas a la misión estratégica. Según Matabanchoy et al. (2018) se ejecuta por un superior para la obtención de información. También, está el sistema de evaluación cuantitativa, que emplea ponderaciones objetivas y recompensas vinculadas a la misión estratégica, permite una interacción entre subordinados y superiores.

Todos los métodos de evaluación de desempeño laboral tienen como finalidad buscar la manera de adaptarse a las necesidades modernas de las instituciones para que el proceso de toma de decisiones sea el correcto. Otros autores como Flores et al. (2022) proponen dos métodos para la evaluación del desempeño laboral. La evaluación informal que se enfoca en el avance de las actividades y las diferentes acciones, permite crear correctivos para superar las debilidades. Mientras que el método de evaluación formal, establece el logro de objetivos, se realizan de manera anual.

Por lo tanto, la evaluación del desempeño ayuda a medir el rendimiento de los trabajadores, dicho proceso es importante para identificar las carencias o problemas existentes en las organizaciones, alcanzar las metas y productividad planificada. De igual manera, Boada (2019) explica que entre los métodos de evaluación de desempeño desde la óptica del evaluador pueden ser: autoevaluación de desempeño, evaluación de 90°, comités de evaluación, evaluación de 180°, evaluación de 360°, y la evaluación de 720°.

No obstante, se establece que uno de los métodos más utilizados es el cuestionario de Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST) diseñado por Hodgetts y Altman en (1993), caracterizado por una escala de progresiva de 1 la calificación más baja y 8 la más alta, estructurada por seis dimensiones: conocimiento del trabajo, calidad de trabajo, responsabilidad, productividad, habilidad y destreza y actitud ante la empresa. También, posee una escala de



puntuación donde  $1 \leq 3$  indica desempeño bajo,  $3 \leq 6$  desempeño medio y  $6 \geq 8$  desempeño alto (Avilés (2022)).

Los párrafos anteriores describen y evidencia la existencia de diversos métodos de evaluación de desempeño laboral, y el empleo de cada uno depende del tipo de institución, políticas, objetivos, clima y cultura organizacional. Es decir, deben de adaptarlo en función a sus necesidades y objetivos, y el que mejor se ajuste a sus empleados.

### **2.3. RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL**

Con la finalidad de establecer la relación entre las variables satisfacción laboral y el desempeño laboral se han realizado distintos estudios e investigaciones, cuyos resultados según Boada (2019), han demostrado una relación significativa entre ambas variables, lo que sugiere que un mayor nivel de satisfacción laboral entre los trabajadores se correlaciona positivamente con un mejor desempeño laboral. Además, López (2018) se centró en investigar la relación entre el desempeño laboral la satisfacción de los colaboradores, en donde sus resultados revelaron una correlación significativa entre el desempeño laboral y la satisfacción laboral.

Entonces se considera que existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, debido que se ha determinado que los factores que inciden en el desempeño y que dependen de la satisfacción. Para Carrillo (2023), una buena gestión de los directivos en temas de sueldos, salarios y trato equitativo, hará que los trabajadores tengan un buen rendimiento, enfatizando que el éxito de una institución depende en gran parte del desempeño, bienestar y satisfacción de los empleados.

Cuando los colaboradores son constantemente motivados y reconocidos en su trabajo, comienzan a experimentar un sentido de gratitud y un deseo de contribuir

aún más a la organización. Esto se debe a que se sienten valorados y respetados por la entidad, lo que fortalece su compromiso y entusiasmo en el desempeño de sus tareas laborales. Al respecto, Espinoza y Montalvo (2021), llegaron a la conclusión de que el nivel de desempeño laboral de un colaborador está directamente relacionado con su motivación, que puede ser impulsada tanto por incentivos monetarios como por el reconocimiento social. Estos hallazgos resaltan la importancia de fomentar la motivación y el reconocimiento como estrategias clave para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en un entorno organizacional.

### **2.3.1. MODELOS TEÓRICOS RELACIONADOS A LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Existen estudios que discurren y dejan en evidencia la existencia de diversos modelos teóricos vinculados a la satisfacción laboral. Según Ruvalcaba et al. (2016) citado por Romero (2022) los más importantes se dividen en tres grupos; el primero el modelo donde su base es la satisfacción de las necesidades que el individuo desea alcanzar a través de su trabajo. El segundo modelo es el grupo de referencia y sus pilares son el entorno social y externo, enfatiza que es preciso el este para la satisfacción. Finalmente, el tercer grupo considera los factores internos de cada empleado, estipulando que el principal determinante de la satisfacción laboral es el equilibrio que hay entre la situación laboral percibida y los valores del empleado. Este mismo autor realizó una recopilación de los principales modelos teóricos presentados en la tabla 2.3.

**Tabla 2.3.** Modelos teóricos de la satisfacción laboral.

Modelos de satisfacción laboral	Basados en satisfacción de necesidades	Basados en el grupo de referencia	Basados en la comparación intrapersonal
<b>Autores emblemáticos</b>	Herzberg, Mausner y Snyderman (1967). Bullock (1984). Muchinsky (1994). Peiró (1997). Weinert (1985)	Peiró (1997) y Bullock (1984)	McCormick ellgen (1980), Jackson y Corre (2002), Rice, McFarlin y Bennet (1989)
<b>Basados en</b>	La Teoría de las necesidades de Maslow (1954).	Las actitudes hacia el trabajo, considerando el aspecto contextual o social.	La relación existente entre la expectativa y la realidad.
<b>¿Qué genera satisfacción a los trabajadores?</b>	Indica que los empleados que satisfagan más necesidades dentro de la organización estarán más satisfechos	En la medida en que el puesto de trabajo es valorado positivamente por los demás, ofrece satisfacción a la persona que lo ocupa.	Entre menor diferencia haya entre lo que desean con aquello que reciben hay mayor satisfacción
<b>¿Qué genera insatisfacción a los trabajadores?</b>	Si los trabajadores no satisfacen las necesidades primarias (fisiológicas y seguridad) o las secundarias (autorrealización, pertenencia a grupos o estima), las personas estarán insatisfechas	En la medida en que el puesto de trabajo es valorado negativamente por los demás, ofrece insatisfacción a la persona que lo ocupa.	Entre mayor diferencia haya entre lo que desean con aquello que reciben hay insatisfacción.

*Fuente.* Información obtenida de Romero (2022).

Desde esta línea de acción, los modelos teóricos de la satisfacción ayudan a la organización realizar una retroalimentación de información de sus empleados. En sus estudios Arévalo et al. (2020) manifiestan que de los modelos teóricos de la satisfacción laboral es el modelo de dos factores de Herzberg (1959), el más conocido, el cual postula la existencia de dos grupos de factores: los intrínsecos o motivacionales, que son propios de las condiciones del trabajo. Y los factores extrínsecos o higiénicos, que engloban lo que rodean a la persona al momento de trabajar, como las condiciones físicas y ambientales que se vinculan a la insatisfacción. También mencionan otros modelos como el de las determinantes de la satisfacción laboral desarrollado por Lawler (1973). La teoría del ajuste del trabajo de Lofquist y Dawis (1984). Teoría de la discrepancia de Locke (1976) y la teoría de las necesidades de Maslow (1954).

Generalizando, existen diferentes tipos de modelos teóricos, los cuales coinciden y comparten un objetivo analizar y comprender la satisfacción laboral. Donde el eje central es el bienestar del empleado, también, los autores de los modelos buscan concientizar que él empleado conozca la satisfacción laboral, si está

cómodo, comprometido o contento con su área de trabajo, considerando los aspectos psicológicos, ambientales y de desempeño.

### **2.3.2. MODELOS TEÓRICOS DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Los modelos teóricos del desempeño laboral se desarrollan en torno a las habilidades y motivaciones de los empleados. Desde la teoría de Campbell (1990) citada por Fadul (2021), existen tres determinantes de los modelos: el conocimiento declarativo, los conocimientos sobre los procedimientos y habilidades, y la motivación. También, manifiesta que otro modelo teórico importante es el de Furnham (1992), el cual abarca cinco aspectos: habilidad, factores demográficos, inteligencia, motivación y personalidad.

Bajo el mismo contexto, se establece que los modelos teóricos sostienen que el desempeño laboral pugna un papel fundamental en la función del uso del conocimiento que forma parte de cada trabajador. Para Ticahuanca y Mamani (2021) mencionan que el modelo de desempeño laboral desarrollado por Koopmans (2015) se diseñó a través de modelos correlacionales, exploratorios y estadísticos descriptivos, el mismo que fue validado por una estructura tridimensional, con un enfoque de criterios sistemáticos, fomenta la autoeficiencia, ayuda a establecer el entorno social, laboral, también, las competencias y cualidades de los trabajadores. Al respecto, Candela y Carrasco (2018) en su investigación resumen los principales modelos teóricos del desempeño laboral presentados en la tabla 2.4; 2.5 y 2.6.

Tabla 2. 4. Modelos teóricos de desempeño laboral.

<b>Autor</b>	<b>Desempeño de la tarea</b>	<b>Desempeño contextual/organización/ciudadanía</b>
Murphy (1989)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño de la tarea.</li> <li>• Relaciones interpersonales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conductas peligrosas y destructivas.</li> <li>• Conductas de reducción de tiempo.</li> </ul>
Campbell (1990)	Competencias en las tareas específicas del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias en las tareas no específicas del trabajo.</li> <li>• Competencias en comunicación oral y escrita.</li> <li>• Demostración de esfuerzo.</li> <li>• Disciplina personal.</li> <li>• Facilitación del desempeño de compañeros y del equipo.</li> <li>• Supervisión y liderazgo.</li> <li>• Gerenciamiento y administración.</li> </ul>
Borman y Motowidlo (1993)	Desempeño de la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño contextual.</li> </ul>

*Fuente.* Información obtenida Candela y Carrasco (2018).

Tabla 2. 5. Modelos teóricos de desempeño laboral.

<b>Autor</b>	<b>Desempeño de la tarea</b>	<b>Desempeño contextual/organización/ciudadanía</b>
Viswesvaran, Ones y Schmidt (1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad o desempeño en las tareas.</li> <li>• Conocimiento del trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Esfuerzo.</li> <li>• Competencias interpersonales.</li> <li>• Competencias administrativas.</li> <li>• Competencias de comunicación.</li> <li>• Cumplimiento o aceptación de la autoridad.</li> <li>• Desempeño general.</li> </ul>
Welbourne, Johnson y Erez (1998)	Conductas del rol de la carrera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conductas del rol innovador.</li> <li>• Conductas del rol del equipo.</li> <li>• Conductas del rol de la organización.</li> </ul>

*Fuente.* Información obtenida Candela y Carrasco (2018).

Tabla 2. 6. Modelos teóricos de desempeño laboral.

<b>Autor</b>	<b>Desempeño de la tarea</b>	<b>Desempeño contextual/organización/ciudadanía</b>
Griffin, Neal y Parker (2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias individuales de la tarea.</li> <li>• Adaptabilidad individual para la tarea.</li> <li>• Proactividad individual para la tarea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia como miembro de del grupo.</li> <li>• Adaptabilidad como miembro del grupo.</li> <li>• Proactividad como miembro del grupo.</li> <li>• Competencias como miembro de la organización.</li> <li>• Adaptabilidad como miembro de la organización.</li> <li>• Proactividad como miembro de la organización.</li> </ul>
Johnson (2003)	Desempeño de la tarea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño de la ciudadanía organizacional.</li> <li>• Competencias de adaptabilidad.</li> </ul>

*Fuente.* Información obtenida Candela y Carrasco (2018).

En las tablas 2.4; 2.5 y 2.6 se presentan diferentes modelos teóricos del desempeño laboral, donde se miden diferentes factores centrados en las conductas, productividad, adaptabilidad, tareas, relaciones interpersonales, y el

conocimiento del trabajo, por lo que se considera que el desempeño ayuda a definir la eficacia del personal que colabora en una institución.

## **2.4. SERVICIO PÚBLICO**

Los servicios públicos son las actividades que el Estado y sus organizaciones realizan con un respectivo control y regulación para la satisfacción de las necesidades de la sociedad, su finalidad es garantizar la igualdad entre todos los ciudadanos. Afirmaciones de Aguilar y Monforte (2018) sostienen que el servicio público es una actividad propia de los Estados o de una administración pública de prestación positiva, es un procedimiento de derecho público que asegura la ejecución continua y equitativa de un servicio indispensable para la vida social. Según Sornoza et al. (2020): “El servicio público hace referencia al servicio prestado a los usuarios por el gobierno” (p. 181).

Entonces el servicio público es una actividad material que brinda al Estado la facultad de ejercer de manera directa o mediante delegados acciones que satisfacen adecuadamente las necesidades colectivas de las sociedades, desde un régimen jurídico parcial o total. De acuerdo con Pacori (2022) las actividades definidas como servicios públicos son aquellas vinculadas con la dignidad de la persona humana. Por lo tanto, el gobierno debe de asegurar y regular la provisión, continuidad y calidad de estos.

### **2.4.1. SERVIDORES PÚBLICOS**

Cuando se habla de servidor público se hace referencia a las personas que brindan servicios de utilidad social, es decir, acciones que benefician a la sociedad y no generan ganancias privadas. En el trabajo de Ramírez y Mapén (2019), presentan algunas conceptualizaciones del servicio público y sus diversas posiciones frente a la sociedad, donde establecen que los servidores públicos son funcionarios, empleados o trabajadores al servicio del Estado, ellos son

seleccionados, designados o electos para ejercer sus funciones y actividades en nombre del Estado, entidades u organismos.

Los servidores públicos pueden llevar al fracaso o al éxito una institución, adoptando actitudes a través de disposiciones de su estado de satisfacción o ánimo. Por su parte, Charry y Solórzano (2021), expresan que las entidades públicas tienen una tarea importante, que es gestionar a los servidores públicos, en temas de promoción, fortalecimiento, desempeño, motivación, satisfacción y compromiso con el servicio público y la integridad de sus actividades en los respectivos puestos de trabajo. Enfatizando que todo servidor público es responsable de brindar un trato digno, justo e igualitario a los ciudadanos, debido que estos son el eje central de sus funciones, por lo que deben actuar con prontitud ante los nuevos desafíos.

#### **2.4.2. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPAL**

La organización territorial de Ecuador determina que los GAD, son entidades obligadas a cumplir con lo establecido en la Constitución de la República y el Código de Organización Territorial, Autogobierno y Organización para la Descentralización (COOTAD), donde se estipula que los GAD gozan de autonomía política, administrativa y financiera, están sujetos a los principios de equidad, solidaridad, subsidiariedad, integración, participación ciudadana, y transfronteriza. Se dividen en cuatro niveles: GAD regional, provincial, municipal y parroquial. (Vargas, 2023)

El GAD del cantón Bolívar (2020) es una organización sin fines de lucro que participa y cree en el desarrollo cantonal, comprometida con los ciudadanos, servicios de calidez y calidad, con talento humano competitivo y responsable para servir con puntualidad, productividad para el bienestar de toda la comunidad Bolivareense. (GAD Bolívar, 2020)

## **2.5. PLAN DE MEJORA**

Un plan de mejora es un diseño referente a la manera de gestionar las instituciones durante sus actividades cotidianas y a largo plazo. Según Culquimboz (2019), un plan de mejora permite alcanzar la excelencia y calidad total, esta debe ser sostenida, y efectuar evaluaciones para las respectivas correcciones de errores hallados.

Es un conjunto de medidas que cambia el funcionamiento de una institución, incluye acciones que permiten elevar la equidad y excelencia de los servicios. Para Rivas y Zamora (2019), es una propuesta que resulta de un proceso previo a un diagnóstico, esta direccionada a fortificar los puntos fuertes de las entidades y solucionar los problemas. Igualmente, Macías y Vanga (2021), expone que ayuda a mejorar un área de gestión, proceso o servicio. Haciendo del servicio un proceso eficiente. Este documento cuenta con información de tácticas, objetivos, tareas necesarias para optimizar los procesos de las empresas, su finalidad es impulsar el rendimiento desde una perspectiva sistemática y estructurada, que impulsa la evolución continua.

### **2.5.1. ELEMENTOS DEL PLAN DE MEJORA**

Antes de diseñar un plan de mejora se debe definir la planificación y los elementos que se desean incluir, acorde a los aspectos que se desean modificar. En su investigación Culquimboz (2019), utilizó una metodología conformada por los siguientes elementos: objetivos, actividades, responsables y categorías de gestión que permita la medición directamente. Adicionalmente, enfatiza que este procedimiento necesita ser alcanzable durante un lapso de tiempo determinado, tal como se presenta en la figura 2.2 un plan de mejora se conforma de cuatro fases, iniciando con el análisis de las causas que generan la problemática, realizar una propuesta, planificarla, implementarla y un seguimiento hasta alcanzar la evaluación.



Figura 2. 2. Elementos de un plan de mejora.



Fuente. Información obtenida de Culquimboz (2019).

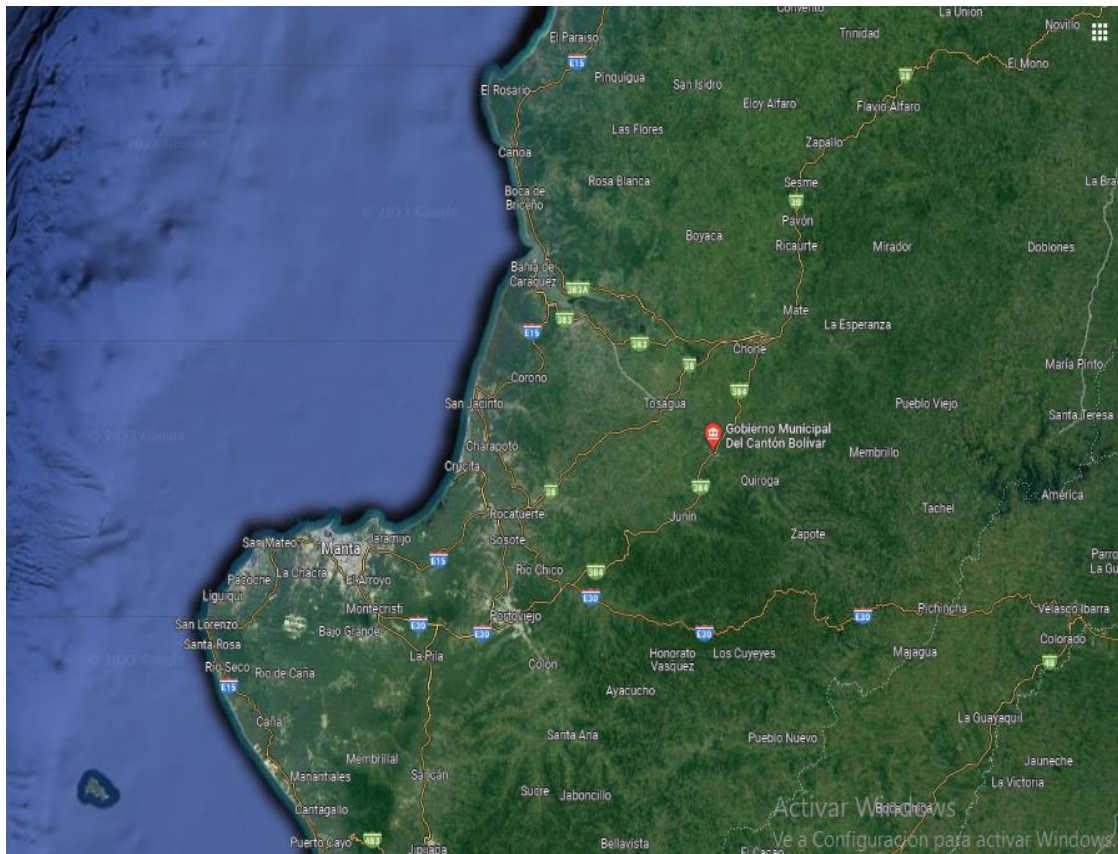
Entonces, para que un plan de mejora sea un documento exitoso debe de contener información, estrategias y tareas necesarias para impulsar el rendimiento de la entidad, además, de contener un enfoque sistemático. Según Macías y Vanga (2021), un plan de mejora incluye los siguientes elementos: áreas de mejora, se identifican mediante un diagnóstico situacional. Objetivos, al definirlos, deben ser medibles, realistas, claros, flexibles y realistas. Acciones, son las alternativas para mejorar la problemática. Responsables, los que controlan el plan de mejora. Instrumentos de evaluación, temporalización del seguimiento.

# CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

## 3.1. UBICACIÓN

La investigación sobre la evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño laboral de la Dirección de Servicio Público se ejecutó en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, ubicado en la ciudad de Calceta, al centro noroeste de la provincia de Manabí (figura 3.1).

Figura 3. 1.Ubicación de la investigación.



Fuente. Google maps (2024).

## 3.2. DURACIÓN

Esta investigación duró seis meses, comenzando desde la aprobación de la planificación del proyecto de Trabajo de Titulación hasta su ejecución efectiva. Durante este período, se aplicaron los métodos, técnicas, instrumentos y herramientas de investigación según lo establecido en la metodología diseñada para este estudio.

## 3.3. VARIABLES EN ESTUDIO

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

## 3.4. TIPOS Y ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En cuanto al enfoque de la investigación, se siguió un enfoque mixto, que combina elementos cuantitativos y cualitativos. Se recopiló datos cuantitativos a través de encuestas y mediciones objetivas para analizar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. Además, se realizó una entrevista en profundidad al jefe de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, para obtener información cualitativa sobre sus experiencias y percepciones. Este enfoque mixto permitió una comprensión más completa y profunda del tema de estudio.

### 3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Este tipo de investigación sirvió para la recopilación de datos directamente de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD del cantón Bolívar. Para lo cual se aplicaron encuestas y mediciones objetivas para obtener información sobre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de estos empleados,

obteniendo datos de primera mano y específicos para la investigación. Según Escudero y Cortés (2018), se refiere a una investigación que: “Se realiza en el mismo lugar o terreno donde ocurre o se encuentra el objeto de estudio” (p. 20).

### **3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

La investigación bibliográfica se utilizó para revisar y analizar la literatura existente sobre el tema de la satisfacción laboral y su impacto en el desempeño laboral. Se revisó libros, artículos académicos, investigaciones previas y otras fuentes relevantes para comprender las teorías y hallazgos existentes en este campo. Esta revisión bibliográfica proporcionó a la investigación una base sólida de conocimiento teórico y antecedentes para contextualizar el problema de estudio y analizar los resultados obtenidos en la investigación de campo. Para Escudero y Cortés (2018), esto implica la exploración, revisión y análisis de documentos escritos en el campo de estudio, ya sea en formato impreso o en línea.

## **3.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos de investigación se fundamentan en la lógica y experimentación, que junto a las técnicas de investigación y análisis estadístico permiten el estudio de fenómenos, de acuerdo con Hernández et al. (2021) son los más utilizados. En esta investigación sobre la evaluación de la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, se empleó diversos métodos de investigación que permitieron abordar el estudio desde una perspectiva inductiva, descriptiva y analítica. Estos métodos se aplicaron de la siguiente manera:

### **3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO/ DEDUCTIVO**

Es uno de los métodos ampliamente utilizado en las investigaciones científicas, según Jaramillo y Aguirre (2021), la inducción ayuda a mantener la objetividad en

las observaciones al abordar problemas empíricos. Mientras que la deducción se enfoca en la recolección de datos, generando conclusiones y teorías basadas en el análisis y observación.

En el presente trabajo de investigación se aplicó el método inductivo, para analizar los casos particulares de la Dirección de servicio público del GAD Bolívar, con la finalidad de conocer y conceptualizar la incidencia e importancia de la evaluación de la satisfacción laboral en el desempeño laboral para la propuesta de acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de ambos factores. Complementándose con el método deductivo para la elaboración del marco teórico previamente establecido para guiar la investigación, también para formular la idea a defender que pueda ser contrastada con los datos recopilados. De esta manera, se combinó ambas metodologías para obtener una comprensión integral de la problemática.

### **3.5.2. MÉTODO DESCRIPTIVO**

Mediante este método se diseñaron los cuestionarios y guiones de la entrevista y las encuestas, para recopilar datos específicos sobre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar. Estos instrumentos de recolección de datos describieron detalladamente las opiniones, actitudes y comportamientos de los participantes en relación con los temas de interés. De acuerdo con Guevara et al. (2020), la finalidad de este tipo de investigación es: “Proporcionar una visión completa del tema de estudio, permitiendo una descripción detallada y una comprensión profunda de la problemática en cuestión” (p. 38).

### **3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO**

Con ayuda del método analítico sintético los datos recopilados en esta investigación se sometieron a un análisis exhaustivo. Con ayuda de técnicas

estadísticas para explorar las relaciones entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. Además, se llevó a cabo una revisión minuciosa de la literatura académica existente para contextualizar y analizar los hallazgos en relación con teorías y estudios previos. Según Rodríguez y Pérez (2017), es un método de investigación que se centra en descomponer un problema o fenómeno en sus elementos constituyentes para comprender sus relaciones, patrones y causalidades.

### **3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas de investigación permiten la medición y estudio de las interacciones que se generan en un determinado colectivo social. De acuerdo con Arias (2020), estas técnicas pueden estudiar datos cuantitativos y cualitativos como son las encuestas y entrevistas. En el marco de esta investigación sobre la evaluación de la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, se aplicaron diversas técnicas de investigación que contribuyeron a la recopilación y análisis de datos. Estas técnicas se utilizaron de la siguiente manera:

#### **3.6.1. ENCUESTAS**

En esta investigación se diseñaron encuestas estructuradas que fueron aplicadas a los empleados de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, para recopilar datos cuantitativos sobre la satisfacción laboral, el nivel de compromiso, la percepción del clima laboral y otros factores relevantes para el desempeño. Según Jaramillo y Aguirre (2021), una encuesta es: “Una herramienta de investigación que consiste en la recopilación sistemática de datos a partir de una muestra de individuos, mediante la formulación de preguntas estandarizadas” (p. 89).

