



# **UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**“EVALUACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO  
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAYAUSÍ Y  
PROPUESTA DE PLAN DE FORTALECIMIENTO O MEJORA”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención  
del Título de Psicóloga Organizacional**

**AUTORA:**

**KAREN GRACIELA ANDRADE CARRIÓN**

**DIRECTORA:**

**MGT. MARÍA PAULINA CUEVA ESPINOZA**

**CUENCA - ECUADOR  
2019**

## **DEDICATORIA.**

A mis padres César y Bertha, gracias por brindarme todas las herramientas para desarrollarme personal y profesionalmente, a mis hermanos Karla y Andrés que son mi compañía y apoyo incondicional; ustedes me hicieron creer que podía hacerlo todo y ahora es cierto.

A mis amigos y amigas que han sido mi mano derecha y con quienes he construido mi mejor versión.

“Si realmente sabes lo que es la amistad, habrás perdido el corazón... porque se lo habrás entregado a ellos”.

## **AGRADECIMIENTOS.**

Mi agradecimiento a la Universidad del Azuay y a la Escuela de Psicología Organizacional por haberme forjado profesionalmente, a la Mgt. Paulina Cueva por sus consejos y sugerencias durante el desarrollo de esta investigación y al GAD Parroquial de Sayausí por brindarme la apertura para realizar el presente estudio.

## **RESUMEN.**

En la siguiente investigación se identifica y analiza el grado de satisfacción laboral del personal que trabaja en el GAD Parroquial de Sayausí. Este estudio cuenta con un enfoque metodológico mixto ya que como herramientas de estudio se aplica una encuesta, para la cual se consideró como unidad de análisis a los trabajadores del GAD de Sayausí. Posterior a ello se realizan entrevistas semiestructuradas, pudiendo determinar el grado de satisfacción laboral e identificando oportunidades de mejora tales como: baja temperatura en las instalaciones del GAD Parroquial de Sayausí, carencia de planes de capacitación y ausencia de coordinación con los promotores; ante estos resultados se plantean varias acciones para optimizar las condiciones laborales.

## ABSTRACT

This research identified and analyzed the degree of job satisfaction of the personnel working at the GAD in Sayausí. This work had a mixed methodological approach. A survey and semi-structured interviews were applied as study tools. The degree of job satisfaction was determined by using the Likert scale questionnaire and by identifying improvement opportunities such as low temperature, lack of training plans and lack of coordination with the promoters. Based on these, several actions were proposed to optimize working conditions.



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
Dpto. Idiomas

Translated by  
Ing. Paul Arpi

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA.</b> ....	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.</b> ....	<b>III</b>
<b>RESUMEN.</b> ....	<b>IV</b>
<b>INTRODUCCIÓN.</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>ESTADO DEL ARTE Y MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1 Antecedentes.</b> .....	<b>3</b>
<b>1.2 Satisfacción laboral y sus componentes.</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 La satisfacción laboral y el desempeño.</b> .....	<b>6</b>
<b>1.4 La satisfacción laboral y el compromiso organizacional.</b> .....	<b>10</b>
<b>1.5 La satisfacción laboral y la motivación.</b> .....	<b>14</b>
<b>1.6 Satisfacción laboral y el desempeño en funcionarios públicos</b> .....	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>18</b>
<b>CONTEXTUALIZACIÓN Y METODOLOGÍA</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1. Contextualización de la Parroquia Sayausí.</b> .....	<b>18</b>
2.1.1 Posición Geográfica y Territorio .....	<b>18</b>
2.1.2 Población .....	<b>20</b>
<b>2.2. GAD Parroquial Sayausí.</b> .....	<b>21</b>
2.2.1 Misión .....	<b>21</b>
2.2.2 Visión .....	<b>21</b>
2.2.3 Organigrama .....	<b>22</b>
2.2.4 Funciones.....	<b>23</b>
2.2.5 Competencias .....	<b>24</b>
<b>2.3. Metodología.</b> .....	<b>25</b>
2.3.1 Cuestionario S20/23 .....	<b>25</b>
2.3.1.1 Dimensiones .....	<b>25</b>
2.3.1.2 Fiabilidad y Validez. ....	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>29</b>
<b>RESULTADOS</b> .....	<b>29</b>
<b>3.1 Biodatos.</b> .....	<b>29</b>
3.1.1 Sexo .....	<