Para la encuesta de satisfacción laboral se realizó una adaptación del cuestionario SL-SPC diseñado por Palma (1999) y empleado en investigaciones de Rodríguez (2019) y Espinoza et al. (2022). Compuesto por 31 ítems y las dimensiones: condiciones físicas o materiales; beneficios laborales o remunerativos; políticas administrativas; relaciones sociales; desarrollo personal; desarrollo de tareas; y relación con la autoridad. estructuradas por dos escalas una de respuesta (Likert) donde 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Para la segunda escala de satisfacción laboral se utilizaron los resultados de la encuesta, y se sumó de las puntuaciones alcanzadas en las respuestas de cada ítem, donde los ítems negativos (2 5, 6, 10, 13 y 25) recibieron una puntuación inversa negativa y los otros ítems una puntuación positiva, detallada en la siguiente tabla.

**Tabla 3. 1.** Puntaje de preguntas positivas y negativas para la escala de Satisfacción Laboral cuestionario SL-SCP, según Escala Likert.

Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Positivos	1	2	3	4	5
Negativos	5	4	3	2	1

*Fuente.* Datos adaptados del cuestionario Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC desarrollado por Palma (2005).

La tabla 3.1 de Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC se estandarizó para la muestra de los 45 trabajadores encuestados de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar. Enfatizando que para su análisis se empleó la tabla de puntuaciones diagnósticas de escala de satisfacción laboral de Palma (2005), que permitió obtener los puntajes por dimensión y a nivel general.

**Tabla 3. 2.** Puntuaciones diagnósticas de la escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.

Nivel de satisfacción laboral	Dimensiones							Puntaje total
	Condiciones físicas	Beneficios laborales	Políticas administrativas	Relaciones sociales	Desarrollo personal	Desarrollo de tareas	Relación con la autoridad	
Satisfacción laboral muy alta	23+-	18+-	23+-	19+-	29+-	29+-	29+-	168+-
Alta satisfacción laboral	20-22	15-17	20-22	17-18	26-28	26-28	25-28	149-167
Mediana satisfacción laboral	15-19	9-14	15-19	12-16	19-25	19-25	19-24	112-148
Baja satisfacción laboral	11-14	7-8	11-14	10-11	14-18	14-18	14-18	93-111
Sin satisfacción laboral	0-10	0-6	0-10	0-9	0-13	0-13	0-13	0-92

*Fuente.* Datos adaptados del cuestionario Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC desarrollado por Palma (2005, como se citó en Rodríguez, 2019).

Mientras que la encuesta de desempeño laboral, se elaboró a partir del cuestionario EVADEST creado por Ronquillo et al. (2013) citado por Avilés (2022), cuyas dimensiones a evaluar son: conocimiento del trabajo; calidad del trabajo; responsabilidad; productividad; habilidad – destreza; y actitud ante la institución. También posee dos escalas de medición, la primera de respuesta Likert que 1 es nunca y 5 siempre. Y la segunda, la escala de puntuación diseñada por Soto (2018, como se citó en Avilés, 2022), donde se realizó una suma de las ponderaciones alcanzadas en las respuestas de cada ítem y se comparó los resultados con la tabla de puntuación e interpretación de la Evaluación del Desempeño Laboral.

**Tabla 3. 3.** Escala de puntuación e interpretación de la Evaluación del Desempeño Laboral.

Nivel de desempeño laboral	Dimensiones						Total
	Conocimiento del trabajo	Calidad del servicio	Responsabilidad	Productividad	Habilidad-destreza	Actitud ante la institución	
Deficiente	0-7	0-5	0-9	0-4	0-7	0-7	0-45
Regular	8-16	6-11	9-17	5-9	8-16	8-16	46-92
Bueno	17-25	12-20	18-35	10-14	17-30	17-24	93-149

*Fuente.* Datos adaptados y obtenidos de Soto (2018, como se citó en Avilés, 2022).



### **3.6.2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**

En esta investigación se aplicó una entrevista al jefe(a) de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar. Esta entrevista permitió obtener información cualitativa más detallada sobre las experiencias y percepciones de los trabajadores en relación con la satisfacción laboral y su impacto en el desempeño. Para Ayala y Calderón (2019) esta herramienta: "Implica la interacción entre dos individuos que comparten información con el propósito de avanzar en una investigación" (Ayala y Calderón, 2019, p. 40).

### **3.6.3. DIAGRAMA CAUSA – EFECTO (ISHIKAWA)**

Para esta investigación se utilizó el diagrama causa – efecto (Ishikawa), el cual permitió la identificación, representación y análisis de las causas y subcausas que inciden en el satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, para la elaboración de una propuesta de mejora. Según Alcívar et al. (2023) esta técnica permite analizar la información y ayuda a identificar las causas y subcausas que originan los problemas.

### **3.6.4. MATRIZ 5W+2H**

Para la presentación de las acciones de mejora se utilizó la matriz 5W+2H, desarrollada por Lasswell (1079), y es considera como una lista de verificación que permite generar estrategias para la implementación de mejora. El autor Lobelles (2021), la define como una técnica de análisis sencillas, que proporciona resultados eficaces, porque al hacer la pregunta de cada causante del problema, qué es lo que se quiere lograr, quiénes son los responsables, cómo serán realizadas las actividades, por qué las actividades son necesarias, dónde se aplicarán, cuándo se ejecutarán, y cuánto será el costo de cada actividad, todo esto permitirá tomar las acciones respectivas.

### 3.7. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS

Para el procesamiento y análisis de los datos, se utilizó tanto la estadística descriptiva como la estadística inferencial a través del software estadístico SPSS versión 20. En la fase descriptiva, se crearon tablas de contingencia para presentar los datos de manera organizada. Posteriormente, en la fase inferencial, se aplicó la prueba de correlación del coeficiente de Pearson con el objetivo de evaluar la relación entre las variables. Enfatizando que también, se efectuó un análisis de confiabilidad, mediante el Alfa de Cronbach.

#### 3.7.1. CORRELACIÓN DE PEARSON

Esta técnica se utilizó para medir estadísticamente la relación existente entre la satisfacción laboral y desempeño laboral, señalando, que el coeficiente de correlación de Pearson fue introducido por Galton (1877) y desarrollado por Pearson en (1895). Para su interpretación se empleará la escala de Pearson citada por Almeida y Cedeño (2020), quienes establecen que sirve para medir la relación estadística entre dos variables continuas, si se comprueba que la relación no es lineal, indica que el coeficiente no está representado correctamente. Para su representación se emplea un rango de valores de +1 a -1, en donde un valor de 0 indica que no hay asociación entre las dos variables y un valor mayor que 0 indica una asociación positiva.

**Tabla 3. 4.** Escala de Pearson.

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta.
-0.9 entre - 0.99	Correlación negativa muy alta.
-0.7 entre - 0.89	Correlación negativa alta.
-0.4 entre - 0.69	Correlación negativa moderada.
-0.2 entre - 0.39	Correlación negativa baja.
-0.01 entre -0.19	Correlación negativa muy baja.
0	Correlación nula.
0.01 entre 0.19	Correlación positiva muy baja.
0.02 entre 0.39	Correlación positiva baja.
0.4 entre 0.69	Correlación positiva moderada.
0.7 entre 0.89	Correlación positiva alta.
0.9 entre 0.99	Correlación positiva grande y perfecta.
1	Correlación positiva muy baja.

*Fuente.* Datos obtenidos de Pearson (1877, como se citó por Almeida y Cedeño, 2020).

### 3.7.2. ALFA DE CRONBACH

Para evaluar la validez y confiabilidad de los ítems de las encuestas se calculó el Alfa de Cronbach. Este coeficiente sirvió para medir la consistencia interna de la escala utilizada. Fue desarrollado por Lee Cronbach en (1951) citado por Toro et al. (2022) quienes mencionan: “Forma sencilla y confiable para la validación del constructo de una escala y como una medida que cuantifica la correlación existente entre los ítems que componen esta” (p. 18).

**Tabla 3. 5.** Escala de interpretación del Coeficiente del Alfa de Cronbach.

---

Coeficiente alfa >.90 es excelente.
Coeficiente alfa >.80 es bueno.
Coeficiente alfa >.70 es aceptable.
Coeficiente alfa >.60 es cuestionable.
Coeficiente alfa <.50 es inaceptable.

---

*Fuente.* Datos obtenidos de Lee Cronbach (1951) citado por Frías (2023).

### 3.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto de estudio fueron los 120 trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar. Para Hernández y Mendoza (2018) la población es un conjunto total de los casos que coinciden con una serie de especificaciones. Por otra parte, Molina (2019), expresa que la muestra es el subconjunto finito y representativo extraído de una población accesible. Enfatizando que en esta investigación se aplicó la siguiente fórmula de población finita para calcular y establecer el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 N pq}{Z^2 pq + (N - 1)e^2} \quad [3.1]$$

$$n = \frac{1,96^2 * 120 * 0,05 * 0,95}{1,96^2 * 0,05 * 0,95 + (120 - 1)0,05^2}$$

$$n = \frac{3.8416 * 120 * 0,05 * 0,95}{3.8416 * 0,05 * 0,95 + (119)0,0025}$$

$$n = \frac{21,8971}{0,1825 + 0,2975}$$

$$n = \frac{21,8971}{0,48}$$

$$n = 45$$

Se estableció una muestra de 45 trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD para el desarrollo del estudio, con base en el muestreo no probabilístico por conveniencia, donde se seleccionó a un grupo de encuestados del total de la población.

### 3.9. PROCEDIMIENTOS

#### 3.9.1. FASE 1: REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR.

- **Actividad 1:** Visita a la empresa objeto de estudio para coordinar las fechas de las encuestas y la entrevista.
- **Actividad 2:** Determinación y diseño de los instrumentos de evaluación de satisfacción laboral mediante la adaptación del cuestionario SL-SPC diseñado por Palma (1999) y empleado en investigaciones de Rodríguez (2019) y Espinoza et al. (2022). De igual manera para la variable desempeño laboral mediante se adaptó el cuestionario EVADEST creado por Ronquillo et al. (2013) citado por Avilés (2022).
- **Actividad 3:** Aplicación de los instrumentos de evaluación.

- **Actividad 4:** Tabulación de la información obtenida en el programa estadístico profesional SPSS versión 20.
- **Actividad 5.** Análisis de fiabilidad – validez y discusión de los resultados obtenidos en el diagnóstico.

En la primera fase de la investigación, se realizó una visita al área de estudio para coordinar las fechas de las encuestas y entrevista. Luego se determinó y diseñó el instrumento de evaluación de satisfacción laboral mediante la adaptación del cuestionario SL-SPC diseñado por Palma (1999) y empleado en investigaciones de Rodríguez (2019) y Espinoza et al. (2022).

De igual manera para la variable desempeño laboral se adaptó el cuestionario EVADEST creado por Ronquillo et al. (2013) citado por Avilés (2022), donde se hizo la identificación y selección de las variables, dimensiones y categorías pertinentes relacionadas con la satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, esto permitió recopilar sus percepciones y opiniones sobre su satisfacción y desempeño.

Posteriormente, se diseñó una entrevista dirigida al jefe de la Dirección de Servicio Público del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar. Esta permitió obtener información cualitativa más detallada sobre las experiencias y percepciones de los trabajadores en relación con la satisfacción laboral y su impacto en el desempeño. Luego, se realizó la tabulación de la información obtenida en el programa estadístico profesional SPSS versión 20. Y finalmente, se hizo un análisis de fiabilidad y validez mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, así como la discusión de los resultados obtenidos en el diagnóstico.

### **3.9.2. FASE 2: ANÁLISIS CORRELACIONAL DE LAS VARIABLES PARA LA DETERMINACIÓN DE LA INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES.**

- **Actividad 1:** Realización del análisis correlacional del coeficiente de Pearson entre las variables mediante el Software Profesional Estadístico SPSS versión 20.
- **Actividad 2:** Representación de la magnitud de la influencia entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral.
- **Actividad 3:** Análisis y discusión de los resultados obtenidos en la correlación de las variables satisfacción laboral y desempeño laboral.

En esta fase se procedió a realizar el análisis correlacional del coeficiente de Pearson entre las variables, utilizando el software SPSS versión 20. El propósito principal de este análisis fue determinar y representar la magnitud de la incidencia o relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. Estos resultados se presentaron de manera visual y gráfica, simplificando la interpretación de los hallazgos. Por último, se efectuó un análisis y discusión de los resultados obtenidos en la correlación de Pearson.

### **3.9.3. FASE 3: ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE ACCIONES ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DE LA SATISFACCIÓN PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR.**

- **Actividad 1:** Aplicación del análisis causal mediante el diagrama causa – efecto (Ishikawa).
- **Actividad 2:** Diseño y estructuración de la propuesta de acciones utilizando la matriz 5W+2H.

- **Actividad 3:** Análisis y discusión de la propuesta.
- **Actividad 4:** Socialización de la propuesta con el jefe de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

A partir de los hallazgos obtenidos anteriormente, en esta fase, se aplicó un análisis causal del fenómeno de estudio, utilizando el diagrama causa-efecto, también, conocido como Ishikawa. Con dichos resultados, posteriormente, se diseñó y estructuró la propuesta de acciones, empleando la matriz 5W+2H para su representación. Estableciendo un plan integral de mejora que se fundamentó en los resultados derivados de la evaluación. Estas acciones se diseñaron con el fin de abordar y fortalecer las variables que demuestren una incidencia significativa en la satisfacción y el desempeño laboral.

Además, se efectuó un análisis y discusión de la propuesta, finalmente, se realizó una socialización con el jefe de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, se le mostró un tríptico con aspectos relevantes de este Trabajo de Titulación con el propósito de contribuir de manera efectiva a la optimización de la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en el contexto específico de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En este capítulo se describe los resultados obtenidos en esta investigación titulada: “Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar”, la cual se estructuró por tres fases: la realización de un diagnóstico situacional, un análisis de correlacional de las variables sintetizando con una propuesta de acciones orientadas al fortalecimiento de la satisfacción para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

### **4.1. FASE 1: REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORA EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR**

En esta fase se realizó una visita al GAD Bolívar para coordinar las fechas de las técnicas de investigación como las encuestas a los trabajadores y la entrevista al jefe de la Dirección de servicio público del GAD Bolívar. Posteriormente se determinó y diseñó los instrumentos de evaluación de satisfacción laboral mediante la adaptación del cuestionario SL-SPC diseñado por Palma (1999) y empleado en investigaciones de Rodríguez (2019) y Espinoza et al. (2022).

De igual manera para la variable desempeño laboral se adaptó el cuestionario EVADEST creado por Ronquillo et al. (2013) citado por Avilés (2022). Seguidamente estos fueron aplicados y sus resultados tabulados en el programa estadístico profesional SPSS versión 20, enfatizando que para dar sustento de fiabilidad y validez se calculó el Alfa de Cronbach. También, se muestran los resultados obtenidos de las encuestas.



#### **4.1.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR**

La entrevista estuvo dirigida al jefe de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, fue una adaptación de Carrillo (2023), se estructuró por 17 preguntas abiertas semiestructuradas divididas en las siguientes dimensiones: equipo de trabajo; beneficios laborales o remunerativos; políticas administrativas; relaciones sociales; desarrollo personal; desempeño de tareas; y relaciones con la autoridad. Los resultados se detallan en la siguiente tabla resumen:

**Tabla 4. 1.** Resumen de la entrevista realizada al gerente de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

<b>Dimensión equipo de trabajo</b>	<b>Dimensión beneficios laborales o remunerativos</b>	<b>Dimensión políticas administrativas</b>	<b>Dimensión relaciones sociales</b>	<b>Dimensión desarrollo personal</b>	<b>Dimensión desempeño de tareas</b>	<b>Dimensión relaciones con la autoridad</b>
<p>Para hacer el estudio de esta dimensión se estructuraron tres interrogantes. Como primer punto se indagó el tiempo que tiene el representante de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, el cual manifestó iniciar sus labores el 14 de mayo del 2023, laborando alrededor de 10 meses. Posteriormente, se preguntó si la Dirección reconoce correctamente el trabajo de sus empleados, donde el entrevistado contestó que sí, debido que la Dirección se conforma por cuatro unidades y todas tienen estipuladas sus responsabilidades.</p>	<p>Respecto a la dimensión beneficios laborales o remunerativos se realizaron dos preguntas. La primera ostenta si la Dirección de Servicios Público del GAD Bolívar tiene establecida la escala remunerativa para los puestos de trabajo, donde el entrevistado explicó que si y están en función a las funciones de cada uno. También, se indagó si poseen programas de capacitación para los trabajadores, enfocadas en mejorar el desempeño profesional y personal de estos, manifestó que por supuesto, cada jefe de las unidades de la Dirección tiene como responsabilidad capacitar a sus miembros, incluso enfatizó, que es algo reciente que se está aplicando con la nueva administración, anteriormente no sucedía.</p>	<p>Esta dimensión se estructuró por dos interrogantes. La primera destinada a conocer si la Dirección de Servicio Público posee parámetros estandarizados para la organización del trabajo de los empleados, y el jefe señaló que actualmente no tienen esta información. Adicionalmente, se examinó si tienen definidas las competencias y perfiles que debe de tener los candidatos para ocupar el puesto laboral, donde el entrevistado exteriorizó que sí, todas las unidades tienen este aspecto definido.</p>	<p>Referente a esta dimensión se preguntó cómo solucionan los conflictos internos que se generan en la Dirección de Servicio Público del GAD, el entrevistado explicó que como primera instancia o llamado de atención se utiliza el diálogo. Si la situación continua, como segunda acción es comunicar a la Dirección de Talento Humano. Pero si el conflicto sigue, el llamado de atención será por escrito, donde se emite un memorando y entrega copia al trabajador, en caso de este pertenencia al sindicato de trabajadores se envía la copia del memorando al secretario general.</p>	<p>En esta dimensión se indagó si la dirección seleccionada considera la experiencia de los trabajadores para conformar los equipos de trabajo, el entrevistado expuso que por supuesto, que es uno de los parámetros importantes que se toman en cuenta, debido que un correcto trabajo depende del mismo. También, examinó cómo percibe la satisfacción laboral de sus colaboradores, y el jefe reveló que desde su perspectiva es positiva, porque existe un buen diálogo, y sus trabajadores poseen bastante predisposición en sus funciones diarias.</p>	<p>En torno a esta dimensión se valoró si los trabajadores cumplen con la carga de trabajo dentro del horario laboral, y la persona evaluada ostentó que sí, todos sus trabajadores cumplen con sus 40 horas semanales. Además, se comprobó que la dirección se caracteriza porque sus trabajadores cumplen con las metas de trabajo fijadas y alcanzar sus resultados, enfatizando, que sus funciones no pueden quedar a medias, por ejemplo, el servicio de recolección no puede quedar incompleto.</p>	<p>Finalmente, en la dimensión relación con la autoridad, se inspeccionó cómo es la relación laboral entre el jefe y sus colaboradores, el director dijo que desde su punto de vista es excelente, porque el respeta a sus trabajadores y trata de escuchar e identificar sus necesidades lo mejor posible. Otro factor que se evaluó fue la manera de solucionar inconvenientes de desacato y el entrevistado, dijo que desde su posicionamiento no han existido este tipo de problemas.</p>

Fuente. Elaboración propia.

**Tabla 4. 2.** Resumen de la entrevista realizada al gerente de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

Dimensión equipo de trabajo	Dimensión relaciones sociales	Dimensión relaciones con la autoridad
<p>Las cuatro unidades de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La unidad Hidro-sanitaria.</b> Se encarga del mantenimiento hidrosanitarios, estaciones de bombeo y el tratamiento de aguas residuales del todo el cantón.</li> <li>• <b>Unidad de residuos sólidos.</b> Su función es la recolección de los desechos, disposición final y la limpieza de las calles.</li> <li>• <b>Inspectoría de camales, cementerios y gabarras.</b> Se ocupa de la operatividad de cada una de estas áreas y para su adecuado funcionamiento se cuenta con el apoyo de un ingeniero ambiental.</li> <li>• <b>Inspectorías parroquiales.</b> Se ubican en cada parroquia del cantón Bolívar, destinadas a vigilar y controlar la gestión parroquial.</li> </ul>	<p>En ambos casos se entrega una copia a la máxima autoridad (Alcalde o alcaldesa). Otro aspecto que se evaluó fue en qué medida se ejecuta el trabajo en equipo entre los trabajadores, y el jefe indicó que dentro de la Dirección de Servicio Público del GAD el trabajo es coordinado, articulado y en equipo, como ejemplo, la recolección de los desechos es un trabajo coordinado integrado por cuatro cuadrillas recorriendo toda la ciudad y dos a nivel parroquial, donde se necesita la participación de todos, por lo que aseguró que el trabajo es 100% en equipo.</p>	<p>Para finalizar la entrevista se le preguntó si considera que la satisfacción laboral tiene relación con el desempeño laboral, cuya respuesta fue que sí, debido que un buen diálogo, la cercanía con los trabajadores y la cordialidad hacen que ellos tengan un buen desempeño y cumplan a cabalidad su trabajo.</p>
<p>Finalmente, en la última pregunta de esta dimensión se investigó si en la Dirección seleccionada del GAD Bolívar se ejecutan evaluaciones de satisfacción y desempeño laboral, donde el jefe expresó que actualmente no se realizan este tipo de actividades, sin embargo, él ha recomendado a la Dirección de Talento Humano de la institución que comiencen a ejecutarlas para una mejor calidad de los servicios tanto a los clientes internos y externos.</p>		

*Fuente.* Elaboración propia.

## **DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

Los resultados de la entrevista permitieron determinar en la dimensión equipo de trabajo, que la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar se encuentra estructurada por cuatro unidades tales como: la Hidro-sanitaria; Residuos sólidos; Inspectoría de camales, cementerios y gabarras, además, de la unidad de Inspectoría parroquiales. Las cuales reconocen el trabajo de sus empleados y tienen estipuladas sus respectivas responsabilidades. Sin embargo, se constató que no se ejecutan evaluaciones de satisfacción y desempeño laboral, por lo que él jefe manifestó que se está coordinando con la Dirección de Talento Humano realizar estas acciones y así mejorar la calidad de los servicios y bienestar laboral.

Por otra parte, en la dimensión laborales o remunerativos se confirmó que los empleados de la dirección seleccionada reciben capacitación profesional, de las cuales son responsables cada jefe de las unidades descritas anteriormente, enfatizando, que esta acción se la realiza recientemente con la nueva administración y que anteriormente no sucedía.

Al respecto, de la dimensión políticas administrativas, uno de los hallazgos más relevantes es que la Dirección de Servicios Públicos del GAD no cuenta con parámetros administrativos estandarizados para la organización del trabajo de sus empleados, lo cual puede incidir negativamente de cierta manera en su desempeño laboral.

En la dimensión relaciones sociales se comprobó que la dirección tiene un sistema para solucionar posibles conflictos, donde la primera instancia es el diálogo y la última es el llamado de atención por escrito. Además, se constató que el trabajo en esta área del GAD Bolívar se genera de manera coordinada, articulada y en equipo. Mientras que en las dimensiones desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad, desde la perspectiva del entrevistado, los trabajadores tienen predisposición para desempeñar sus

funciones diarias, que existe un ambiente de diálogo y respeto. También, manifestó que los colaboradores cumplen sus funciones a cabalidad y laboran las 40 horas semanales, con la finalidad de alcanzar las metas establecidas.

Como se puede apreciar existen aciertos y desventajas en la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar, siendo la más relevante que no ejecutan evaluación de satisfacción laboral y desempeño laboral. Coincidiendo con Yáñez y Yáñez (2020), la satisfacción laboral es uno de los principales factores vinculados significativamente con la efectividad y eficiencia de las instituciones. Considerando que la importancia de esta variable genera conflictos como la falta de lealtad y compromiso por parte de los empleados y que la insatisfacción incide en el desempeño y motivación laboral. Así lo sostiene Saari y Judge (2004, como se citó en Flores et al., 2022): “La satisfacción laboral se relaciona con el desempeño, ya que, cuando un trabajador está alegre y conforme con el ambiente laboral y las actividades que realiza será más productivo y contribuirá al desarrollo de la empresa” (p. 281).

Por lo tanto, es fundamental que las empresas e instituciones realicen estudios de satisfacción laboral porque esta incide en el bienestar de los empleados, la calidad del trabajo y la productividad. Relacionado a la problemática Heredia y Narváez expresan que: “El desempeño laboral es un punto de vital importancia” (p. 213). Desde este marco se discurre que el desempeño laboral permite que las instituciones conozcan las conductas de sus funcionarios, así como las competencias y el nivel de aportación de estos a la organización.

Para Heredia y Narváez (2021), la evaluación del desempeño laboral no es un fin al contrario el investigador lo define como una herramienta que ayuda a mejorar los resultados de los trabajadores, enfatizando que esta acción de evaluación no trabaja sola, al contrario, se interrelaciona con diferentes subsistemas de talento humano como la satisfacción laboral.

Sintetizando se establece que todo proceso de evaluación ayuda a las instituciones estimular, promover e impulsar factores como la excelencia, eficiencia, eficacia, calidad de los servicios, bienestar laboral, además, ayuda a los directivos juzgar el valor de su personal, sus funciones, actividades y responsabilidades acorde a sus puestos o cargo, en definitiva, los procesos de evaluación hacen que las organizaciones estén con constante mejora ubicando al talento humano como el eje central.

#### 4.1.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Para diagnosticar la situación actual de la satisfacción laboral se realizó una evaluación cuyo instrumento fue la encuesta, donde adaptó el cuestionario SL-SPC diseñado por Palma (1999) y empleado en investigaciones de Rodríguez (2019) y Espinoza et al. (2022), compuesto por las dimensiones: condiciones físicas o materiales; beneficios laborales o remunerativos; políticas administrativas; relaciones sociales; desarrollo personal; desarrollo de tareas; y relación con la autoridad.

Estructurado por dos escalas una de respuesta (Likert) donde 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. La segunda escala es de puntuación siendo: satisfacción laboral muy alta 168 o más puntos, satisfacción laboral media 112-148 puntos, baja 93-111 puntos e insatisfacción laboral de 0 a 92 puntos. Además, de dos preguntas de información general como fueron: Género y condición laboral.

**Tabla 4. 3.** Análisis de fiabilidad y validez.

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
,96	33

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Para medir la fiabilidad y validez del instrumento de evaluación se calculó el Alfa de Cronbach obteniendo un valor de 0,96 (tabla 4.3), lo cual indica según la escala de Lee Cronbach (1951, como se citó en Frías, 2023), que es excelente, existiendo consistencia interna en la escala empleada y los ítems de la encuesta se correlación adecuadamente.

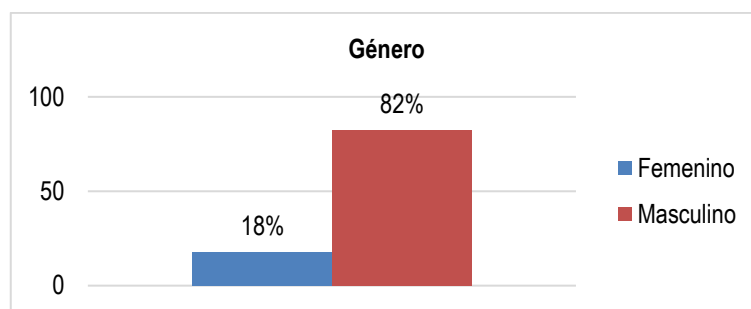
## DATOS GENERALES

**Tabla 4. 4.** Datos generales-género.

	Femenino		Masculino	
	F	%	F	%
<b>Género</b>	8	18%	37	82%

*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

**Figura 4. 1.** Datos generales-género.



*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

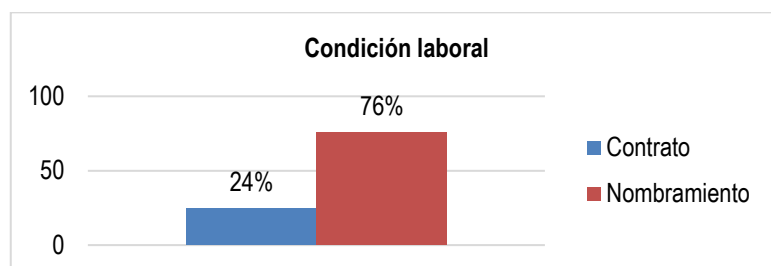
Como datos generales se consideró el factor género, donde el 18% de los trabajadores de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar son mujeres, y el 82% son hombres. Evidenciando que en las unidades de Hidro-sanitaria; Residuos sólidos; Inspectoría de camales, cementerios y gabarras, además, de la unidad de Inspectoría parroquiales predomina el género masculino que femenino.

Tabla 4. 5. Datos generales-condición laboral.

	Contrato		Nombramiento	
	F	%	F	%
<b>Condición laboral</b>	11	24%	34	76%

Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

Figura 4. 2. Datos generales-condición laboral.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

Como se puede apreciar en la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar y sus cuatro unidades: Hidro-Sanitaria; Residuos Sólidos; Inspectoría de Camales, Cementerios y gabarras, además, de la unidad de Inspectoría parroquiales el 24% de los trabajadores laboran bajo los parámetros de contrato, mientras que el 76% cuentan con un nombramiento, demostrando, que existe estabilidad laboral en torno al factor de condición laboral.

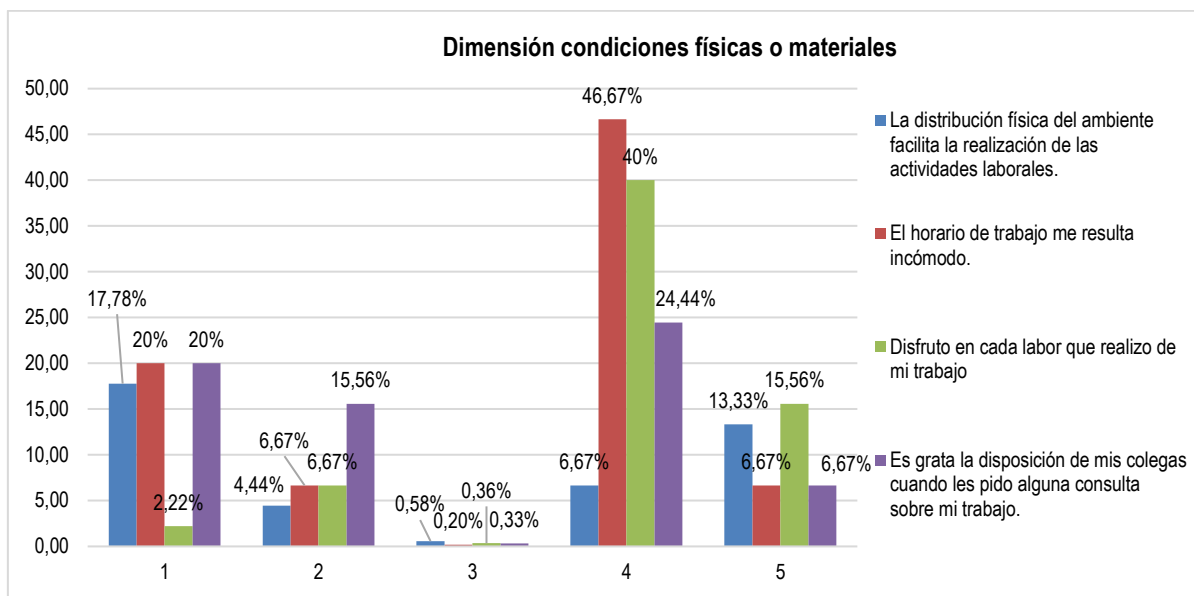
Tabla 4. 6. Dimensión condiciones físicas o materiales.

Dimensión condiciones físicas o materiales	Escala de respuestas									
	Totalmente desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
La distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales.	8	17,78%	2	4,44%	2	0,58%	3	6,67%	6	13,33%
El horario de trabajo me resulta incómodo.	9	20,00%	3	6,67%	9	0,20%	21	46,67%	3	6,67%
Disfruto en cada labor que realizo de mi trabajo	1	2,22%	3	6,67%	1	0,36%	18	40,00%	7	15,56%
Es grata la disposición de mis colegas cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	9	20,00%	7	15,56%	1	0,33%	11	24,44%	3	6,67%

Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.



Figura 4. 3. Dimensión condiciones físicas o materiales.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

Como se puede apreciar en la tabla 4.6 y el gráfico 4.3 la dimensión condiciones físicas o materiales evaluó cinco aspectos. El primero indagó si la distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales, donde el 17,78% de los empleados encuestados expresó estar totalmente desacuerdo, el 4,44% en desacuerdo. Mientras que el 0,58% se mostró neutral en este aspecto. Por su parte el 6,67% manifestó sentirse de acuerdo y el 13,33% totalmente de acuerdo.

Otro aspecto que se midió fue si el horario de trabajo les resulta incómodo, aquí los trabajadores dijeron estar el 20% totalmente desacuerdo, el 6,67% en desacuerdo, el 0,20% neutral, el 46,67% de acuerdo y el 6,67% totalmente de acuerdo. De igual manera, en el tercer ítem si disfruta cada labor que realizan en su trabajo, ellos exteriorizaron con el 2,22% totalmente desacuerdo, el 6,67% en desacuerdo, el 0,36% neutral, el 40% de acuerdo y el 15,56% totalmente de acuerdo. Finalmente se valoró si es grata la disposición de los colegas cuando les piden consultas sobre el trabajo, los colaboradores se definieron el 20% estar totalmente desacuerdo, el 15,56% en desacuerdo, para el 0,33% esto es neutral.

No obstante, el 24,44% afirma estar de acuerdo y el 6,67% totalmente de acuerdo.

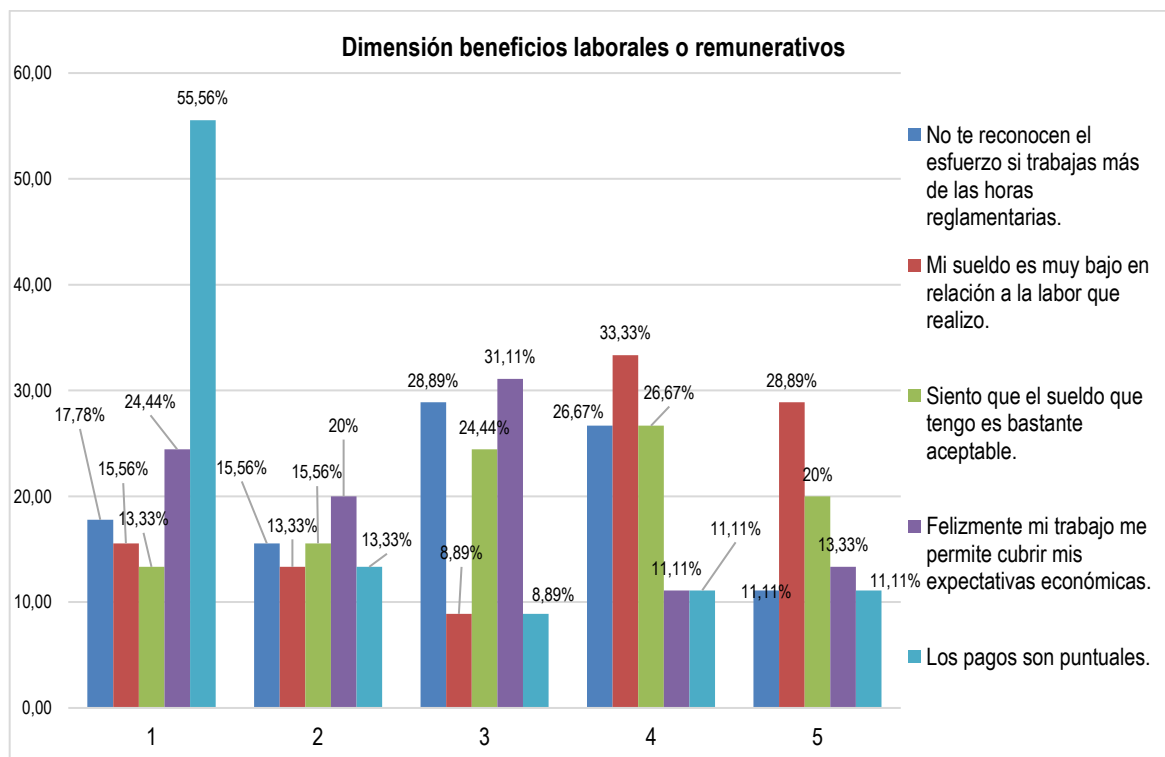
Estos datos demuestran que mayoría de los empleados de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar están totalmente desacuerdo con la distribución física del ambiente, ellos sienten que les dificulta la realización de sus actividades laborales debido que en las unidades de trabajo de esta dirección algunos materiales son escasos y deficientes, por lo que se coincide con Rodríguez (2019), al establecer que los aspectos físicos como la iluminación, ventilación, ruidos, temperatura, ubicación y distribución del personal, materiales y ambientes repercuten de manera indirecta en la satisfacción laboral del personal.

**Tabla 4. 7.** Dimensión beneficios laborales o remunerativos.

Dimensión beneficios laborales o remunerativos	Escala de respuestas											
	Totalmente desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	8	17,78%	7	15,56%	1	28,89%	3	26,67%	12	26,67%	5	11,11%
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	7	15,56%	6	13,33%	4	8,89%	15	33,33%	13	28,89%		
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	6	13,33%	7	15,56%	1	24,44%	1	26,67%	12	26,67%	9	20,00%
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	11	24,44%	9	20,00%	1	31,11%	4	11,11%	5	11,11%	6	13,33%
Los pagos son puntuales.	25	55,56%	6	13,33%	4	8,89%	5	11,11%	5	11,11%	5	11,11%

*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

**Figura 4. 4.** Dimensión beneficios laborales o remunerativos.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

Esta dimensión se estructuró por cinco ítems, el primero indagó si no le reconocen el esfuerzo si trabajan más de las horas reglamentarias, donde el 17,78% manifestó sentirse totalmente desacuerdo, el 15,56% está en desacuerdo, el 28,89% neutral, el 26,67% de acuerdo y el 11,11% totalmente de acuerdo. El segundo ítem evaluó si el sueldo es muy bajo en relación con la labor realizada por el empleado, estos expresaron un 15,56% totalmente desacuerdo, el 13,33% en desacuerdo, el 8,89% neutral, el 33,33% de acuerdo, mientras que el 28,89% totalmente de acuerdo.

Por su parte el tercer ítem se centró en medir como se siente con el sueldo, si este es aceptable, ellos contestaron un 13,33% totalmente desacuerdo, el 15,56% en desacuerdo, para el 24,44% esto es neutral, no obstante, el 26,67% se ubicó como de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo. El quinto aspecto que se consideró fue si el trabajo les permite cubrir sus expectativas económicas, y los

colaboradores señalaron el 24,44% estar totalmente desacuerdo, el 20% se siente en desacuerdo, para el 31,11% es neutral, pero el 11,11% dijo estar de acuerdo y el 13,33% totalmente de acuerdo. Para finalizar se preguntó si los pagos son puntuales, los encuestados están el 55,56% totalmente desacuerdo, el 13,33% en desacuerdo, el 8,89% neutral, pero el 11,11% está de acuerdo y el 11,11% restante totalmente de acuerdo.

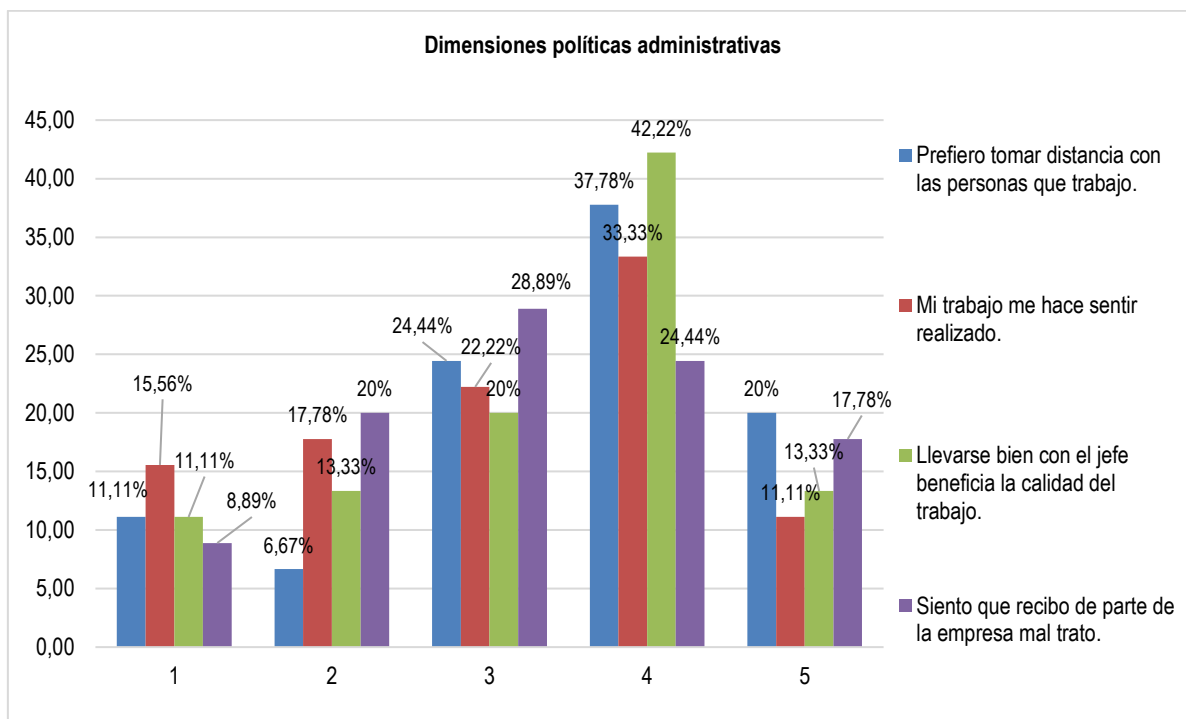
Como se puede apreciar la dimensión beneficios laborales presenta disconformidad en la afirmación los pagos son puntuales, donde el 55,56% de empleados se mostró totalmente desacuerdo, pues en los últimos meses el pago a sus funciones ha presentado atrasos. Ellos comprenden que esta situación no es responsabilidad total del GAD Bolívar, sin embargo, necesitan el dinero para cubrir sus necesidades personales, familiares y profesionales. Así lo ratifica Álvarez (2024), el problema de pagos es un tema a nivel nacional, incluso la Federación de Trabajadores Municipales y Provinciales del Ecuador (FETMyP), mediante una misiva enviada al actual presidente del Ecuador solicitan la entrega del presupuesto designado a los 221 municipios y gobiernos provinciales.

**Tabla 4. 8.** Dimensiones políticas administrativas.

Dimensión políticas administrativas	Escala de respuestas									
	Totalmente desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo.	5	11,11%	3	6,67%	1	24,44	1	37,78	9	20,00%
Mi trabajo me hace sentir realizado.	7	15,56%	8	17,78	1	22,22	1	33,33	5	11,11%
Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	5	11,11%	6	13,33	9	20,00	1	42,22	6	13,33%
Siento que recibo de parte del GAD maltrato.	4	8,89%	9	20,00	1	28,89	1	24,44	8	17,78%

*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

**Figura 4. 5.** Dimensiones políticas administrativas.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

La dimensión políticas administrativas se estructuró por cuatro ítems. El primero preguntó a los empleados evaluados si quieren tomar distancia con las personas que trabajan, donde el 11,11% señaló estar totalmente desacuerdo, el 6,67% en desacuerdo, para el 24,44% es neutral, mientras que el 37,78% dijo sentirse de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo. Respecto al segundo ítem enfocado en si el trabajo los hace sentirse realizados, ellos expresaron un 15,56% totalmente desacuerdo, el 17,78% en desacuerdo, el 22,22% se mostró neutral. No obstante, el 33,33% exteriorizó estar de acuerdo y el 11,11% totalmente de acuerdo.

El otro ítem se evaluó si llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo, lo trabajadores indicaron ser un 11,11% totalmente desacuerdo, el 13,33% en desacuerdo, para el 20% neutral, adicionalmente, el 42,22% se consideró de acuerdo y el 13,33% totalmente de acuerdo. Por último, se midió si sientes que reciben de parte del GAD mal trato, ellos, expusieron sentirse el 8,89% totalmente

desacuerdo con esta afirmación, el 20% en desacuerdo, una 28,89% neutral, para el 24,44% está de acuerdo y el 17,89% totalmente de acuerdo.

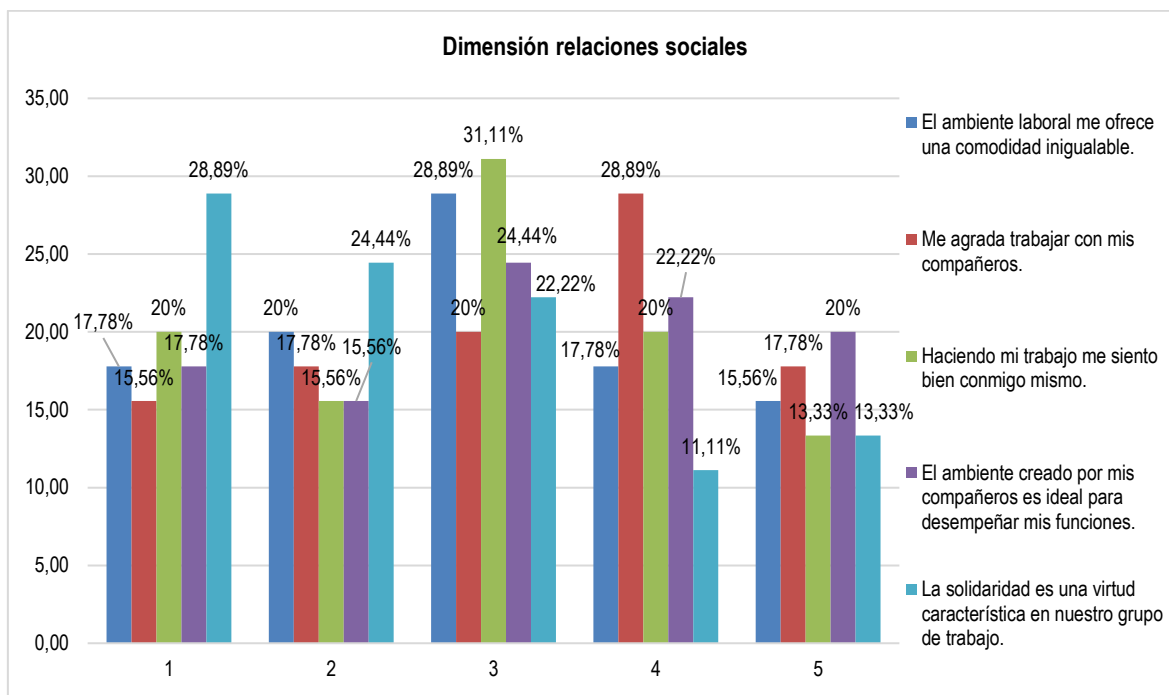
Esta dimensión hace referencia a las políticas administrativas de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar, las cuales son los lineamientos o normas institucionales dirigidas a controlar la relación laboral y vinculada directamente con los empleados. Mediante la entrevista y encuesta se constató que existen ciertos problemas debido que no poseen parámetros administrativos estandarizados para la organización del trabajo de sus empleados. De acuerdo con Rodríguez (2019), cuando las políticas administrativas no están definidas generan baja satisfacción laboral, porque se presentan privilegios para ciertos trabajadores.

**Tabla 4. 9.** Dimensión relaciones sociales.

Dimensión relaciones sociales	Escala de respuestas									
	Totalmente desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El ambiente laboral me ofrece una comodidad inigualable.	8	17,78 %	9	20,00 %	13	28,89 %	8	17,78 %	7	15,5 6%
Me agrada trabajar con mis compañeros.	7	15,56 %	8	17,78 %	9	20,00 %	13	28,89 %	8	17,7 8%
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	9	20,00 %	7	15,56 %	14	31,11 %	9	20,00 %	6	13,3 3%
El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.	8	17,78 %	7	15,56 %	11	24,44 %	10	22,22 %	9	20,0 0%
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	13	28,89 %	11	24,44 %	10	22,22 %	5	11,11 %	6	13,3 3%

*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

Figura 4. 6. Dimensión relaciones sociales.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

La dimensión relaciones sociales se enfocó en evaluar cinco ítems. En primera instancia si el ambiente laboral ofrece una comodidad inigualable, donde los empleados encuestados expresaron estar un 17,78% totalmente desacuerdo, 20% en desacuerdo, mientras el 28,89% neutral, por su parte el 17,78% se mostró de acuerdo y el 15,56% totalmente de acuerdo. Luego se indagó si les agrada trabajar con sus compañeros, el 15,56% indicó que totalmente desacuerdo con este parámetro, el 17,78% en desacuerdo, para el 20% esto es neutral, no obstante, el 28,89% manifestó sentirse de acuerdo y el 17,78% totalmente de acuerdo.

También, se preguntó si haciendo su trabajo se sienten bien consigo mismos, ellos exteriorizaron un 20% estar totalmente desacuerdo, 15,56% en desacuerdo, el 31,11% neutral, mientras que el 20% de acuerdo y el 13,33% totalmente de acuerdo. Otro aspecto que se consideró fue si el ambiente creado por los compañeros es ideal para desempeñar sus funciones, donde se estableció que el

17,78% están totalmente en desacuerdo con esta afirmación, el 15,55% en desacuerdo, el 24,44%, de igual manera, el 22,22% de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo. Para finalizar se examinó si la solidaridad es una virtud característica de equipo de trabajo, los empleados respondieron está el 28,89% totalmente desacuerdo, el 24,44% en desacuerdo, el 22,22% neutral, el 11,11% de acuerdo, concluyendo con el 13,33% totalmente de acuerdo.

Como se demostró en la dimensión Relaciones sociales el 20% de los encuestados están totalmente desacuerdo en sentirse bien consigo mismos en el trabajo y el 28,89% totalmente desacuerdo en que la solidaridad es una virtud característica del trabajo. No obstante, en la entrevista el jefe de la dirección analizada, manifestó que existe un ambiente de diálogo, reflejado en un trabajo coordinado y en equipo, caracterizado por la participación de todos. Lo que permite determinar que ciertos conflictos se dan entre compañeros en un bajo nivel, que no repercute en sus funciones laborales. En este sentido Rodríguez (2019), recomienda fortalecer la interacción entre compañeros de trabajo, para una mejor relación y entorno laboral.

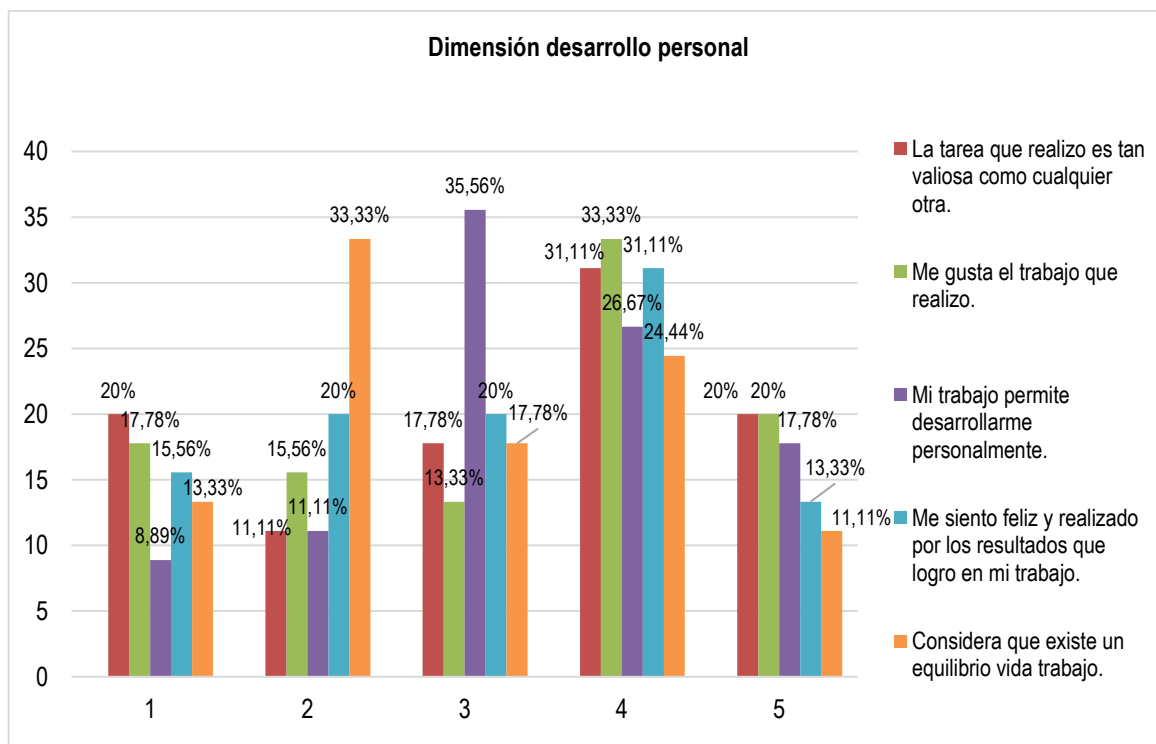
**Tabla 4. 10.** Dimensión desarrollo personal.

Dimensión desarrollo personal	Escala de respuestas									
	Totalmente desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	9	20,00%	5	11,11%	8	17,78%	14	31,11%	9	20,00%
Me gusta el trabajo que realizo.	8	17,78%	7	15,56%	6	13,33%	15	33,33%	9	20,00%
Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	4	8,89%	5	11,11%	16	35,56%	12	26,67%	8	17,78%
Me siento feliz y realizado por los resultados que logro en mi trabajo.	7	15,56%	9	20,00%	9	20,00%	14	31,11%	6	13,33%
Considera que existe un equilibrio vida trabajo.	6	13,33%	15	33,33%	8	17,78%	11	24,44%	5	11,11%

*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.



Figura 4. 7. Dimensión desarrollo personal.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

La dimensión desarrollo personal constó de cinco ítems, el primero se enfocó en si las tareas que realizan los empleados son tan valiosas como cualquier otra, ellos expusieron estar el 20% totalmente desacuerdo, el 11,11% en desacuerdo, para el 17,78% esto es un tema neutral, por su parte el 31,11% están de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo. Además, se evaluó si les gusta el trabajo que realizan, siendo un 17,78% de los evaluados sentirse totalmente desacuerdo, un 15,56% en desacuerdo, el 13,33% neutral, mientras que el 33,33% de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo.

Adicionalmente, se midió si el trabajo les permite desarrollarse personalmente, ellos se mostraron 8,89% totalmente desacuerdo, 20% en desacuerdo, un 20% neutral, el 31,11% de acuerdo y el 13,33% totalmente de acuerdo. Para finalizar se preguntó si consideran que existe un equilibrio entre vida y trabajo, detallaron estar 13,33% totalmente desacuerdo con esta afirmación, un 33,33% en

desacuerdo, para el 17,78% esto es neutral, no obstante, el 24,44% de los encuestados están de acuerdo con el ítem y el 11,11% totalmente de acuerdo.

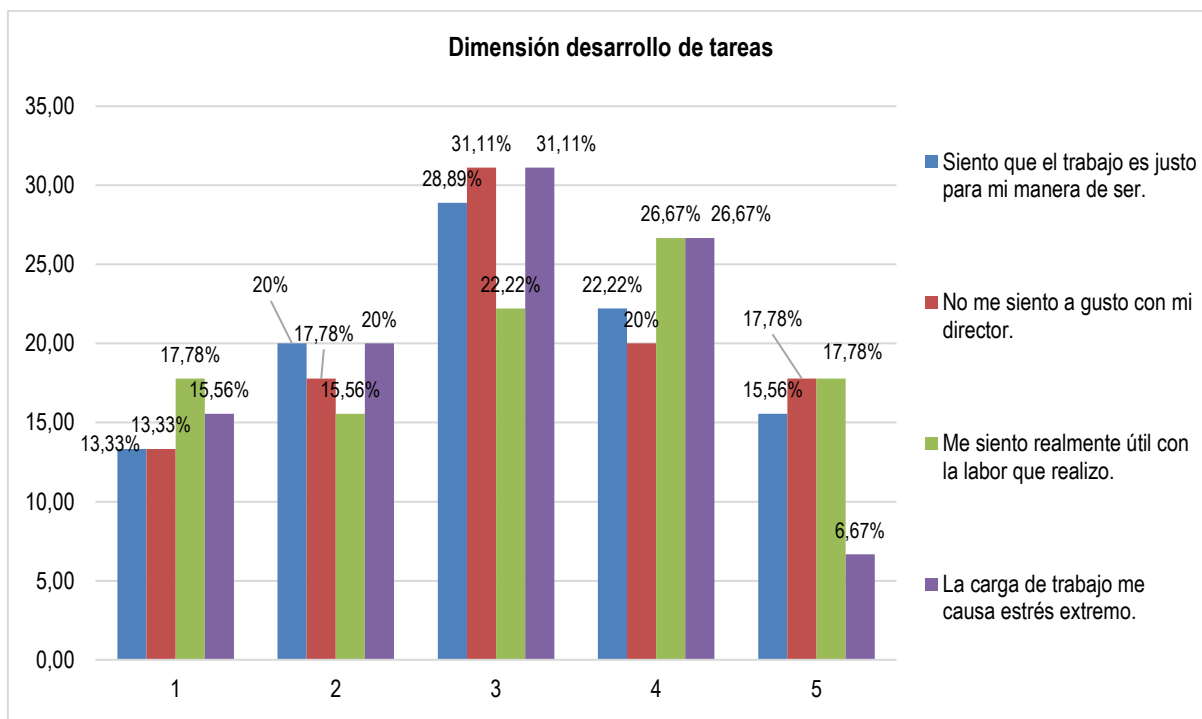
La dimensión desarrollo personal muestra ciertos inconvenientes, el 20% de los empleados consideran que la tarea que realizan no es tan valiosa con referencia a otras ejecutadas por sus demás compañeros. Sin embargo, el jefe de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar indicó que para él sus empleados demuestran una buena predisposición en sus funciones diarias y que la función de cada uno es importante, debido que el trabajo es de manera coordinada. Aunque es evidente que no se alcanza una satisfacción plena, según Rodríguez (2019), es porque ciertos empleados en ocasiones no se sienten contentos con sus logros laborales por problemas ajenos a su puesto, como ejemplo metas u objetivos personales.

**Tabla 4. 11.** Dimensión desarrollo de tareas.

Dimensión desarrollo de tareas	Escala de respuestas											
	Totalmente desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Siento que el trabajo es justo para mi manera de ser.	6	13,33%	9	20,00%	1	28,89%	3	0%	1	22,22%	7	15,56%
No me siento a gusto con mi director.	6	13,33%	8	17,78%	1	31,11%	4	20,00%	9	20,00%	8	17,78%
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	8	17,78%	7	15,56%	1	22,22%	0	26,67%	1	2%	8	17,78%
La carga de trabajo me causa estrés extremo.	7	15,56%	9	20,00%	1	31,11%	4	26,67%	1	2%	3	6,67%

*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

Figura 4. 8. Dimensión desarrollo de tareas.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

En esta dimensión se evaluó cuatro aspectos, el primero se enfocó la perspectiva de los empleados si sienten que el trabajo es justo para su manera ser, los encuestados dijeron estar 13,33% totalmente desacuerdo, el 20% en desacuerdo, para el 28,89% neutral, mientras que el 22,22% está de acuerdo y el 15,56% totalmente de acuerdo. Luego se midió sino se sienten a gusto con su director, ellos manifestaron sentirse 13,33% totalmente desacuerdo, 17,78% en desacuerdo, 31,11% neutral, el 20% de acuerdo y el 17,78% totalmente de acuerdo.

Además, se preguntó si se sienten realmente útil con la labor que realizan, los trabajadores se demostraron 17,78% totalmente desacuerdo, el 15,56% en desacuerdo, para el 22,22% este aspecto es neutral, no obstante, el 26,67% se mostró como de acuerdo y el 17,78% totalmente de acuerdo. Finalizando, se examinó si la carga de trabajo les causa estrés extremo, los colaboradores dijeron estar el 15,56% totalmente desacuerdo, el 20% en desacuerdo, el 31,11% neutral,

así mismo, el 26,67% se catalogó como de acuerdo y el 6,67% totalmente de acuerdo.

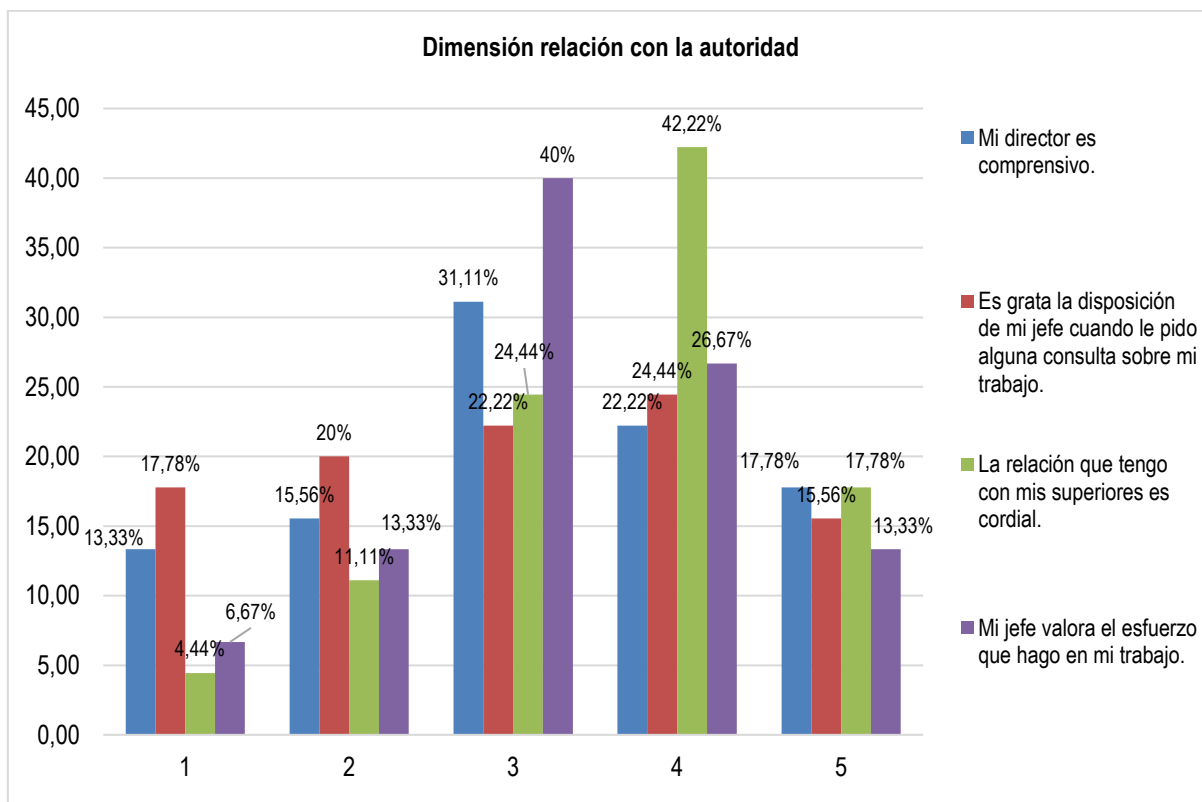
En la dimensión desarrollo de tareas, los empleados expresaron cierto descontento, sienten que el trabajo no es justo para su manera de ser y que su carga laboral les genera estrés, no obstante, mediante la entrevista se constató que los empleados cumplen con sus responsabilidades y carga de trabajo dentro del horario laboral y que cumplen con las metas establecidas en la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar, a pesar de los inconvenientes detallados. Coincidiendo con Rodríguez (2019), las carencias personales inciden en el desarrollo de tareas laborales, limita la calidad del trabajo.

**Tabla 4. 12.** Dimensión relación con la autoridad.

Dimensión relación con la autoridad	Escala de respuestas									
	Totalmente desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mi director es comprensivo.	6	13,33%	7	15,56%	1	31,11%	4	22,22%	10	17,78%
Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.	8	17,78%	9	20,00%	1	22,22%	0	24,44%	11	15,56%
La relación que tengo con mis superiores es cordial.	2	4,44%	5	11,11%	1	24,44%	1	42,22%	19	17,78%
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	3	6,67%	6	13,33%	1	40,00%	8	26,67%	12	13,33%

*Fuente.* Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

Figura 4. 9. Dimensión relación con la autoridad.



Fuente. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral.

## ANÁLISIS

La dimensión relación con la autoridad demostró que el 13,33% de los trabajadores están totalmente desacuerdo en que el director es comprensivo, mientras que el 15,56% se mostró en desacuerdo, para el 31,11% esto es neutral. Sin embargo, el 22,22% se mostró de acuerdo y el 17,78% totalmente de acuerdo. Otro aspecto que se evaluó fue si es grata la disposición del jefe cuando le piden alguna consulta sobre el trabajo, el 17,78% indicó estar totalmente desacuerdo, el 20% en desacuerdo, un 22,22% se consideró como neutral, el 24,44% de acuerdo y el 15,56% totalmente de acuerdo.

Respecto, a la pregunta si la relación es cordial con su superior, los empleados expresaron sentirse el 4,44% totalmente desacuerdo, un 11,11% en desacuerdo, el 24,44% neutral, el 42,22% de acuerdo y el 17,78% totalmente de acuerdo. Finalizando se indagó si el jefe valora el esfuerzo que hacen en su trabajo, los

colaboradores se mostraron totalmente desacuerdo con esta afirmación, el 13,33% en desacuerdo, el 40% neutral, para el 26,67% de acuerdo y el 13,33% totalmente de acuerdo.

En esta dimensión ciertos empleados sienten que la disposición del jefe al momento de despejar alguna consulta o duda no es grata, no obstante, desde la perspectiva del jefe de Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar su relación con los empleados es excelente, porque él está siempre abierto al diálogo, respeta a sus colaboradores y desde que inició sus funciones en este cargo no ha tenido problemas con ninguno. Según Rodríguez (2019), la relación con la autoridad del personal que labora en los GAD muestra baja satisfacción, puesto a la percepción de los empleados, ellos sienten que las autoridades valoran poco su desempeño, por no tener poder de decisión, sin embargo, la relación regularmente es cordial.

## **NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS DEL GAD BOLÍVAR**

Posteriormente, en la segunda escala mediante los resultados de la encuesta se procedió a calcular el nivel de satisfacción laboral en la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar. Para lo cual se realizó una suma de las puntuaciones alcanzadas en las respuestas de cada ítem, donde los ítems negativos (2, 5, 6, 10, 13 y 25) recibieron una puntuación inversa negativa y los otros ítems una puntuación positiva, detallada en la siguiente tabla.

**Tabla 4. 13.** Puntaje de preguntas positivas y negativas para la Escala de Satisfacción Laboral cuestionario SL-SCP, según Escala Likert.

Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Positivos	1	2	3	4	5
Negativos	5	4	3	2	1

*Fuente.* Datos adaptados del cuestionario Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC desarrollado por Palma (2005).

La tabla 4.11 de Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC se estandarizó para la muestra de los 45 trabajadores encuestados de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar. Enfatizando que para su análisis se empleó la tabla de puntuaciones de la escala de satisfacción laboral de Palma (2005), que permitió obtener los valores por dimensión y a nivel general.

**Tabla 4. 14.** Puntuaciones diagnósticas de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.

Nivel de satisfacción laboral	Dimensiones							Puntaje total
	Condiciones físicas	Beneficios laborales	Políticas administrativas	Relaciones sociales	Desarrollo personal	Desarrollo de tareas	Relación con la autoridad	
Satisfacción laboral muy alta	23+-	18+-	23+-	19+-	29+-	29+-	29+-	168+-
Alta satisfacción laboral	20-22	15-17	20-22	17-18	26-28	26-28	25-28	149-167
Mediana satisfacción laboral	15-19	9-14	15-19	12-16	19-25	19-25	19-24	112-148
Baja satisfacción laboral	11-14	7-8	11-14	10-11	14-18	14-18	14-18	93-111
Sin satisfacción laboral	0-10	0-6	0-10	0-9	0-13	0-13	0-13	0-92

*Fuente.* Datos adaptados del cuestionario Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC desarrollado por Palma (2005, como se citó en Rodríguez, 2019).

Aplicando lo descrito (Ver Anexo N° 04) se obtuvo los siguientes resultados: en la dimensión Condiciones sociales el 17,78% de los trabajadores evaluados se establecieron sin satisfacción laboral. Mientras que el 68,89% con baja satisfacción laboral, y el 15,56% con mediana satisfacción laboral. Respecto a la dimensión beneficios laboral, el 77,78% de los empleados se ubican en una mediana satisfacción laboral, frente a un 22,22% con alta satisfacción laboral. De igual manera, se calculó el nivel de satisfacción de la dimensión políticas administrativas donde el 100% mostró una baja satisfacción laboral.

En la dimensión relaciones sociales el 20% de los empleados están sin satisfacción laboral, el 4,44% con baja satisfacción laboral, así mismo, el 24,44% se ubicó con mediana satisfacción laboral, por otra parte, el 8,88% con alta satisfacción laboral y el 33,33 con un nivel muy alto de satisfacción laboral. Referente a la dimensión desarrollo personal el 35,56 se definieron sin

satisfacción laboral, el 20% con baja satisfacción laboral y el 44,44 con una mediana satisfacción laboral.

Respecto a la dimensión desarrollo de tareas el 66,67% está sin satisfacción laboral mientras el 33,33% con baja satisfacción laboral. Finalmente, en la dimensión relación con la autoridad el 60 de los evaluados se mostraron sin satisfacción laboral, el 24,44% con baja satisfacción laboral y el 15,56% con mediana satisfacción laboral.

Por lo tanto, de manera general se estableció que el 48,89% de la muestra evaluada está en el nivel sin satisfacción laboral, el 31,11% con un nivel de baja satisfacción laboral y un 20% con mediana satisfacción laboral. Esto indica que se debe de tomar acciones para mejorar esta variable en la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar en todas sus dimensiones con mayor énfasis en la dimensión Políticas administrativas, destacando que actualmente no existen parámetros administrativo estandarizados en la institución, así que implementar medidas correctivas favorecería a los trabajadores y a la calidad de los servicios ofertados.

#### **4.1.3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA ENCUESTA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

La encuesta de desempeño laboral, se elaboró a partir del cuestionario EVADEST creado por Ronquillo et al. (2013) citado por Avilés (2022), cuyas dimensiones a evaluar son: conocimiento del trabajo; calidad del trabajo; responsabilidad; productividad; habilidad – destreza; y actitud ante la institución. También posee dos escalas de medición, la primera la escala de respuesta Likert que 1 es nunca y 5 siempre y la segunda escala de puntuación



**Tabla 4. 15.** Análisis de fiabilidad y validez.

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,92	32

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

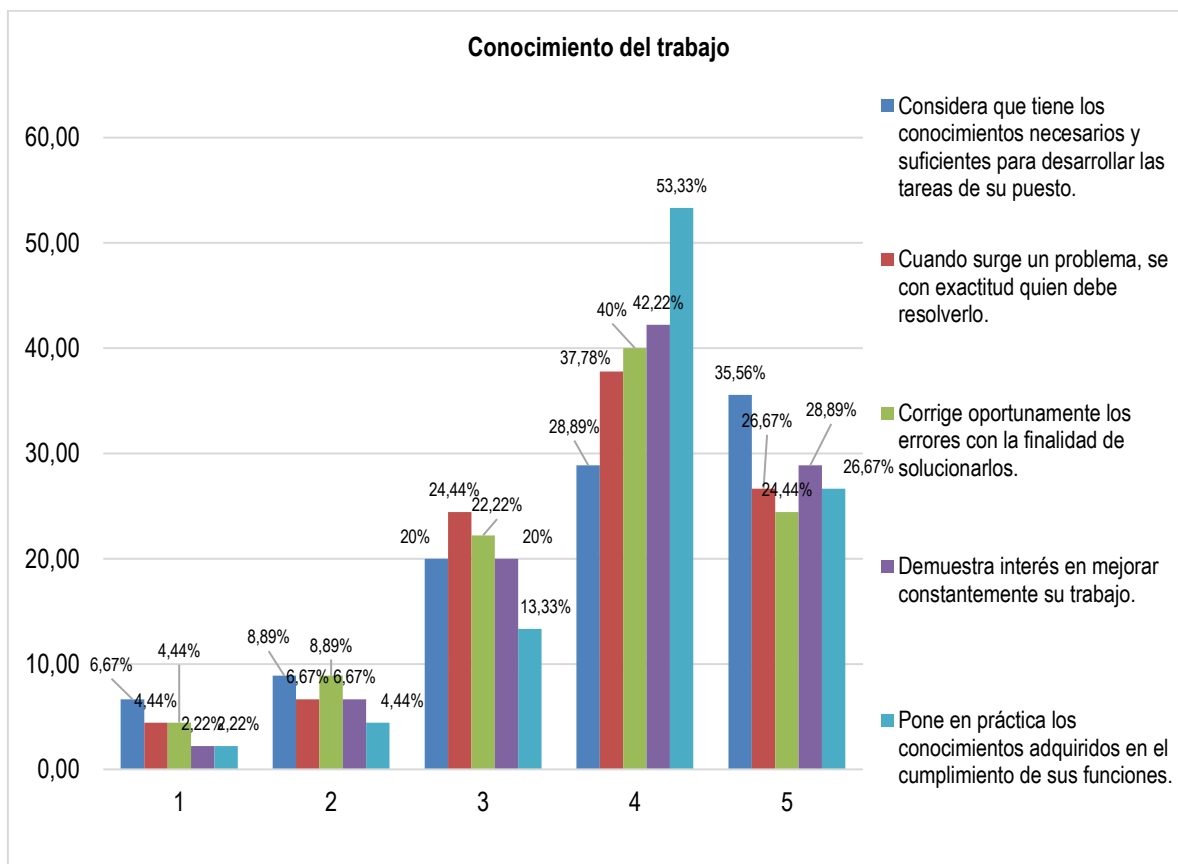
De igual manera para calcular la fiabilidad y validez del instrumento de evaluación se calculó el Alfa de Cronbach obteniendo un valor de 0,92 (tabla 4.15), referente a la escala creada por Lee Cronbach (1951, como se citó en Frías, 2023) señala que esta puntuación es excelente, demostrando una consistencia interna en la escala utilizada y correlación de entre los ítems de la propuesta.

**Tabla 4. 16.** Dimensión conocimiento del trabajo.

Conocimiento del trabajo	Escala Likert									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para desarrollar las tareas de su puesto.	3	6,67%	4	8,89%	9	20,00%	13	28,89%	16	35,56%
Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo.	2	4,44%	3	6,67%	11	24,44%	17	37,78%	12	26,67%
Corrige oportunamente los errores con la finalidad de solucionarlos.	2	4,44%	4	8,89%	10	22,22%	18	40,00%	11	24,44%
Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo.	1	2,22%	3	6,67%	9	20,00%	19	42,22%	13	28,89%
Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones.	1	2,22%	2	4,44%	6	13,33%	24	53,33%	12	26,67%

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Figura 4. 10. Dimensión conocimiento del trabajo.



Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

## ANÁLISIS

Los resultados demuestran que la dimensión conocimiento del trabajo evaluó cinco aspectos, en el primero se indagó si los empleados consideran que tienen los conocimientos necesarios y suficientes para desarrollar las tareas de su puesto, ellos contestaron el 6,67% nunca, el 8,89% casi nunca, el 20% a veces, el 28,89% casi siempre y el 35,56% siempre. El aspecto fue su actuar cuando surge un problema, sabe con exactitud quien debe resolverlo, los encuestados manifestaron 4,44% nunca, el 6,67% casi nunca, un 24,44% a veces, el 37,78% casi siempre y el 26,67% siempre.

Al respecto, en el tercer punto se preguntó, si corrige oportunamente los errores con la finalidad de solucionarlos, se constató que el 4,44% nunca, el 8,89% casi nunca, el 22,22% a veces, el 40% casi siempre y el 24,44% siempre. También se

comprobó si demuestran interés en mejorar constantemente su trabajo, donde el 2,22% expresó que nunca, el 6,67% casi nunca, el 10% a veces, el 42,22% casi siempre y el 28,89% siempre. Finalmente, se corroboró si ponen en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones, y el 2,22% de los trabajadores dijo que nunca, el 4,44% casi nunca, 13,33% a veces, el 53,33% casi siempre y el 26,67% siempre.

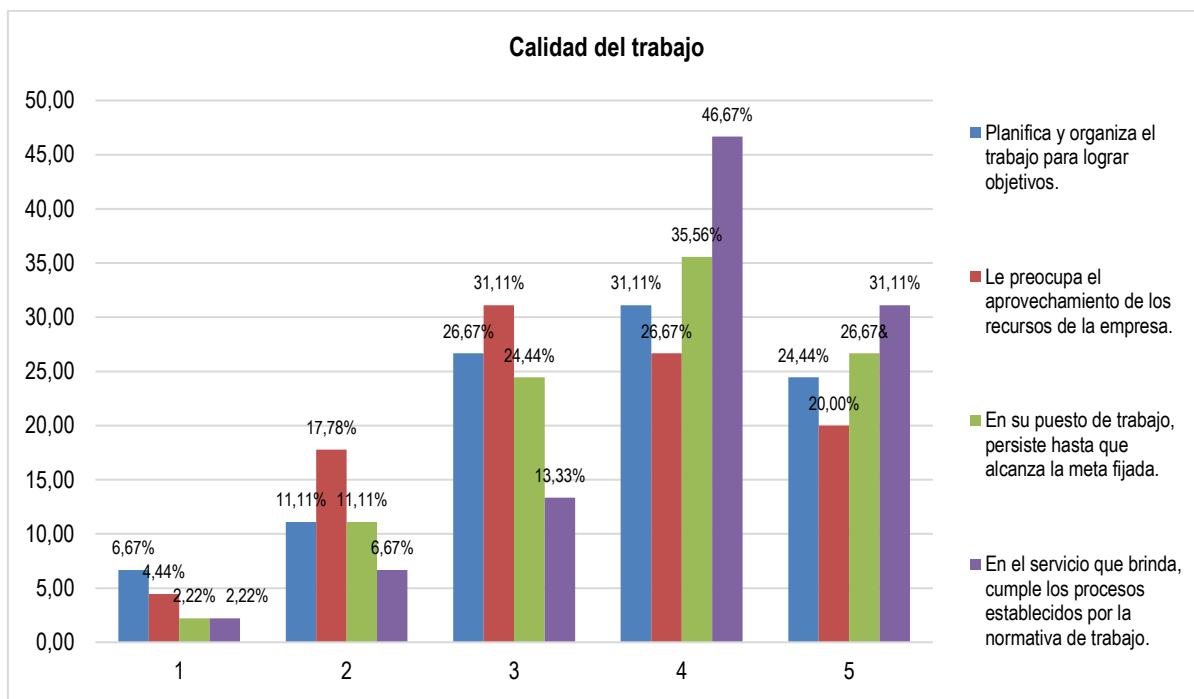
Esta dimensión hace referencia a la comprensión de los procesos y tareas características del trabajo, comprobando que existen ciertos inconvenientes al momento de solucionar un problema o errores, una interpretación tentativa es que los trabajadores desconocen algunas actividades que deben desempeñar, otro aspecto, puede ser lo que señaló el jefe de la Dirección de Servicio Público que no existen parámetros administrativo estandarizados para la organización del trabajo de los empleados. Según Avilés (2022), esta situación provoca en los colaboradores desmotivación y estrés, debido que no cuentan con suficiente información para desarrollar sus funciones.

**Tabla 4. 17.** Dimensión calidad del trabajo.

Calidad del trabajo	Escala Likert									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Planifica y organiza el trabajo para lograr objetivos.	3	6,67%	5	11,11%	12	26,67%	14	31,11%	11	24,44%
Le preocupa el aprovechamiento de los recursos de la empresa.	2	4,44%	8	17,78%	14	31,11%	12	26,67%	9	20,00%
En su puesto de trabajo, persiste hasta que alcanza la meta fijada.	1	2,22%	5	11,11%	11	24,44%	16	35,56%	12	26,67%
En el servicio que brinda, cumple los procesos establecidos por la normativa de trabajo.	1	2,22%	3	6,67%	6	13,33%	21	46,67%	14	31,11%

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Figura 4. 11. Dimensión calidad del trabajo.



Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

## ANÁLISIS

La dimensión calidad de trabajo se conformó por cuatro ítems, encargados de evaluar en primer lugar si los empleados planifican y organizan el trabajo para lograr objetivos, el 6,67% expresó que nunca, el 11,11% casi nunca, el 26,67% a veces, el 31,11% casi siempre y el 24,44% siempre. La segunda pregunta consistió en conocer si le preocupan el aprovechamiento de los recursos de la empresa, los trabajadores manifestaron el 4,44% que nunca, el 17,78% casi nunca, el 31,11% a veces, el 26,67% casi siempre y el 20% siempre.

Como tercer lugar se indagó si en sus puestos de trabajo, persiste hasta que alcanza la meta fijada, se corroboró que el 2,22% nunca, el 11,11% casi nunca, el 24,44% a veces, el 35,56% casi siempre y el 26,67% siempre. Por último, se confirmó si el servicio que brinda, cumple los procesos establecidos por la normativa de trabajo, los encuestados señalaron con un 2,22% nunca, para el 6,67% casi nunca, por otra parte, el 13,33% dijo que a veces, el 46,67% casi siempre y el 31,11% siempre.

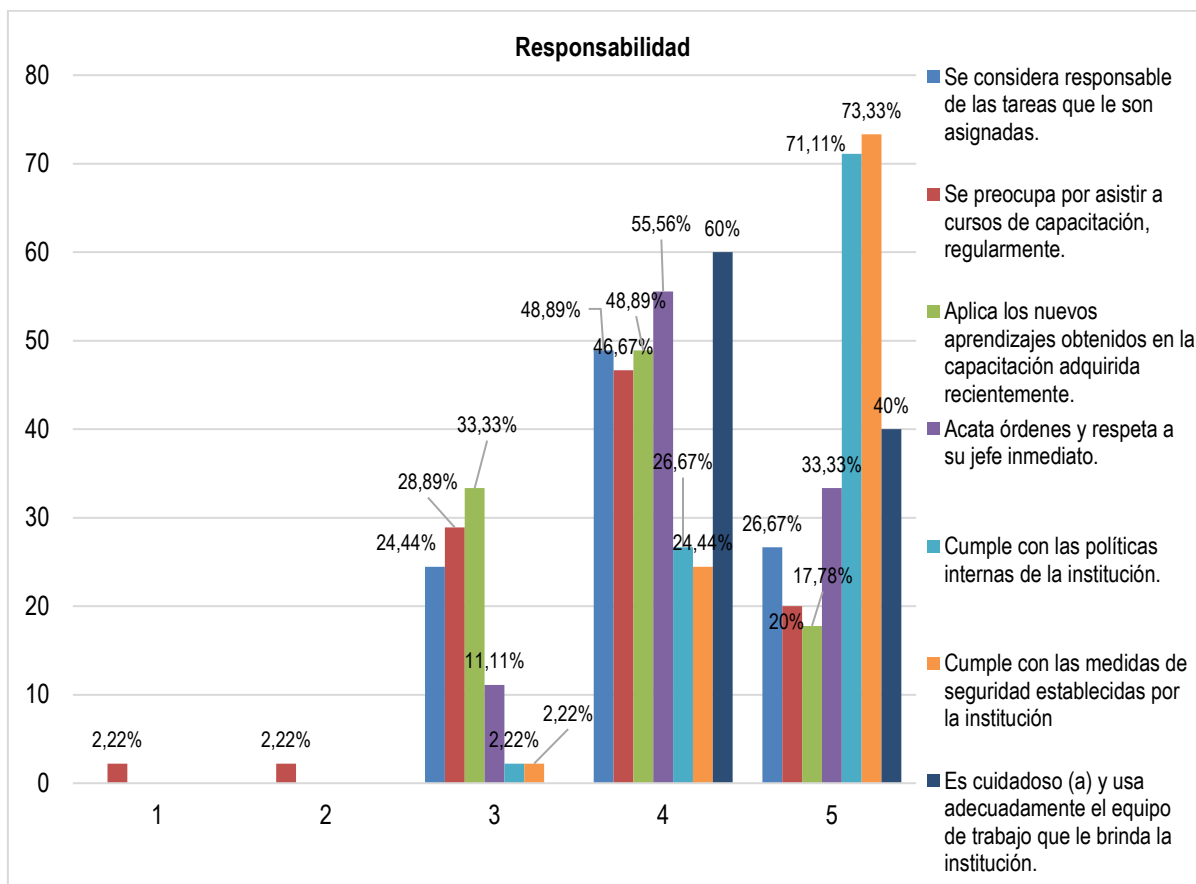
Mediante esta dimensión se estudió una parte importante del trabajo realizado por los empleados, enfocado en la eficiencia y eficacia en la ejecución de las tareas. Se evidencia ciertos problemas en la planificación de tareas y aprovechamiento de recursos lo cual denota la necesidad de capacitación. El jefe de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar en la entrevista manifestó que esta actividad se está realizando actualmente con la nueva administración, anteriormente no se realizaba, por lo que se espera mitigar este efecto. Coincidiendo Avilés (2022), se establece que es preciso realizar capacitaciones y seguimientos continuos a los empleados para verificar su cumplimiento, eficiencia y eficacia.

**Tabla 4. 18.** Dimensión responsabilidad.

Responsabilidad	Escala Likert									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Se considera responsable de las tareas que le son asignadas.	0	0,00%	0	0,00	11	24,44	22	48,89%	12	26,67%
Se preocupa por asistir a cursos de capacitación, regularmente.	1	2,22%	1	2,22%	13	28,89%	21	46,67%	9	20,00%
Aplica los nuevos aprendizajes obtenidos en la capacitación adquirida recientemente.	0	0,00%	0	0,00%	15	33,33%	22	48,89%	8	17,78%
Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato.	0	0,00%	0	0,00%	5	11,11%	25	55,56%	15	33,33%
Cumple con las políticas internas de la institución.	0	0,00%	0	0,00%	1	2,22%	12	26,67%	32	71,11%
Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución	0	0,00%	0	0,00%	1	2,22%	11	24,44%	33	73,33%
Es cuidadoso (a) y usa adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución.	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	27	60,00%	18	40,00%

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Figura 4. 12. Dimensión responsabilidad.



Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

## ANÁLISIS

En la dimensión responsabilidad, se midió si los evaluados se consideran responsables de las tareas que le son asignadas, donde el 24,44% manifestó que a veces, el 48,89% casi siempre y el 26,67% siempre. Otro aspecto, que se indagó fue si se preocupan por asistir a cursos de capacitación, regularmente ellos determinaron con un 2,22% que nunca, el 2,22% casi nunca, por su parte el 28,89% a veces, el 46,67% casi siempre y el 20% siempre.

Además, se preguntó si aplican los nuevos aprendizajes obtenidos en la capacitación adquirida recientemente, los trabajadores respondieron el 33,33% a veces, el 48,89% casi siempre y el 20% siempre. También, se corroboró si acatan órdenes y respetan a su jefe inmediato, indicaron con un 11,11% a veces, el 55,56% casi siempre y el 33,33% siempre. Adicionalmente, se comprobó si

cumplen con las políticas internas de la institución, los colaboradores señalaron el 2,22% a veces, para el 26,67% casi siempre y el 71,11% reveló que siempre. Otro ítem se enfocó en medir si cumplen con las medidas de seguridad establecidas por la institución, ellos dijeron que a veces representado con el 2,22%, mientras que, el 24,44% casi siempre y el 73,33% siempre. Para finalizar se examinó si son cuidadosos y usan adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución y establecieron con el 60% que casi siempre y el 40% siempre.

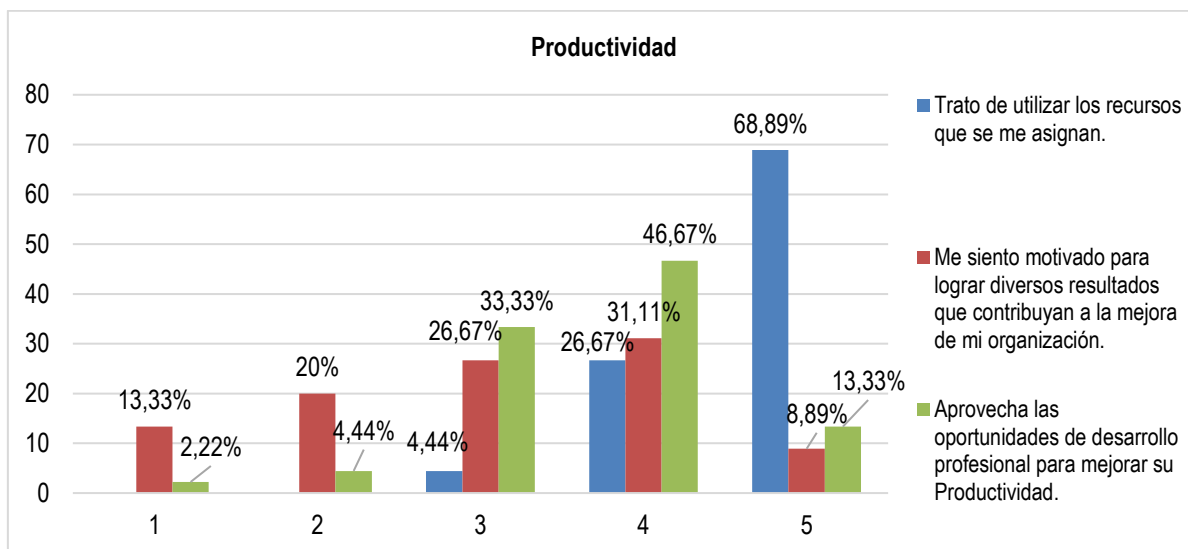
A pesar de contar con respuesta positivas en esta dimensión, existen inconvenientes, que se presentan al cumplir con las tareas, aquí incide la falta de capacitación y preparación, aunque, esto se está realizando actualmente, todavía no pueden cumplir eficientemente sus funciones de puestos de trabajo. Enfatizando que esta dimensión estudia la capacidad del trabajador para transmitir sus respuestas y aprender en relación a sus actividades propias de su puesto. De acuerdo con Avilés (2022), para mitigar esto se necesita de formación y educación continua que favorezca el aprendizaje y conocimientos que beneficien a la ejecución de tareas.

**Tabla 4. 19.** Dimensión productividad.

Productividad	Escala Likert									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Trato de utilizar los recursos que se me asignan.	0	0,00%	0	0,00%	2	4,44%	12	26,67%	31	68,89%
Me siento motivado para lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de mi organización.	6	13,33%	9	20,00%	12	26,67%	14	31,11%	4	8,89%
Aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su Productividad.	1	2,22%	2	4,44%	15	33,33%	21	46,67%	6	13,33%

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Figura 4. 13. Dimensión productividad.



Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

## ANÁLISIS

En la dimensión productividad se constató si los empleados de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar tratan de utilizar los recursos que se les asignan, ellos manifestaron con un 4,44% que a veces, el 26,67% casi siempre y el 68,89% siempre. También, se corroboró si se sienten motivados para lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de la organización, los trabajadores se expresaron con un 13,33% que nunca, el 20% casi nunca, el 26,67% a veces, el 31,11% casi siempre y el 8,89% siempre. Para finalizar, se indagó si aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su productividad estos indicaron con el 2,22% nunca, el 4,44% casi nunca, para el 33,33% a veces. No obstante, el 46,67% reveló que casi siempre y el 13,33% siempre.

Coincidiendo con Avilés (2022), la dimensión productividad se enfoca en la capacidad de producción de objetos y oferta de servicios en función a los estándares establecidos en la institución para la mejora y cumplimiento de las metas que se desean alcanzar. Mediante esta encuesta y entrevista realizada se comprobó que los empleados de la Dirección de Servicios Públicos se preocupan



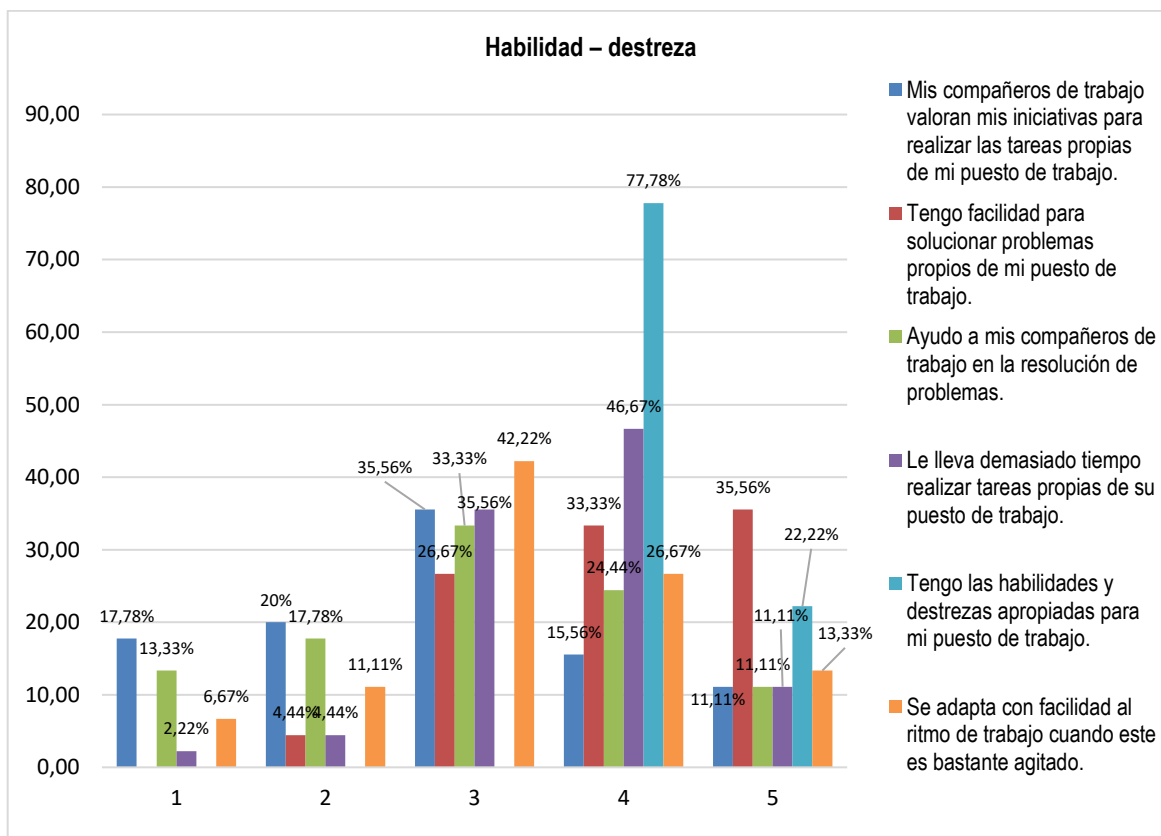
por cumplir las metas de sus puestos de trabajo. Para solucionar los problemas existentes en esta dimensión es preciso la socialización de la misión y visión del GAD Bolívar, para que los empleados cumplan con su trabajo y los estándares de la misma.

**Tabla 4. 20.** Dimensión habilidad-destreza.

Habilidad – destreza	Escala Likert									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mis compañeros de trabajo valoran mis iniciativas para realizar las tareas propias de mi puesto de trabajo.	8	17,78%	9	20,00%	16	35,56%	7	15,56%	5	11,11%
Tengo facilidad para solucionar problemas propios de mi puesto de trabajo.	0	0,00%	2	4,44%	12	26,67%	15	33,33%	16	35,56%
Ayudo a mis compañeros de trabajo en la resolución de problemas.	6	13,33%	8	17,78%	15	33,33%	11	24,44%	5	11,11%
Le lleva demasiado tiempo realizar tareas propias de su puesto de trabajo.	1	2,22%	2	4,44%	16	35,56%	21	46,67%	5	11,11%
Tengo las habilidades y destrezas apropiadas para mi puesto de trabajo.	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	35	77,78%	10	22,22%
Se adapta con facilidad al ritmo de trabajo cuando este es bastante agitado.	3	6,67%	5	11,11%	19	42,22%	12	26,67%	6	13,33%

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Figura 4. 14. Dimensión habilidad-destreza.



Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

### ANÁLISIS

La dimensión habilidad-destreza se enfocó en seis aspectos. El primero en indagar desde la perspectiva de los trabajadores sienten que sus compañeros de trabajo valoran sus iniciativas para realizar las tareas propias de su puesto de trabajo, quienes dijeron el 17,78% nunca, el 20% casi nunca, el 35,56% a veces, mientras que el 15,56% casi siempre y el 11,11% siempre. En el segundo ítem se constató si los empleados tienen facilidad para solucionar problemas propios de su puesto de trabajo, ellos manifestaron el 4,44% casi nunca, el 26,67% a veces, el 33,33% casi siempre y el 35,56% siempre.

También, se preguntó si ayudan a sus compañeros de trabajo en la resolución de problemas, exteriorizaron el 13,33% nunca, para el 17,78% casi nunca, el 33,33% a veces, el 24,44% casi siempre y el 11,11% siempre. Además, se examinó si les cuesta demasiado tiempo realizar tareas propias de su puesto de trabajo, el

2,22% señaló que nunca, el 4,44% casi nunca, el 35,56% a veces, el 46,67% casi siempre y el 11,11% siempre.

Adicionalmente, se inspeccionó si tienen las habilidades y destreza apropiadas para sus puestos de trabajo, el 77,78% reveló que casi siempre y el 22,22% que siempre. Finalmente, se corroboró si se adaptan con facilidad al ritmo de trabajo cuando este es bastante agitado, el 6,67% expuso que nunca, 11,11% casi nunca, el 42,22% a veces, el 26,67% casi siempre y el 13,33% siempre.

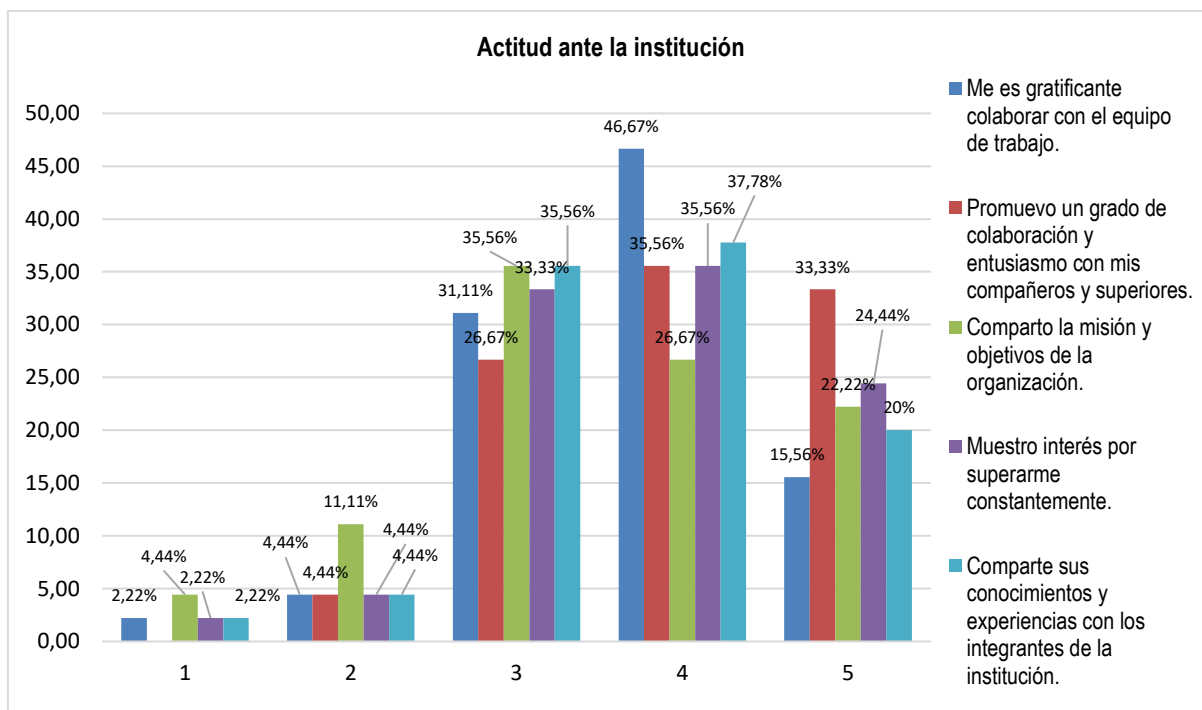
Esta dimensión se centró en la capacidad de liderazgo en la institución, encierra las destrezas y habilidades para solucionar conflictos. Mediante la encuesta se comprobó que hay ciertos conflictos en el tiempo que tardan en ejecutar sus tareas, resolución de problemas, y se confunde con facilidad cuando el trabajo es agitado. Coincidiendo con Avilés (2022), cuando un personal no posee herramientas necesarias para solucionar conflictos que se generen en el trabajo, incidiendo en el cumplimiento de tareas. Para esto es preciso fortalecer el empoderamiento organizacional en los trabajadores para que así, realicen eficazmente su trabajo y se conviertan en protagonistas no solo receptores.

**Tabla 4. 21.** Dimensión actitud ante la institución.

Actitud ante la institución	Escala Likert									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Me es gratificante colaborar con el equipo de trabajo.	1	2,22%	2	4,44%	14	31,11%	21	46,67%	7	15,56%
Promuevo un grado de colaboración y entusiasmo con mis compañeros y superiores.	0	0,00%	2	4,44%	12	26,67%	16	35,56%	15	33,33%
Comparto la misión y objetivos de la organización.	2	4,44%	5	11,11%	16	35,56%	12	26,67%	10	22,22%
Muestro interés por superarme constantemente.	1	2,22%	2	4,44%	15	33,33%	16	35,56%	11	24,44%
Comparte sus conocimientos y experiencias con los integrantes de la institución.	1	2,22%	2	4,44%	16	35,56%	17	37,78%	9	20,00%

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Figura 4. 15. Dimensión actitud ante la institución.



Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

## ANÁLISIS

En la dimensión actitud ante la institución, se indagaron cuatro aspectos. Primero si es gratificante colaborar con el equipo de trabajo para los empleados, ellos dijeron 2,22% nunca, el 4,44% casi nunca, el 31,11% a veces, el 46,67% casi siempre y el 15,56% siempre. Luego se preguntó si promueven un grado de colaboración y entusiasmos con sus compañeros y superiores, el 4,44% manifestó que casi nunca, el 26,67% a veces, el 35,56% casi siempre y el 33,33% siempre.

Posteriormente, se examinó si comparten la misión y objetivos de la organización, los empleados señalaron el 4,44% nunca, el 11,11% casi nunca, el 35,56% a veces, el 26,67% casi siempre y el 22,22% siempre. También, se valoró si muestran interés por superarse constantemente, los evaluados indicaron 2,22% que nunca, el 4,44% casi nunca, el 33,33% a veces, el 35,56% casi siempre y el 24,44% siempre. Finalmente se analizó si comparten sus conocimientos y experiencias con los integrantes de la institución, donde se comprobó que el

2,22% nunca, el 4,44% casi nunca, el 35,56% a veces, el 37,78% casi siempre y el 20% siempre.

Esta dimensión evidenció la actitud que tiene los trabajadores hacia la institución, se relaciona con su disposición al cumplimiento de metas, para lo cual es preciso conocer la misión que permitan un trabajo en equipo. Mediante la encuesta y entrevista se comprobó que en la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar los empleados tienen una buena predisposición en realizar sus actividades, cumplen con los objetivos del área donde laboran, a pesar de tener ciertos inconvenientes. Los cuales pueden ser por falta de parámetros estandarizados en la organización del trabajo, lo cual está sucediendo actualmente en la dirección analizada. Según Avilés (2022), el conocimiento de las políticas administrativa permite un cumplimiento eficaz y eficiente en las tareas de la institución.

## NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS DEL GAD BOLÍVAR

En este acápite se muestra el análisis de la segunda escala, a través de los resultados de la encuesta de desempeño laboral a los trabajadores de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar, se procedió a calcular su nivel de desempeño laboral. Donde se realizó una suma de las ponderaciones alcanzadas en las respuestas de cada ítem y se comparó los resultados con la tabla de puntuación e interpretación de la Evaluación del Desempeño Laboral diseñada por Soto (2018, como se citó en Avilés, 2022).

**Tabla 4. 22.** Escala de puntuación e interpretación de la Evaluación del Desempeño Laboral.

Nivel de desempeño laboral	Dimensión						Total
	Conocimiento del trabajo	Calidad del servicio	Responsabilidad	Productividad	Habilidad-destreza	Actitud ante la institución	
Deficiente	0-7	0-5	0-9	0-4	0-7	0-7	0-45
Regular	8-16	6-11	9-17	5-9	8-16	8-16	46-92
Bueno	17-25	12-20	18-35	10-14	17-30	17-24	93-149

*Fuente.* Datos adaptados y obtenidos de Soto (2018, como se citó en Avilés, 2022).

Aplican la escala de puntuación descrita en la tabla 4.20 (Ver Anexo N° 05) se obtuvo los siguientes resultados: en la dimensión conocimiento del trabajo, que el desempeño laboral se presentó un 4,44% de manera deficiente, el 24,44% regular y el 71,11% bueno. Igualmente, en la dimensión calidad del servicio, este se mostró el 2,22% de forma deficiente, el 20% regular y el 77,78% bueno.

Respecto a la dimensión responsabilidad se comprobó que el desempeño laboral es 100% bueno. Mientras que en la dimensión productividad este fue 2,22% deficiente, el 31,11% regular y el 66,67% bueno. En la dimensión habilidad – destreza el nivel de desempeño fue 17,78% regular y 82,22% bueno. Finalmente, en la dimensión actitud ante la institución los resultados del nivel de fueron un 2,22% deficiente, el 35,56% regular y el 62,22% bueno.

De manera global se logró establecer que el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar es 77,78% bueno. Lo cual indica que existen factores que lo están afectando y se necesita de acciones de mejora que promuevan un mayor desempeño laboral, y estos actúen de manera eficaz y eficiente, además, de fortalecer la productividad laboral.

Según Namuche (2021), las acciones de mejora son un método que brindan oportunidades y soluciones a los problemas que afectan el desempeño laboral, hace que se sientan orgullosos y felices de laborar en la institución. Garantiza un mayor rendimiento laboral generando una actitud positiva. Desde la perspectiva de Reyes (2021) es que por lo general en los municipios no existen estrategias de motivación que incidan en el desempeño laboral de los empleados. Motivo por el cual se considera que la propuesta de acciones en la Dirección de Servicios Públicos del GAD Bolívar sería un gran aporte para mejorar este aspecto.

## 4.2. FASE 2: ANÁLISIS CORRELACIONAL DE LAS VARIABLES PARA LA DETERMINACIÓN DE LA INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES.

En esta fase se realizó el análisis correlacional del coeficiente de Pearson entre las variables dependiente e independiente, para su cálculo se utilizó los datos obtenidos en la sumatoria general en el nivel de satisfacción laboral y nivel de desempeño laboral, los datos se procesaron en el programa estadístico SPSS versión 20. Estos resultados se presentaron de manera visual y gráfica, simplificando la interpretación de los hallazgos. Por último, se efectuó un análisis y discusión de los resultados obtenidos.

### 4.2.1. ANÁLISIS CORRELACIONAL DEL COEFICIENTE DE PEARSON

Mediante este análisis se concluye que, si existe una relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral, es decir que si la satisfacción laboral aumenta o disminuye también lo hará el desempeño laboral, por lo que, se comprueba la idea a defender: la satisfacción laboral incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, sustentado lo descrito con una correlación general de Pearson de 1 y de acuerdo con Pearson (1877, como se citó en Almeida y Cedeño, 2020), significa que la correlación es positiva grande y perfecta.

**Tabla 4. 23.** Correlación de Pearson entre satisfacción laboral y desempeño laboral.

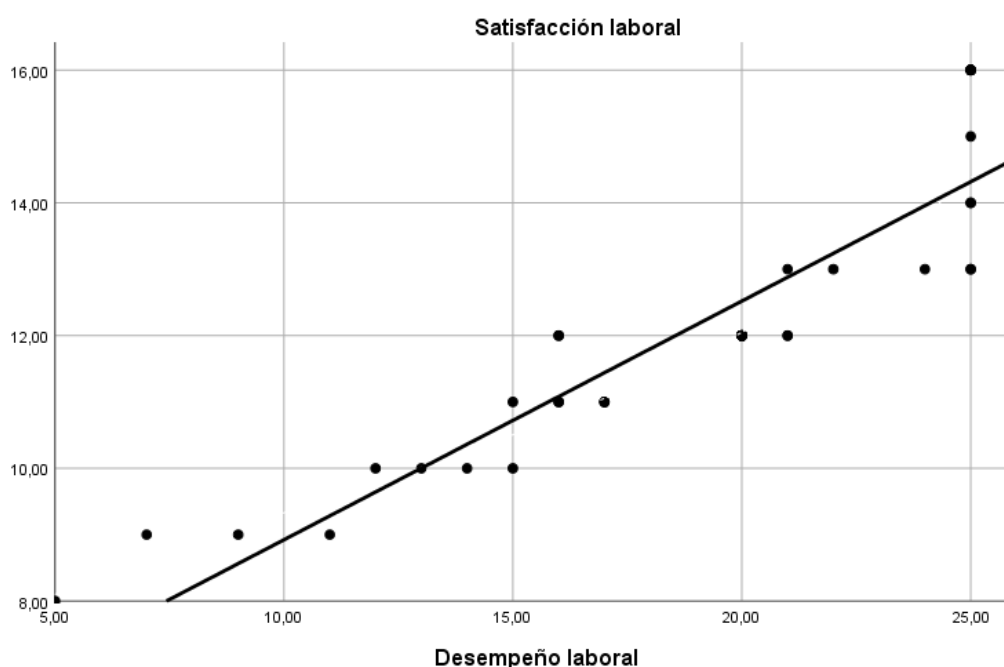
	Satisfacción laboral	Desempeño laboral
Satisfacción laboral total	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	.000
	N	45
Desempeño laboral total	Correlación de Pearson	1,000**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	45

*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

#### 4.2.2. REPRESENTACIÓN DE LA INFLUENCIA ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL

Para apoyar los resultados obtenidos en la correlación de Pearson se realizó una representación gráfica mediante un diagrama de dispersión en la figura 4.16, donde se puede apreciar visualmente la relación lineal directa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en la Dirección de Servicio Público del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar.

**Figura 4. 16.** Correlación entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores.



*Fuente.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

Para determinar con exactitud cuál es o cuáles son las dimensiones de la satisfacción laboral que incide en las dimensiones del desempeño laboral se calculó la correlación de Pearson en cada una de las dimensiones. Comprobando que la dimensión de satisfacción laboral que está afectando las variables de estudios es la de políticas administrativas. La misma que incide en las dimensiones de desempeño laboral tales como: conocimiento del trabajo con una correlación negativa de (-0,018); de igual manera en la dimensión calidad del servicio con una correlación de (-0,015), en la dimensión actitud ante la institución



con una correlación de Pearson de (-0,027). También afecto con una correlación baja a la dimensión responsabilidad (0,013) y la dimensión productividad (0,128).

**Tabla 4. 24.** Correlación de Pearson entre satisfacción laboral y desempeño laboral.

		Satisfacción laboral							
		Dimensión condiciones físicas o materiales	Dimensión beneficios laborales o remunerativos	Dimensiones políticas administrativas	Dimensión relaciones sociales	Dimensión desarrollo personal	Dimensión desarrollo de tareas	Dimensión relación con la autoridad	
Desempeño laboral	Dimensión conocimiento del trabajo	Correlación de Pearson	,905**	,632**	<b>-0,018</b>	,930**	,941**	,935**	,951**
		Sig. (bilateral)	0	0	0,905	0	0	0	0
		N	45	45	45	45	45	45	45
	Dimensión calidad del servicio	Correlación de Pearson	,931**	,707**	<b>-0,015</b>	,957**	,968**	,949**	,970**
		Sig. (bilateral)	0	0	0,921	0	0	0	0
		N	45	45	45	45	45	45	45
	Dimensión responsabilidad	Correlación de Pearson	,916**	,702**	<b>0,013</b>	,967**	,964**	,958**	,969**
		Sig. (bilateral)	0	0	0,934	0	0	0	0
		N	45	45	45	45	45	45	45
	Dimensión productividad	Correlación de Pearson	,893**	,638**	<b>0,128</b>	,947**	,959**	,956**	,966**
		Sig. (bilateral)	0	0	0,401	0	0	0	0
		N	45	45	45	45	45	45	45
	Dimensión habilidad-destreza	Correlación de Pearson	,954**	,760**	0,046	,979**	,975**	,967**	,983**
		Sig. (bilateral)	0	0	0,765	0	0	0	0
		N	45	45	45	45	45	45	45
	Dimensión actitud ante la institución	Correlación de Pearson	,929**	,741**	<b>-0,027</b>	,953**	,957**	,941**	,963**
		Sig. (bilateral)	0	0	0,858	0	0	0	0
		N	45	45	45	45	45	45	45

Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 20.

### 4.2.3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La relación de la satisfacción laboral y desempeño laboral es un estudio que se ha realizado durante los últimos años. Según Larios et al. (2019), la primera vez que se hizo fue a finales de los años 20 a través de los estudios de Hawthorne, y en los años 30 con el experto Elton Mayo. En el año 2013 los autores Robbins y Judge ejecutaron una investigación donde correlacionaron ambas variables, demostrando que ambas tenían una relación fuerte y alta, entendiendo que las organizaciones que se preocupan en sostener a su personal satisfecho son la que mayor eficacia alcanzan.

Bajo estos hechos y mediante los resultados obtenidos en este acápite se estableció que la satisfacción laboral incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, debido que se obtuvo una correlación alta positiva de 1, demostrando que si aumenta o disminuye la satisfacción laboral también lo hace el desempeño laboral. Resultado sustentado en la figura 4.16 donde se presentó de manera gráfica la relación directa lineal.

Coincidiendo con Mora y Mariscal (2019), en su trabajo de investigación titulado: “Correlación entre la satisfacción y el desempeño laboral”, estableció que la satisfacción laboral es un estado encargado de motivar a los empleados a comportarse de una forma determinada, considerando que un trabajador actúa de maneras diferentes cuando se encuentra satisfecho y de otras cuando presenta insatisfacción, lo que repercute directamente en su desempeño laboral.

Esto indica que cuando los trabajadores están satisfechos el impacto es positivo en el desempeño laboral o viceversa. Además, enfatizó que los factores de la satisfacción laboral que más inciden en el desempeño laboral es el liderazgo, ambiente de trabajo, remuneración, condiciones de bienestar y las políticas administrativas de la institución.

En esta línea de acción se concierne con Chiavenato (1999 como se citó en Salazar y Ospina, 2019) la satisfacción laboral está vinculada significativamente con el desempeño laboral, incluso con el clima organizacional, porque los niveles de satisfacción laboral de los empleados tienen un impacto en la ejecución y desarrollo de sus funciones.

Lo que se puede evidenciar en los resultados de esta investigación, donde el problema de satisfacción laboral en la dimensión políticas administrativas incide en las dimensiones del desempeño laboral, específicamente en la dimensión conocimiento del trabajo con una correlación de Pearson de -0,018; de igual manera en la dimensión calidad del servicio con una correlación de -0,015 y en la dimensión actitud ante la institución una correlación de -0,027. También afecto con una correlación baja a la dimensión responsabilidad (0,013) y la dimensión productividad (0,128). Evidenciando que se necesitan de acciones de mejora que mitiguen o eliminen esta situación.

Sin embargo, el investigador Gibson et al. (2006, como se citó en García y Medrano, 2023), expresa un referencia controversial, mencionando que la satisfacción laboral por sí sola no genera un fuerte desempeño laboral en los trabajadores, porque existen distintas variables que inciden y motivan el comportamiento del empleado, estos pueden provenir del entorno interno y externo de la institución, porque un trabajador puede estar satisfecho con su trabajo, sin embargo, puede mostrar altos niveles de desempeño o un mal desempeño laboral.

Respecto a lo descrito autores como Chiang, Ojeda, San Martín y Salluca repercuten y exponen que a través de correlaciones estadísticas en la satisfacción laboral y desempeño laboral se logra demostrar un correlación positiva o negativa entre ambas variables (García y Medrano, 2023). Lo cual se ha realizado en esta investigación, demostrando que la satisfacción laboral si incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, pero incluyendo lo determinado por Gibson hay que realizar acciones de mejora

abarcando todas las dimensiones de las dos variables para que ayuden a solucionar la problemática identificada.

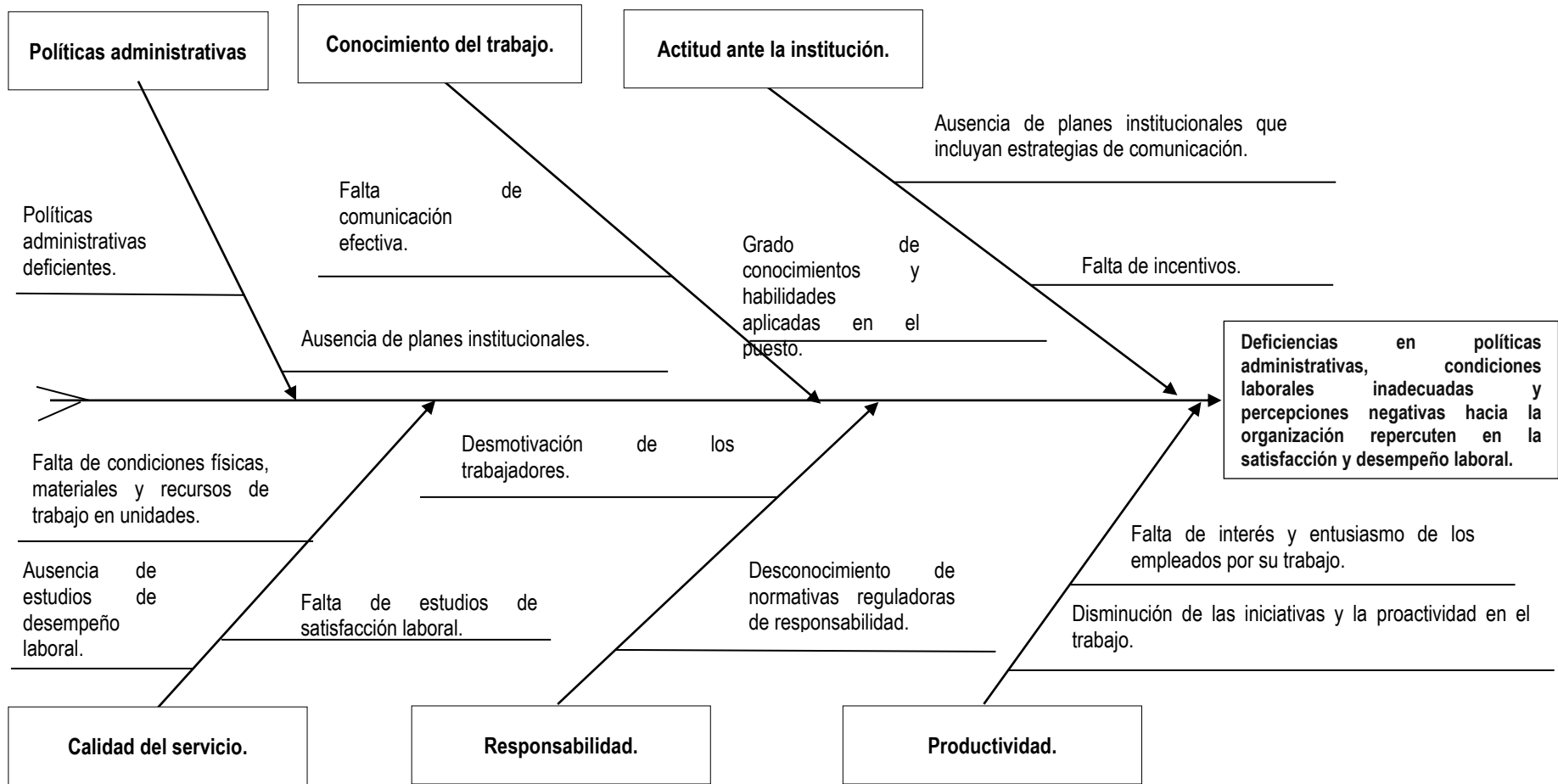
### **4.3. FASE 3: ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE ACCIONES ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DE LA SATISFACCIÓN PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DEL GAD BOLÍVAR.**

Para desarrollar la elaboración de la propuesta de acciones primero se realizó un análisis causal, representando visualmente a través del diagrama causa-efecto, se utilizó los resultados obtenidos en la correlación, seleccionando aquellos con correlación positiva baja y negativa. Posteriormente, se diseñó y estructuró la propuesta de acciones usando la matriz 5W+2H.

#### **4.3.1. ANÁLISIS CAUSAL – DIAGRAMA CAUSA/EFEECTO**

El análisis causal se representó mediante el diagrama causa-efecto, para la determinación de las causas que originan el problema se utilizó los datos obtenidos en la correlación de Pearson, específicamente aquellos con correlación negativa con la finalidad de transformarlas en positiva a través de acciones de mejora. Estableciendo que los fallos surgen de la dimensión políticas administrativas la misma que afecta a las dimensiones: conocimiento del trabajo (-0,018); actitud ante la institución (-0,027); calidad del servicio (-0,015); responsabilidad (0,013); y productividad (0,128). En cuanto a la definición de las subcausas las autoras de la investigación emplearon los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de evaluación (entrevista y encuestas), generando el diagrama Ishikawa representado en la figura 4.17.

Figura 4. 17. Diagrama causa-efecto.



Fuente. Elaboración propia.

En la figura 4.17 se presenta el diagrama causa-efecto o Ishikawa, que presenta las causas y subcausas de los puntos críticos de las deficiencias en políticas administrativas, condiciones laborales inadecuadas y percepciones negativas hacia la organización que repercuten en la satisfacción y desempeño laboral. De acuerdo Esquivel (2009), esta herramienta permite conocer las causas y definen los focos prioritarios del problema de estudio.

**Tabla 4. 25.** Causas y subcausas de la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral.

<b>Variables</b>	<b>Causas</b>	<b>Subcausas</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	<b>Políticas administrativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de planes institucionales.</li> <li>• Políticas administrativas deficientes.</li> </ul>
	<b>Conocimiento del trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de conocimientos y habilidades aplicadas en el puesto.</li> <li>• Falta de comunicación efectiva.</li> </ul>
	<b>Actitud ante la institución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de planes institucionales que incluyan estrategias de comunicación.</li> <li>• Falta de incentivos.</li> </ul>
<b>Desempeño laboral</b>	<b>Calidad del servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de condiciones físicas, materiales y recursos de trabajo en las unidades.</li> <li>• Ausencia de estudios de desempeño laboral.</li> <li>• Falta de estudios de satisfacción laboral.</li> </ul>
	<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desmotivación de los trabajadores.</li> <li>• Desconocimiento de normativas reguladoras de responsabilidad.</li> </ul>
	<b>Productividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de interés y entusiasmo de los empleados por su trabajo.</li> <li>• Disminución de las iniciativas y la proactividad en el trabajo.</li> </ul>

*Fuente.* Elaboración propia.

#### **4.3.2. DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA (MATRIZ 5W+2H)**

Mediante los resultados obtenidos en la fase anterior, se logró establecer la existencia de las causas y subcausas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, razón por la cual se proponen acciones de mejora mediante la metodología 5W+2H, la cual se compone por las columnas que detallan: variables; dimensiones; puntos críticos; estrategias; qué se va hacer; por qué se va hacer; dónde; cuándo y quién lo va a realizar. Además del indicador de cumplimiento y medios de verificación, todo esto enfocado en el período 2024-2018.

**Tabla 4. 26.** Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028.

Variables	Dimensiones	Puntos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Satisfacción laboral	Políticas administrativas	Políticas administrativas deficientes.	Caracterizar y definir las políticas administrativas de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.	Implementar parámetros administrativos estandarizados.	Rediseñar las políticas administrativas acorde a la filosofía y actividades de la dirección.	Capacitar a los trabajadores de las nuevas políticas y filosofía administrativa.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Tercer bimestre del año 2024.	Número de políticas aplicadas/Total de políticas establecidas.	Informes.
		Ausencia Planes institucionales.	Hacer partícipes a los trabajadores en la elaboración o reestructuración de planes institucionales.	Desarrollar o reestructurar los planes institucionales.	Formar grupos de trabajo.	Planificar y gestionar los grupos de trabajo.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Cuarto bimestre del año 2024.	Número de planes aplicados/ Total de planes planificados.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.



**Tabla 4. 27.** Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028.

Variables	Dimensiones	Puntos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Desempeño laboral	Conocimiento del trabajo	Falta de comunicación efectiva.	Hacer jornadas de formación sobre temas de comunicación efectiva.	Mejorar el sistema de comunicación entre los empleados de las unidades de trabajo.	Desarrollar talleres educativos sobre los sistemas de comunicación institucional.	Calcular y presupuestar los rubros orientados para el desarrollo de los talleres formativos.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Sexto bimestre del año 2024.	Número de talleres desarrollados/Total de talleres planificados.	Nómina de los trabajadores asistentes a los talleres.
		Grado de conocimientos y habilidades aplicadas en el puesto.	Realizar jornadas de formación enfocadas en el desarrollo de habilidades y destrezas.	Elevar las capacidades de los trabajadores en sus puestos laborales.	Motivar la ejecución de capacitaciones independientes.	Dar permisos o licencias a los trabajadores para capacitaciones independientes.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Quinto bimestre del año 2024.	Número de capacitaciones realizadas/Número de capacitaciones planificadas.	Certificados obtenidos.
	Actitud ante la institución	Ausencia de planes institucionales que incluyan estrategias de comunicación.	Planear y gestionar la comunicación.	Mejorar la comunicación vertical y horizontal en la dirección.	Analizar la cultura organizacional para determinar el grado de formalidad, rituales y canales de comunicación más adecuados para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.	Aprobar un plan de comunicación extraordinaria y ordinaria para prevenir malentendidos y rumores que afecten el compromiso de los empleados.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Primer semestre del año 2025.	Número de planes de comunicación desarrollados/Total de planes de comunicación planificados.	Informes.
		Falta de incentivos.	Desarrollar un programa de incentivos.	Mejorar el nivel de satisfacción respecto a los incentivos.	Desarrollar un programa de incentivo para aquellos trabajadores que demuestren un alto rendimiento.	Aprobar los nuevos programas de incentivos.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Segundo semestre del año 2025.	Trabajadores premiados/Incentivos planificados.	Base de datos de empedados premiados anualmente.

Fuente. Elaboración propia.

**Tabla 4. 28.** Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028.

Variables	Dimensiones	Puntos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Desempeño labora	Calidad del servicio	Falta de estudios de satisfacción laboral.	Realizar evaluación de satisfacción laboral.	Mejorar el nivel de satisfacción laboral en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.	Diseñar y aplicar encuestas para medir la satisfacción laboral.	Aprobar los estudios de evaluación de satisfacción laboral.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Primer semestre del año 2026.	Número de trabajadores evaluados/Total de trabajadores.	Base de datos de los empleados evaluados.
		Ausencia de estudios sobre desempeño laboral.	Desarrollar evaluación de desempeño laboral.	Mejorar el nivel de desempeño laboral en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.	Diseñar y aplicar encuestas para medir el desempeño laboral.	Aprobar los estudios de evaluación de desempeño laboral.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Primer semestre del año 2026.	Número de trabajadores evaluados/Total de trabajadores.	Base de datos de los empleados evaluados.
		Falta de condiciones físicas, materiales y recursos de trabajo en unidades.	Desarrollar un Plan de fortalecimiento de la calidad de condiciones del ambiente de trabajo.	Mejorar las condiciones físicas, materiales y recursos de acuerdo a las necesidades y funciones de los empleados.	Establecer el presupuesto y adecuar los espacios y herramientas de trabajos adecuadas en concordancia con las funciones y necesidades de las distintas unidades de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.	Elaborar y aprobar el presupuesto para los gastos destinados a la implementación del Plan de fortalecimiento de la calidad de condiciones del ambiente de trabajo.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Segundo semestre del año 2026.	Número de condiciones físicas, materiales y recursos mejorados/Total de infraestructura.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

**Tabla 4. 29.** Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028.

Variables	Dimensiones	Puntos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Desempeño laboral	Responsabilidad	Desmotivación de los trabajadores.	Crear espacios para actividades de recreación y motivación.	Realizar talleres de motivación y crecimiento personal.	Motivar el empoderamiento de los empleados para la formación de nuevos líderes administrativos.	Programar los talleres según las unidades de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Segundo semestre del año 2027.	Número de talleres realizados /Número de talleres planificados.	Nómina de funcionarios asistentes a los talleres.
		Desconocimiento de normativas reguladoras de responsabilidad.	Incluir a los trabajadores en el proceso de toma de decisiones.	Mejorar el proceso de toma de decisiones y análisis documentales de manera oportuna.	Formar grupos focales de trabajo.	Planificar grupos de trabajo con todas las unidades de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Primer semestre del año 2027.	Número de empleados asistentes/Total de empleados.	Nómina de asistencia de los empleados.

*Fuente.* Elaboración propia.

**Tabla 4. 30.** Acciones de mejora mediante la matriz 5W+2H para la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar período 2024-2028.

Variables	Dimensiones	Puntos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Desempeño labora	Productividad	Falta de interés y entusiasmo de los empleados por su trabajo.	Mejorar el plan de capacitaciones y entrenamiento institucional.	Apoyar y dar seguimiento al cumplimiento del plan de capacitación y entrenamiento laboral.	Reestructurar el plan de capacitación y entrenamiento haciéndolo más especializado.	Aprobar el nuevo plan de capacitaciones.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Primer semestre del año 2027.	Número de trabajadores capacitados/Total de empleados.	Lista de trabajadores asistentes.
		Disminución de las iniciativas y la proactividad en el trabajo.	Promover e impulsar el empoderamiento de los empleados.	Mejorar la autonomía de los trabajadores para elevar su iniciativa y participación con las actividades de la institución.	Realizar jornadas de convivencia motivacional.	Planificar y presupuestar los rubros necesarios para la ejecución de los talleres formativos.	Dirección de Talento Humano / Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar / Alcaldía.	Segundo semestre del año 2028.	Número de asistentes/Total de empleados.	Lista de trabajadores asistentes.

*Fuente.* Elaboración propia.

### 4.3.3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de mejora estuvo adscrita al período 2024-2028 y en solucionar los problemas identificados en la correlación de variables y en el análisis causal. Donde se logró establecer que, en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, la dimensión Políticas administrativas perteneciente a la variable satisfacción laboral incide en cinco dimensiones del desempeño laboral siendo estas: conocimiento del trabajo; actitud ante la institución; calidad del servicio; responsabilidad; y productividad. Para lo cual se utilizó la metodología 5W+2H, estructurada por nueve columnas: variables; dimensiones; puntos críticos; estrategias; qué se va hacer; por qué se va hacer; dónde; cuándo y quién lo va a realizar.

De acuerdo Pérez y Rojas (2019), la metodología 5W+2H es una herramienta que ayuda a los investigadores diseñar un plan de acción de manera estructurada y sistemática, a través de los cuestionamientos: qué se va hacer; por qué se va hacer; dónde; cuándo y quién lo va a realizar. Para Figueroa et al. (2023), la ejecución de esta herramienta es fácil y sencilla de realizar, además, permite establecer con claridad un proyecto, especificando sus razones por las cuales se debe de trabajar y mejorar los problemas identificados.

Al respecto de las acciones se proponen estrategias para cada subcausas identificadas. En la dimensión Políticas administrativas de la variable satisfacción laboral se identificó: políticas administrativas deficientes, por lo que se recomienda rediseñar las políticas administrativas acorde a las filosofía y actividades de las unidades de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar. Mientras que, para solucionar la ausencia de planes institucionales, se planteó hacer partícipes a los trabajadores en la elaboración o reestructuración de planes institucionales. En este sentido Guanga (2021), indica que la responsabilidad y la autoridad en una institución deben estar bien establecidas lo que significa delegar la autoridad adecuada a los empleados, porque una persona sin responsabilidad y autoridad correcta no puede desempeñar y cumplir con las metas trazadas.

De igual manera, en las cinco dimensiones afectadas del desempeño laboral se formularon estrategias para solucionar los problemas determinados. En el caso de la dimensión: conocimiento del trabajo se establecieron dos puntos críticos, el primero el grado de conocimientos y habilidades aplicadas en el puesto laboral, además de la falta de comunicación efectiva, por lo que se proponen como estrategias, realizar jornadas de formación enfocadas en el desarrollo de habilidades y destrezas, también, jornadas referentes a temas de comunicación efectiva. Según Chango (2023), cuando un empleado desarrolla habilidades y destrezas laborales aporta a la calidad competitiva y genera valor agregado a los servicios o productos organizacionales.

En la dimensión actitud ante la institución se definieron dos puntos fallos, la ausencia de planes institucionales que incluyan estrategias de comunicación y falta de incentivos, así las estrategias se enfocaron en analizar la cultura organizacional para determinar el grado de formalidad, rituales y canales de comunicación más adecuados, además de desarrollar un programa de incentivos para aquellos trabajadores que demuestren un alto rendimiento. Al respecto Ortiz (2024), señala que los planes de comunicación y programas de incentivos promueven una comunicación abierta, capaz de dar respuestas a dudas y abordar inquietudes de los empleados de manera flexible. Y el reconocimiento, los incentivos y recompensas hace que actúen transparentes previniendo el favoritismo e impulsando la equidad.

Referente a la dimensión calidad del servicio se estableció dos puntos críticos: falta de estudios de satisfacción laboral, ausencia de estudios sobre desempeño laboral y los fallos de condiciones físicas, materiales y recursos de trabajo en unidades. Para esto se desarrolló tres estrategias, realizar evaluaciones de satisfacción laboral y desempeño laboral, igualmente, diseñar un Plan de fortalecimiento de la calidad de condiciones del ambiente de trabajo. Coincidiendo con Lira (2022), estas evaluaciones tienen como objetivo mejorar los resultados de la productividad del talento humano de las instituciones, les permite a las autoridades motivar a sus colaboradores para lograr el éxito. El autor expresa

hacerlas periódicamente para conocer las necesidades de los trabajadores y perfeccionar sus condiciones de bienestar.

Mientras que en la dimensión responsabilidad los fallos identificados fueron dos: desconocimiento de normativas reguladoras de responsabilidad y desmotivación de los trabajadores. Las estrategias de solución trazadas son: incluir a los trabajadores en el proceso de toma de decisiones y realizar talleres de motivación y crecimiento personal en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar en la Gestión por Procesos. Al respecto Moya et al. (2019) esta acción proporciona estabilidad a las instituciones, les permite a los directivos y empleados solucionar problemas son cursos de acción alternativos.

Finalmente, en la dimensión productividad los puntos críticos son la falta de interés y entusiasmo de los empleados por su trabajo y la disminución de las iniciativas y la proactividad en el trabajo. Las estrategias estuvieron orientadas en mejorar el plan de capacitaciones y entrenamiento institucional, promover e impulsar el empoderamiento de los empleados e implementar momentos y áreas de encuentro para los trabajadores en tiempos libres, con esto se espera aumentar la proactividad laboral. El investigador Gavilanes et al. (2019), asegura que cuando el empoderamiento del personal aumenta el compromiso a largo plazo y les permite a las organizaciones contar con una visión estratégica más amplia en la toma de decisiones.

Con todo lo descrito se busca mejorar la satisfacción laboral y el desempeño laboral en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, con la implementación de planes, programas y actividades que impulsen el bienestar laboral de los trabajadores, enfatizando que es fundamental mantenerlos motivados porque esto incrementará en ellos el sentido de pertenencia, lealtad, gratitud, compromiso y satisfacción.

#### **4.3.4. SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA**

La socialización de la propuesta de acciones de mejora fue dirigida al jefe de Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar, a través de esta actividad se compartió los hallazgos obtenidos en esta investigación principalmente, los problemas de satisfacción laboral identificados que inciden en el desempeño laboral, el análisis causal y las acciones de mejora diseñadas, también, se intercambiaron ideas y sugerencias como la implementación de la propuesta (ver anexo N° 06).

El propósito de esta actividad fue reflexionar y comunicar las falencias encontradas y realizar una retroalimentación para alcanzar la excelencia transformando las fallas en fortalezas a través de acciones que mejoren la satisfacción laboral y por ende el desempeño laboral, para este proceso se elaboró un tríptico donde se presentó aspectos importantes como: los resultados de las encuestas, de la correlación, el diagrama causa efecto y las acciones de mejora (ver anexo N° 07).



# CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1. CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico situacional se logró establecer que el nivel de satisfacción laboral en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar se encuentra dividido, es decir, el 31,11% de los trabajadores tienen un bajo nivel de satisfacción, el 20% un nivel medio de satisfacción y el 48,89% de los trabajadores están sin satisfacción laboral. Respecto al desempeño laboral, se determinó que es 77,78% bueno en algunos trabajadores y 22,22% regular en otros.
- El análisis correlacional de las variables ayudó a constatar que la dimensión políticas administrativas de la variable satisfacción laboral incide en cinco dimensiones del desempeño laboral, tales como: conocimiento del trabajo con una correlación negativa de (-0,018); de igual manera en la dimensión calidad del servicio con una correlación de (-0,015), en la dimensión actitud ante la institución con una correlación de Pearson de (-0,027). También afecto con una correlación baja a la dimensión responsabilidad (0,013) y la dimensión productividad (0,128).
- La propuesta de acciones de mejora se enfocó en solucionar las causas y subcausas identificadas, para su elaboración se utilizó la metodología 5W+2H y estructuró por las siguientes columnas: variables; dimensiones; puntos críticos; estrategias; qué se va hacer; por qué se va hacer; dónde; cuándo y quién lo va a realizar. Además del indicador de cumplimiento y medios de verificación, todo esto durante el período 2024-2028. Su objetivo fue fortalecer la satisfacción laboral para la mejora del desempeño laboral de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Realizar evaluaciones de manera de manera semestral o anual para que la Dirección de Servicio Público y otras áreas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar cuente con un diagnóstico situacional de los factores que inciden en el desempeño y satisfacción laboral de sus empleados, generando así una base de datos fuente para futuras investigaciones.
- Aplicar técnicas de correlación de las variables como la correlación de Pearson para que las instituciones como es el caso de la Dirección de Servicio Público y al GAD Bolívar en general trabaje con un mejor orden organizacional y genere resultados que permitan a los directivos el establecimiento de mecanismos o medidas correctivas.
- Elaborar, implementar y socializar acciones correctivas que fortalezcan la satisfacción laboral y mejoren el desempeño laboral de los trabajadores, tales como las que se proponen en esta investigación, así la institución garantizará el bienestar laboral de los trabajadores, enfatizando que es fundamental mantenerlos motivados porque esto incrementa en ellos el sentido de pertenencia, lealtad, gratitud, compromiso y satisfacción.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adams, G. A., y Tziner, A. (2021). The impact of work values and age on employee job satisfaction: A cross-national comparative study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 176-191.
- Aguilar-Benítez, I., y Monforte, G. (2018). Servicios públicos del agua, valor público y sostenibilidad: el caso del área metropolitana de Monterrey. *Gestión y política pública*, 27(01), 149-179. <https://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v27n1/1405-1079-gpp-27-01-00149.pdf>
- Alcívar-Martínez, B. J., Carranza-Anzules, M. J., y Márquez-Bravo, Y. J. (2023). Evaluación de la motivación y la satisfacción laboral en la Cooperativa Ahorro-Crédito Lucha Campesina. *PURIQ*, 5(492), 1-11. <https://www.revistas.unah.edu.pe/index.php/puriq/article/view/492/742>
- Almeida-Basurto, G. A., y Cedeño-Pallaroso, P. P. (2020). *Evaluación del desarrollo sostenible y su influencia en el marco socioeconómico de la fundación Maquita*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1243/1/TTAE01D.pdf>
- Álvarez, B. (03 de enero de 2024). *Municipales ecuatorianos exigen pago de salarios al presidente Noboa*. Latinoamericana y del Caribe de Trabajadores Estatales: <https://clate.net/noticias/municipales-ecuatorianos-exigen-pago-de-salarios-al-presidente-noboa/>
- Arévalo-Vásquez, F., Bardales-Mori, A., y García-Valencia, G. (2020). *Teorías conceptuales de satisfacción laboral*. Universidad Peruana Unión. [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4039/Frank\\_Trabajo\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4039/Frank_Trabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Arias-González, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. Enfoques CONSULTING EIRL. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>

Avilés-Vega, A. (2022). *Estrés laboral y desempeño del personal administrativo en Instituciones de Educación Superior*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36950/1/158%20GTH.pdf>

Ayala, J., y Calderón, C. (2019). *Plan Estratégico 2019-2023 para la Empresa productora de Pitahaya Amarilla Orgánica PROECOMANA S.A. de la Ciudad de Calceta*. [Tesis de posgrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Calceta, Ecuador]. <http://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/1088/1/TTMADM-E8.pdf>

Bedoya-Marrugo, E., Carrillo-Landazábal, M., Severiche-Sierra, C., y Espinoza-Fuentes, E. (2018). Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano. *Revista ESPACIOS*, 39(02), 01. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3312/Factores%20asociados%20a%20la%20satisfacci%c3%b3n%20laboral%20en%20docentes%20de%20una%20instituci%c3%b3n%20de%20educaci%c3%b3n%20superior%20del%20Caribe%20Colombiano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bellido-Medina, R., Morales-Palao, B., Gamarra-Castellanos, M., y Calizaya-López, J. M. (2020). Satisfacción laboral en tiempos de COVID-19 en colaboradores de gobiernos locales de Arequipa. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 25(108), 04-11. <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/425/833>

- Boada-Llerena, N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una PYME de servicios de seguridad peruana en 2018*. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/25c6743b-4f5e-46fd-a506-426c155f337a/content>
- Briones-Fajardo, G.V. (2023). *La satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño en los trabajadores del área administrativa del hospital general Monte Sinaí del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, ubicado en la ciudad de Guayaquil, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro]. <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/6975/BRIONES%20FAJARDO%20GINA%20VANESSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Burgasí-Delgado, D. D., Cobo-Panchi, D. V. Pérez-Salazar, K. T., Pilacuan-Pinos, R. L., y Rocha-Guano, M. B. (2021). El diagrama de Ishikawa como herramienta de calidad en la educación: una revisión de los últimos 7 años. *Revista electrónica TAMBARA*, (84), 1212-1230. [https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/DIAGRAMA-ISHIKAWA\\_FINAL-PDF.pdf](https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/DIAGRAMA-ISHIKAWA_FINAL-PDF.pdf)
- Candela-Rosas, M., y Carrasco-Novoa, L. (2018). *El rol predictivo de la satisfacción del pago en el desempeño laboral de docentes universitarios*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Escuela de Postgrado]. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2956/CandelaMartin\\_Tesis\\_maestria\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2956/CandelaMartin_Tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cano-Montesdeoca, M.V. (2022). *Evaluación de la incidencia de la satisfacción en el desempeño laboral de los empleados de la ESPAM MFL-EP*. [Tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1918/1/TTMG13D.pdf>

- Carrillo-Brito, B., y Guevara-Piedra, W. (2019). Modelo de Gestión Pública y Desempeño Laboral. *Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas MAPA*, 03(17), 42-66.  
<https://www.revistamapa.org/index.php/es/article/view/166/193>
- Carrillo-Sotelo, L. (2023). *Análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de un centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil].  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21396/1/T-UCSG-POS-MGTH-54%29.pdf>
- Chango-Ortega, J. L. (2023). La importancia del talento humano en las Pymes del cantón La Maná. *Ciencias y Saberes*, 1(2), 14-20.  
<https://ojs.rimanaeditorial.com/index.php/cys/article/view/9/7>
- Charry-Aysanoa, J., y Solórzano-Zavala, J. (2021). Engagement en los servidores públicos de una entidad castrense peruana. *Revista Journal*, 08(01), 26-36.  
<https://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/RevistaGobiernoyG/article/view/2417/2865>
- Chiang-Vega, M., Hidalgo-Ortiz, J., y Gómez-Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía Retos*, 11(22), 347-362. doi:  
<https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>
- Culquimboz-Gómez, M. (2019). *Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-región Amazonas*. [Tesis de maestría, Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32409/Culqui\\_mboz\\_GMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32409/Culqui_mboz_GMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Escudero, C., y Cortés, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. [Tesis de posgrado, UTMACH Universidad Técnica de Machala].

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

Espinoza, K., y Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19*. [Tesis Maestría, Universidad Continental].

[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Espinoza\\_Montalvo\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MRHGO_TE_Espinoza_Montalvo_2021.pdf)

Espinoza-Vidaurre, S., Velásquez-Rodríguez, N., y Leo-Rossi, E. (2022). Seguridad, salud ocupacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Tacna. *Ingeniería Investiga*, 04(714), 2-10. doi: <https://doi.org/10.47796/ing.v4i0.714>

Esquivel-Cabrera, R. (2009). *Diseño de un sistema de medición y mejoramiento de calidad de servicio en Clínica UC San Carlos de Apoquindo*. [Tesis de grado, Universidad de Chile].

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/103329/Diseno-de-un-sistema-de-medicion-y-mejoramiento-de-calidad-de-servicio-en-Clinica-UC.pdf?sequence=5>

Erazo-Reynoso, E. (2022). *El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Riobamba*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo].

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9375/1/Erazo%20Reynoso%20C%20E.%282022%29%20EI%20clima%20organizacional%20y%20su%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20del%20Gad%20de%20Riobamba.pdf>

Fadul-Marca, A. (2021). *Relación de la satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del departamento de conciliaciones de una entidad financiera, en el año 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4039/Frank\\_Trabajo\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4039/Frank_Trabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Figueroa-Rojas, D., Soto-Tolozá, E., Caballero-Pérez, L., y Gálvez-Ordóñez, V. (2023). Mejora de la gestión empresarial a través de un plan de cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura bajo la resolución 2674 de 2013 en una empresa procesadora de cocos. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 23(3), 175-185.  
<https://doi.org/10.24054/face.v23i3.2810>

Flores-Ramos, J., Moran-Alvarado, Á. E., Gil-Acosta, A., y Contreras-Olvera, M. (2022). Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño percibido por los trabajadores de las empresas constructoras del cantón Babahoyo. *Revista Científica Ciencias Económicas y Empresariales*, 07(03), 278-306. doi: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1>

Frías-Navarro, D. (2023). *Apuntes de estimación de la fiabilidad de consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia, 1-26. <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>

García-Paredes, M., y Medrano-Zalamea, M. (2023). *Satisfacción laboral en el desempeño de cinco trabajadores de la empresa global Hitss sede*



*Guayaquil*. [Tesis de grado, Universidad de Guayaquil].  
<https://repositorio.ug.edu.ec/server/api/core/bitstreams/bbac3bc9-1335-4e61-8126-ffa0968852a9/content>

Gavilanes-Franco, G., Gullqui-Valarezo, N., y Barriga-Medina, H. (2019). Impacto del empoderamiento de los empleados en el desempeño organizacional en la industria pesquera. *COMPENDIUM Cuadernos de Economía y Administración*, 6(2).  
<http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/768>

Guevara-Alban, G.P., Verdesoto-Arguello, A. E., Castro-Molina, N. E. Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173.  
10.26820/recimundo/4. (3). julio.2020.163-173

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar. (2020). *Historia, misión y visión*. <https://www.gadbolivar.gob.ec/>

González Bríñez, M. H., Cendales Ayala, B. E., y Segura Camacho, S. (2022). Variables e instrumentos para la evaluación del desempeño individual en el trabajo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 18(34), 1-17.

Guanga-Pilco, E. G. (2021). *Reestructuración del Estatuto Orgánico Funcional para la gestión por procesos del patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado para la provincia de Chimborazo*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15081/1/12T01420.pdf>

- Guartán, A., Torres, K., y Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher*, 04(06), 13-26. doi: <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Jaramillo, L., y Aguirre, J. (2021). Asuntos críticos acerca del método de investigación educativa. *Revista Cinta de Moebio*, (71), 150-163. <https://doi.org/10.4067/S0717-554X2021000200150>
- Heredia-Quito, M. A., y Narváez-Zurita, C. I. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 213-241. [https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967009/html/#redalyc\\_576868967009\\_ref24](https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967009/html/#redalyc_576868967009_ref24)
- Hernández-Rodríguez, A. A., Arguelles-Pascual, V., y Palacios, R. H. (2021). Métodos empíricos de la investigación. *Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla*, 9(17), 33-34. <https://doi.org/10.29057/esh.v9i17.6701>
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza-Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Huaraca-Mendoza, Y., y Ore-Machuca, R. (2018). *El desempeño laboral y la calidad de servicio del personal administrativo de la municipalidad Distrital de Ascensión-Huancavelica 2015*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4369fe33-cea9-489d-8fad-328ecbb7fc03/content>

- Juárez-Hernández, L., y Tobón, S. (2018). Análisis de los elementos implícitos en la validación de contenido de un instrumento de investigación. *Revista ESPACIOS*, 39(53), 23. <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf>
- Juca-Álvarez, J., y Robles-Salguero, R. (2019). Determinantes de la justicia organizacional y la satisfacción laboral en los servidores públicos. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 02(02), 177-185. <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/237/356>
- Larios-Meño, J. F., Castro-Torres, H. J., Baxerías, D., Banda, C., y Boada-Llerena, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 75-103. <https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>
- Lira, C. (2022). Nivel de satisfacción y desempeño laboral del personal de enfermería. *Más Vida*, 4(4), 206-216. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/MV0179>
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). (2020). *Registro Oficial Suplemento 294 de 06 octubre 2010 última modificación 09 diciembre 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)
- Lobelles-Sardiñas, G. O. (2021). Estrategia de ciencia, tecnología e innovación en Refinería perspectiva para la sostenibilidad industrial. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 280-294. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n3/2218-3620-rus-13-03-280.pdf>

- López, A. (2018). *Condiciones de trabajo y satisfacción laboral del personal de salud de centro quirúrgico – Hospital Regional Docente de Trujillo*. [Tesis de especialidad UNITRU Universidad Nacional de Trujillo]. [https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11780/2E512.pdf?](https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11780/2E512.pdf)
- Lozano-Yungan, E. (2023). *Evaluación al desempeño del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal General Antonio Elizalde, provincia de Guayas*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/19283/1/12T01691.pdf>
- Macías-García, E., y Vanga-Arvelo, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia RVG* (94), 548-567. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444>
- Martínez, S., y Pérez, E. (2021). *Evaluación Basada en indicadores de Productividad*. Editorial de Gestión Laboral.
- Martillo-Alvarado, E. (2022). *Gestión de talento humano y desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Isidro Ayora, período 2021-2022*. [Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM"]. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4517/1/Martillo%20Alvarado%20Estefan%C3%ADa%20Karina.pdf>
- Matabanchoy-Tulcán, S., Álvarez-Pabón, K., y Riobamba-Jiménez, O. (2018). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral de los trabajadores: revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y salud*, 21(02), 176-187. doi: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.192102.152>

- Molina-Pereira, Y. A. (2019). La reforestación como estrategia ambiental para la conservación de ríos y quebradas. *Revista Científica*, 4(13), 182-199. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563659492010/563659492010.pdf>
- Mora-Romero, J. L., y Mariscal-Rosado, Z. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 4(12), 369-380. <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307>
- Moya-Espinosa, P. L., Cortés-Rodríguez, N. C., y Martínez-Cárdenas, A. G. (2019). Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 237-248. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n2.2019.9159>
- Namucho, J. V. (2021). *Estrategias para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal, Jesús María 2021*. [Tesis de grado, Universidad Norbert Wiener]. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/6251>
- Noboa-Salazar, J., Barrera-Cosiun, G., y Rojas-Torres, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 06(01), 1-24. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/184/151>
- Ortiz-Mercado, J. (2024). *Evaluación de la importancia del Talento Humano y Sustentación del Proyecto de Grado*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/60527/jortizme.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Pacori-Cari, J. (2022). Los servicios públicos en el derecho administrativo: teoría general del servicio público en el Perú. *Revista IURIS Dictio Perú*, 04, 07-18. <https://corporacionhiramservicioslegales.com/wp-content/uploads/2022/02/LOS-SERVICIOS-PUBLICOS-EN-EL-DERECHO-ADMINISTRATIVO-AUTOR-JOSE-MARIA-PACORI-CARI.pdf>
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima-Perú: Editora CARTOLAN.
- Pérez-Arias, D. A., y Rojas-Vásquez, J. D. (2019). *Diseño y modelación de BPM en los procesos de cargue y descargue de contenedores de una PYME del Valle del Cauca*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma del Occidente]. <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/b5cbb3f4-1d07-4cb6-ac46-f441a4115bba/content>
- Ramírez-Betancourt, F., Cienfuegos-Cuba, C., Martínez-Maienzo, C., y Romero-Fernández, A. (2010). Procedimiento para la evaluación, del nivel de satisfacción de las guías de estudio del modelo de formación semipresencial. *Revista Avanzada Científica*, 13(1), 1-8. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5074513.pdf>
- Ramírez-Sánchez, V., y Mapén-Franco, F. (2019). Evaluación del compromiso organizacional de servidores públicos de México. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 04(08), 166-189. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>
- Reyes-Reyes, C. (2022). *Estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral los trabajadores de la municipalidad distrital de Huachis, 2020*. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/11186/Cruz%20Lazaro%20Marcelo%20Feliciano.pdf?sequence=12>

- Rivas-Vera, C., y Zamora-Cárdenas, H. (2019). *Propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de inversiones ZAMCAR S.A.C.* [Tesis de grado, Universidad Ricardo Palma]. [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2725/IND-T030\\_40455246\\_T%20%20%20RIVAS%20VERA%20CLAUDIA%20GISEL LA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2725/IND-T030_40455246_T%20%20%20RIVAS%20VERA%20CLAUDIA%20GISEL LA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rivera-Huari, Y. (2018). *Determinantes de la satisfacción laboral en el sector salud peruano.* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2268/Yael\\_Tesis\\_maestría\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2268/Yael_Tesis_maestría_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Romero-Ospina, Y. (2022). *Relación entre los modelos de trabajo y la satisfacción laboral de los colaboradores que trabaja para el sector de las TIC en Bogotá.* Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/44351/RomeroOspinaYuriKaterin2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 1(82), 175-195. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rodríguez-Zegarra, D. (2019). *Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 40381 Santa Rosa de Lima Cayllona Arequipa, 2018.* [Tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ec84a459-7fbb-427c-ba22-ecf6d07950f0/content>
- Ronquillo, L., Aranda, C., y Pando, M. (2013). Validación de un instrumento de evaluación del desempeño en el trabajo. *Revista iberoamericana de*

*psicología: Ciencia y tecnología*, 6(1), 25-31.  
<https://reviberopsicologia.iberro.edu.co/article/view/rip.6103/221>

Romero-Ospina, Y. (2022). *Relación entre los modelos de trabajo y la satisfacción laboral de los colaboradores que trabaja para el sector de las TIC en Bogotá*. Universidad Militar Nueva Granada.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/44351/RomeroOspinaYuriKaterin2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Salazar-Marmolejo, L., y Ospina-Nieto, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. Colección Académica de Ciencias Estratégicas. *Universidad Pontificia Bolivariana*, 06(01), 47-67.  
[https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3nlaboral\\_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3nlaboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sánchez-Lima, C. (2021). Adecuación de los modelos de evaluación en recursos humanos para el desempeño laboral. *Universidad Mayor de San Andrés* (25), 71-81. [http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n25/n25\\_a07.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n25/n25_a07.pdf)

Santamaría Robles, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>

Sornoza, D., Sornoza, G., Parrales, M., y Guaranda, V. (2020). Motivación hacia el servicio público, un análisis de la literatura de China y Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 41(30), 180-188.  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n30/a20v41n30p15.pdf>



- Robbins, S. y Judge, T. (2020). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson.
- Ronquillo, L., Aranda, C., y Pando, M. (2013). Validación de un instrumento de evaluación del desempeño en el trabajo. *Revista iberoamericana de psicología: Ciencia y tecnología*, 6(1), 25-31. <https://reviberopsicologia.iberu.edu.co/article/view/rip.6103/221>
- Scanlan, J., y Still, M. (2019). Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian mental health service. *BMC Health Services Research*, 19(1), 62. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3841-z>
- Smith, C. A., y Hulin, C. L. (2020). Work and job satisfaction: Advances and emerging issues in the study of how people work. *Psychological Bulletin*, 146(2), 127-143.
- Smith, P. y Hulin, C. (2019). Trabajo y satisfacción en el trabajo: Avances y temas emergentes en el estudio de cómo la gente trabaja. *Psicología UCR*. 7(2), 3-5.
- Ticahuanca-Sandoval, F., y Mamani-Palacios, B. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista de investigación valor agregado*, 08(01), 86-98. [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1633/1916](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1633/1916)
- Toro, R., Peña-Sarmiento, M., y Avendaño-Prieto, B. (2022). Análisis Empírico del Coeficiente Alfa de Cronbach según opciones de respuesta, muestra y observaciones atípicas. *Revista Iberoamericana de diagnóstico y evaluación psicológica*, 02(63), 17-30. doi: <https://doi.org/10.21865/RIDEP63.2.02>

- Vargas-Grefa, C. (2023). *Estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37081/1/066%20ADP.pdf>
- Villacis-Ponce, L. R. (2023). *Comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "COACMES"*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2035/1/TTAE45D.pdf>
- Yáñez-Sarmiento, J. R., y Yáñez-Sarmiento, M. (2020). La satisfacción laboral en la Universidad Metropolitana Sede Machala a través de la incidencia de la comunicación organizacional. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(1), 145-152.

# **ANEXOS**

## Anexo N° 01

### Formato de la entrevista aplicada al Jefe de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.



#### ENTREVISTA

**Objetivo:** Evaluar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD del cantón Bolívar para la propuesta de acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de ambos factores.

#### Indicaciones:

- Responda a cada enunciado de manera precisa.
- La presente entrevista está sujeta a la labor que usted desempeña en calidad de directivo.
- Para efectos de evidencia del Trabajo de Titulación, solicitamos a usted nos conceda la autorización para grabar la entrevista.

#### Preguntas:

##### Dimensión: Equipo de trabajo.

1. **¿Qué tiempo tiene usted dirigiendo la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar?**

Tengo laborando en este puesto desde el 14 de mayo del 2023, alrededor de diez meses.

2. **¿La Dirección de Servicio Público del GAD reconoce correctamente el trabajo de sus colaboradores, explique??**

La Dirección de Servicio Público del Gad se divide en las siguientes unidades:

- a) **Hidro sanitarias.** Se ocupa del mantenimiento hidrosanitario, estaciones de bombeo, tratamiento de aguas residuales en todo el cantón.
- b) **Residuos sólidos.** Recolección de los desechos, disposición final y la limpieza de las calles.
- c) **Inspectoría de camales, cementerios y gabarras.** Se ocupa de la operatividad de cada uno de estas áreas. También, cuenta con un ingeniero ambiental
- d) **Inspectorías parroquiales.**
- e) Dentro de cada una de estas unidades están estipuladas las responsabilidades de cada uno.

**3. ¿Se realizan evaluaciones de satisfacción y desempeño laboral en la Dirección de Servicio Público del GAD?**

Actualmente este tipo de actividades no se han realizado en la Dirección de Servicio Público del GAD, sin embargo, se ha recomendado a la Dirección de Talento humano que comiencen a ejecutar evaluaciones de satisfacción y desempeño laboral.

**Dimensión: Beneficios laborales o remunerativos.**

**4. ¿La Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar tiene establecida la escala remunerativa para los puestos de trabajo?**

Si están establecidas las escalas de remuneración en función a los puestos de trabajo.

**5. ¿Cuentan con programas de capacitación para los trabajadores, enfocadas en mejorar su desarrollo profesional y personal?**

Correcto, cada jefe de las unidades tiene a cargo la responsabilidad de capacitar a los miembros de sus unidades, y estas actividades se han venido ejecutando con esta nueva administración, anteriormente no sucedían.

**Dimensión: Políticas administrativas.**

**6. ¿Esta Dirección de Servicio Público posee parámetros administrativos estandarizados para la organización del trabajo de los empleados?**

Actualmente, no contamos con esa información.

**7. ¿La Dirección de Servicio Público tiene definidas las competencias y perfiles que deben tener los candidatos para ocupar el puesto de trabajo?**

Si, todas las unidades tienen establecidas las competencias y perfiles del puesto de trabajo.

**Dimensión: Relaciones sociales.**

**8. ¿Cómo se solucionan los conflictos internos que se generan en la Dirección de Servicio Público del GAD?**

Se solucionan con el diálogo, donde se efectúa como primera instancia un llamado de atención, posteriormente, en el segundo llamado de atención se comunica a talento humano, y en la tercera instancia se realiza por escrito a través de un memorando con copia al trabajador, en caso de que pertenezca al sindicato de trabajadores se le envía copia al secretario general y se envía a la máxima autoridad.

**9. ¿En qué medida se ejecuta el trabajo en equipo entre los trabajadores?**

Dentro de la dirección el trabajo es coordinado, articulado y en equipo. Como ejemplo la recolección de los desechos es un trabajo coordinado compuesto por cuatro cuadrillas recorriendo toda la ciudad y dos a nivel parroquial, el trabajo es 100% en equipo.

**Dimensión: Desarrollo personal.**

**10. ¿Se toma en consideración la experiencia de los trabajadores para conformar los equipos de trabajo?**

Por supuesto, al contratar personal este es uno de los principales parámetros que se consideran.

**11. ¿Cómo percibe la satisfacción laboral de los empleados?**

Desde mi perspectiva es positiva, existe un buen dialogo, bastante predisposición de todo el personal para ejecutar sus labores diarias.

**Dimensión: Desempeño de tareas.**

**12. ¿Los trabajadores cumplen con la carga de trabajo dentro del horario laboral?**

Correcto, los trabajadores cumplen con sus 40 horas semanales.

**13. ¿Los trabajadores cumplen con las metas de trabajo fijadas?**

Si esta Dirección se caracteriza por ser alcanzar sus resultados, porque nuestras funciones no pueden quedar a medias, por ejemplo, el servicio de recolección no puede quedar incompleto.

**Dimensión: Relación con la autoridad.**

**14. ¿Podría explicar cómo es su relación laboral con sus colaboradores?**

Es excelente, yo respeto a todos mis colaboradores y trato de escuchar e identificar sus necesidades lo mejor posible.

**15. ¿Cómo se manejan los inconvenientes de desacato a usted en calidad de máxima autoridad? ¿Han existido?**

Desde mi posicionamiento como jefe no han existido inconvenientes de este tipo.

**16. ¿Desde su perspectiva, considera que la satisfacción laboral tiene relación con el desempeño laboral? ¿Por qué?**

Por supuesto, el buen diálogo, la cercanía con los empleados y la cordialidad hace que el desempeño de ellos sea mejor y cumplan a cabalidad su trabajo.

*Fuente.* Entrevista adaptada y aplicada por Carrillo (2023).

## Anexo Nº 02

### Formato de la encuesta satisfacción laboral aplicada en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.



### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Estimados trabajadores, esta encuesta que a continuación vas a completar, pretende conocer algunos aspectos la satisfacción laboral, de lo que sientes o piensas. Marque con una (X) el cuadro contiguo a la respuesta que consideras se aplica mejor a tu situación, las respuestas son confidenciales.

#### Escala de respuesta (Likert)

- 1 Totalmente desacuerdo.
- 2 En desacuerdo.
- 3 Neutral.
- 4 De acuerdo.
- 5 Totalmente de acuerdo.

Datos generales:					
Género					
Femenino					
Masculino					
Condición laboral					
Contrato					
Nombramiento					
Ítems	Escala de respuesta				
	1	2	3	4	5
Dimensión condiciones físicas o materiales					
1. La distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales.					
2. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
3. Disfruto en cada labor que realizo de mi trabajo					
4. Es grata la disposición de mis colegas cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
Dimensión beneficios laborales o remunerativos					
5. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
6. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
7. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
8. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
9. Los pagos son puntuales.					
Dimensiones políticas administrativas					
10. Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo.					
11. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
12. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
13. Siento que recibo de parte de la empresa maltrato.					

<b>Dimensión relaciones sociales</b>					
14. El ambiente laboral me ofrece una comodidad. Inigualable.					
15. Me agrada trabajar con mis compañeros.					
16. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
17. El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.					
18. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
<b>Dimensión desarrollo personal</b>					
19. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
20. Me gusta el trabajo que realizo.					
21. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
22. Me siento feliz y realizado por los resultados que logro en mi trabajo.					
23. Considera que existe un equilibrio vida trabajo.					
<b>Dimensión desarrollo de tareas</b>					
24. Siento que el trabajo es justo para mi manera de ser.					
25. No me siento a gusto con mi director.					
26. Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
27. La carga de trabajo me causa estrés extremo.					
<b>Dimensión relación con la autoridad</b>					
28. Mi director es comprensivo.					
29. Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
30. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
31. Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

*Fuente:* Adaptación del cuestionario de Palma (1999).



## Anexo N° 03

### Formato de la encuesta desempeño laboral aplicada en la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.



#### ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL

Estimados trabajadores, esta encuesta que a continuación vas a completar, pretende conocer algunos aspectos la satisfacción laboral, de lo que sientes o piensas. Marque con una (X) el cuadro contiguo a la respuesta que consideras se aplica mejor a tu situación, las respuestas son confidenciales.

#### Escala de respuesta (Likert)

- 1 Nunca.
- 2 Casi nunca.
- 3 A veces.
- 4 Casi siempre.
- 5 Siempre.

Ítems	Escala de respuesta				
	1	2	3	4	5
<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b>					
1. Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para desarrollar las tareas de su puesto.					
2. Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo.					
3. Corrige oportunamente los errores con la finalidad de solucionarlos.					
4. Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo.					
5. Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones.					
<b>CALIDAD DEL TRABAJO</b>					
6. Planifica y organiza el trabajo para lograr objetivos.					
7. Le preocupa el aprovechamiento de los recursos de la empresa.					
8. En su puesto de trabajo, persiste hasta que alcanza la meta fijada.					
9. En el servicio que brinda, cumple los procesos establecidos por la normativa de trabajo.					
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
10. Se considera responsable de las tareas que le son asignadas.					
11. Se preocupa por asistir a cursos de capacitación, regularmente.					
12. Aplica los nuevos aprendizajes obtenidos en la capacitación adquirida recientemente.					
13. Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato.					
14. Cumple con las políticas internas de la institución.					
15. Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución					

16. Es cuidadoso (a) y usa adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución.					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>					
17. Trato de utilizar los recursos que se me asignan.					
18. Me siento motivado para lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de mi organización.					
19. Aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su Productividad.					
<b>HABILIDAD – DESTREZA</b>					
20. Mis compañeros de trabajo valoran mis iniciativas para realizar las tareas propias de mi puesto de trabajo.					
21. Tengo facilidad para solucionar problemas propios de mi puesto de trabajo.					
22. Ayudo a mis compañeros de trabajo en la resolución de problemas.					
23. Le lleva demasiado tiempo realizar tareas propias de su puesto de trabajo.					
24. Tengo las habilidades y destrezas apropiadas para mi puesto de trabajo.					
25. Se adapta con facilidad al ritmo de trabajo cuando este es bastante agitado.					
<b>ACTITUD ANTE LA INSTITUCIÓN</b>					
26. Me es gratificante colaborar con el equipo de trabajo.					
27. Promuevo un grado de colaboración y entusiasmo con mis compañeros y superiores.					
28. Comparto la misión y objetivos de la organización.					
29. Muestro interés por superarme constantemente.					
30. Comparte sus conocimientos y experiencias con los integrantes de la institución.					

*Fuente:* Adaptación del cuestionario EVADEST creado por Ronquillo et al. (2013).

Anexo Nº 04

Base de datos de la aplicación de la escala de puntuaciones diagnósticas de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.

Encuestados	Dimensión condiciones físicas o materiales					Dimensión beneficios laborales o remunerativos					Dimensiones políticas administrativas					Dimensión relaciones sociales					Dimensión desarrollo personal					Dimensión desarrollo de tareas					Dimensión relación con la autoridad					Total			
	Ítems 1	Ítems 2	Ítems 3	Ítems 4	Total	Ítems 5	Ítems 6	Ítems 7	Ítems 8	Ítems 9	Total	Ítems 10	Ítems 11	Ítems 12	Ítems 13	Total	Ítems 14	Ítems 15	Ítems 16	Ítems 17	Ítems 18	Total	Ítems 19	Ítems 20	Ítems 21	Ítems 22	Ítems 23	Total	Ítems 24	Ítems 25	Ítems 26	Ítems 27	Total	Ítems 28	Ítems 29		Ítems 30	Ítems 31	Total
1	1	5	1	1	8	5	5	1	1	1	13	5	1	1	5	12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	55
2	1	5	2	1	9	5	5	1	1	1	13	5	1	1	5	12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	56
3	1	5	2	1	9	5	5	1	1	1	13	5	1	1	5	12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	8	1	1	2	1	5	57
4	1	5	2	1	9	5	5	1	1	1	13	5	1	1	5	12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	8	1	1	2	2	6	58
5	1	5	3	1	10	5	5	1	1	1	13	5	1	1	4	11	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	1	5	1	1	8	1	1	2	2	6	59
6	1	5	3	1	10	5	5	1	1	1	13	4	1	2	4	11	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	1	5	1	1	8	1	1	2	2	6	59
7	1	5	3	1	10	5	5	2	1	1	14	4	1	2	4	11	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	2	7	2	4	1	1	8	2	1	2	2	7	62
8	1	5	3	1	10	5	4	2	1	1	13	4	2	2	4	12	1	2	1	1	1	6	1	1	2	2	2	8	2	4	1	2	9	2	1	3	2	8	66
9	2	5	3	1	11	4	4	2	1	1	12	3	2	2	4	11	2	2	1	2	1	8	1	2	2	2	2	9	2	4	2	2	10	2	2	3	2	9	70
10	2	4	3	2	11	4	4	2	1	1	12	3	2	2	4	11	2	2	2	2	1	9	2	2	3	2	2	11	2	4	2	2	10	2	2	3	3	10	74
11	3	4	3	2	12	4	4	2	1	1	12	3	2	2	4	11	2	2	2	2	1	9	2	2	3	2	2	11	2	4	2	2	10	2	2	3	3	10	75
12	3	4	3	2	12	4	4	2	2	1	13	3	2	3	4	12	2	2	2	2	1	9	2	2	3	2	2	11	2	4	2	2	10	2	2	3	3	10	77
13	3	3	3	2	11	4	4	2	2	1	13	3	2	3	4	12	2	2	2	2	1	9	2	2	3	2	2	11	2	4	2	2	10	2	2	3	3	10	76
14	3	3	3	2	11	4	3	3	2	1	13	3	2	3	3	11	2	2	2	2	2	10	2	2	3	2	2	11	2	4	2	2	10	3	2	3	3	11	77
15	3	3	3	2	11	4	3	3	2	1	13	3	2	3	3	11	2	2	2	2	2	10	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	3	2	3	3	11	77
16	3	3	3	2	11	3	3	3	2	1	12	3	3	3	3	12	2	3	2	3	2	12	3	3	3	2	2	13	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	82
17	3	3	3	3	12	3	3	3	2	1	12	3	3	3	3	12	2	3	3	3	2	13	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	86

18	3	3	3	3	12	3	2	4	2	1	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	88
19	3	3	3	3	12	3	2	4	2	1	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	89
20	3	3	3	3	12	3	2	4	2	1	12	2	3	3	3	11	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	88
21	3	3	3	3	12	3	2	4	3	1	13	2	3	4	3	12	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	90
22	3	2	4	3	12	3	2	4	3	1	13	2	3	4	3	12	3	3	3	3	2	14	3	4	3	3	3	16	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	92
23	3	2	4	3	12	3	2	4	3	1	13	2	3	4	3	12	3	3	3	3	2	14	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	93
24	3	2	4	3	12	3	2	4	3	1	13	2	3	4	3	12	3	3	3	3	2	14	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	93
25	3	2	4	3	12	3	2	4	3	1	13	2	3	4	3	12	3	4	3	3	3	16	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	95
26	3	2	4	3	12	3	2	4	3	2	14	2	4	4	3	13	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	3	19	3	3	4	3	13	3	3	4	3	13	100
27	3	2	4	3	12	3	2	4	3	2	14	2	4	4	2	12	3	4	3	4	3	17	4	4	4	4	3	19	3	3	4	3	13	3	3	4	3	13	100
28	3	2	4	3	12	3	2	4	3	2	14	2	4	4	2	12	3	4	3	4	3	17	4	4	4	4	3	19	3	3	4	3	13	4	4	4	4	16	103
29	3	2	4	3	12	2	2	4	3	2	13	2	4	4	2	12	3	4	3	4	3	17	4	4	4	4	3	19	4	2	4	3	13	4	4	4	4	16	102
30	3	2	4	3	12	2	2	4	3	2	13	2	4	4	2	12	3	4	3	4	3	17	4	4	4	4	4	20	4	2	4	3	13	4	4	4	4	16	103
31	3	2	4	3	12	2	2	4	3	2	13	2	4	4	2	12	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	106
32	3	2	4	4	13	2	2	4	3	3	14	2	4	4	2	12	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	108
33	3	2	4	4	13	2	1	5	3	3	14	2	4	4	2	12	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	108
34	3	2	4	4	13	2	1	5	3	3	14	2	4	4	2	12	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	108
35	3	2	4	4	13	2	1	5	3	3	14	2	4	4	2	12	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	109
36	3	2	4	4	13	2	1	5	4	4	16	2	4	4	2	12	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	111
37	4	2	4	4	14	2	1	5	4	4	16	1	4	4	2	11	4	4	4	5	4	21	5	5	4	4	4	22	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	114
38	4	2	4	4	14	2	1	5	4	4	16	1	4	4	1	10	4	5	4	5	4	22	5	5	5	4	4	23	4	1	5	4	14	5	4	5	4	18	117
39	4	2	5	4	15	2	1	5	4	4	16	1	4	4	1	10	5	5	4	5	4	23	5	5	5	4	4	23	5	1	5	4	15	5	5	5	4	19	121
40	5	2	5	4	16	2	1	5	5	4	17	1	4	5	1	11	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	24	5	1	5	4	15	5	5	5	5	20	128
41	5	2	5	4	16	1	1	5	5	5	17	1	5	5	1	12	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	1	5	4	15	5	5	5	5	20	130

42	5	2	5	4	16	1	1	5	5	5	17	1	5	5	1	12	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	1	5	4	15	5	5	5	5	20	13 0
43	5	1	5	5	16	1	1	5	5	5	17	1	5	5	1	12	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	1	5	5	16	5	5	5	5	20	13 1
44	5	1	5	5	16	1	1	5	5	5	17	1	5	5	1	12	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	1	5	5	16	5	5	5	5	20	13 1
45	5	1	5	5	16	1	1	5	5	5	17	1	5	5	1	12	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	1	5	5	16	5	5	5	5	20	13 1

Anexo Nº 05

Base de datos de la aplicación de la escala de puntuación e interpretación de la Evaluación del Desempeño Laboral.

Encuestados	Dimensión conocimiento del trabajo						Dimensión calidad del servicio					Dimensiones responsabilidad							Dimensión productividad				Dimensión habilidad-destreza						Dimensión actitud ante la institución						Total		
	Ítems 1	Ítems 2	Ítems 3	Ítems 4	Ítems 5	Total	Ítems 6	Ítems 7	Ítems 8	Ítems 9	Total	Ítems 10	Ítems 11	Ítems 12	Ítems 13	Ítems 14	Ítems 15	Ítems 16	Total	Ítems 17	Ítems 18	Ítems 19	Total	Ítems 20	Ítems 21	Ítems 22	Ítems 23	Ítems 24	Ítems 25	Total	Ítems 26	Ítems 27	Ítems 28	Ítems 29		Ítems 30	Total
1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	3	1	3	3	3	3	4	20	2	1	1	4	1	2	1	1	4	1	10	1	2	1	1	1	6	49
2	1	1	1	2	2	7	1	1	2	2	6	3	1	3	3	4	4	4	22	2	1	2	5	1	2	1	2	4	1	11	2	2	1	2	2	9	60
3	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	7	3	3	3	3	4	4	4	24	3	1	2	6	1	3	1	2	4	1	12	2	3	2	2	2	11	69
4	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	8	3	3	3	3	4	4	4	24	3	1	3	7	1	3	1	3	4	2	14	3	3	2	3	3	14	78
5	2	2	2	3	3	12	2	2	2	3	9	3	3	3	3	4	4	4	24	3	1	3	7	1	3	1	3	4	2	14	3	3	2	3	3	14	80
6	2	3	2	3	3	13	2	2	2	3	9	3	3	3	4	4	4	4	25	3	1	3	7	1	3	1	3	4	2	14	3	3	2	3	3	14	82
7	2	3	3	3	3	14	2	2	3	3	10	3	3	3	4	4	4	4	25	3	2	3	8	1	3	2	3	4	2	15	3	3	2	3	3	14	86
8	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	10	3	3	3	4	4	4	4	25	3	2	3	8	1	3	2	3	4	2	15	3	3	3	3	3	15	88
9	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	11	3	3	3	4	4	4	4	25	3	2	3	8	2	3	2	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	91
10	3	3	3	3	4	16	3	2	3	3	11	3	3	3	4	4	4	4	25	3	2	3	8	2	3	2	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	92
11	3	3	3	3	4	16	3	3	3	4	13	3	3	3	4	4	4	4	25	3	2	3	8	2	3	2	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	94
12	3	3	3	3	4	16	3	3	3	4	13	4	3	3	4	4	4	4	26	3	2	3	8	2	3	2	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	95
13	3	3	3	3	4	16	3	3	3	4	13	4	3	3	4	4	5	4	27	3	2	3	8	2	3	2	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	96
14	3	3	3	4	4	17	3	3	3	4	13	4	3	3	4	5	5	4	28	3	2	3	8	2	3	2	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	98
15	3	3	3	4	4	17	3	3	3	4	13	4	3	3	4	5	5	4	28	4	2	3	9	2	4	3	3	4	3	19	3	4	3	3	3	16	102
16	3	3	3	4	4	17	3	3	3	4	13	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	3	10	2	4	3	3	4	3	19	3	4	3	3	3	16	105
17	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	13	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	3	10	2	4	3	3	4	3	19	3	4	3	3	3	16	108

18	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	14	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	3	10	3	4	3	3	4	3	20	4	4	3	3	3	17	11 1
19	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	14	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	3	4	3	20	4	4	3	4	3	18	11 3
20	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	14	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	3	4	4	19	11 5
21	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	3	4	4	19	11 6
22	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	3	4	4	19	11 6
23	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	3	4	4	19	11 6
24	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	4	4	4	20	11 7
25	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	4	4	4	20	11 8
26	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	4	4	4	20	11 8
27	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	4	30	4	3	4	11	3	4	3	4	4	3	21	4	4	4	4	4	20	11 8
28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	5	31	4	4	4	12	3	4	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	12 1
29	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	5	31	4	4	4	12	3	4	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	12 1
30	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	5	31	4	4	4	12	3	5	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	12 4
31	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16	4	4	4	5	5	5	5	32	4	4	4	12	3	5	4	4	4	4	24	4	5	4	4	4	21	12 6
32	5	4	4	4	4	21	4	4	4	5	17	4	4	4	5	5	5	5	32	4	4	4	12	3	5	4	4	4	4	24	4	5	4	4	4	21	12 7
33	5	4	4	5	4	22	4	4	4	5	17	4	4	4	5	5	5	5	32	4	4	4	12	3	5	4	4	4	4	24	4	5	4	4	4	21	12 8
34	5	5	4	5	5	24	4	4	5	5	18	5	4	4	5	5	5	5	33	4	4	4	12	4	5	4	4	4	4	25	4	5	4	4	4	21	13 3
35	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	19	5	4	4	5	5	5	5	33	4	4	4	12	4	5	4	4	4	4	25	4	5	4	5	4	22	13 6
36	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	19	5	4	4	5	5	5	5	33	4	4	4	12	4	5	4	4	5	4	26	4	5	5	5	4	23	13 8
37	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	4	5	5	5	5	34	4	4	4	12	4	5	4	4	5	4	26	4	5	5	5	5	24	14 1
38	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	12	4	5	4	4	5	4	26	4	5	5	5	5	24	14 2
39	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	12	4	5	4	4	5	4	26	5	5	5	5	5	25	14 3
40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	13	4	5	4	4	5	5	27	5	5	5	5	5	25	14 5

41	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	13	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	14 8
42	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	14	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	14 9
43	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	14	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	14 9
44	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	14	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	14 9
45	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	14	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	14 9



**Anexo Nº 06****Socialización de la propuesta con el Jefe de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.**



**Anexo N° 08**

**Encuesta de la satisfacción laboral y desempeño laboral a los trabajadores de la Dirección de Servicio Público del GAD Bolívar.**

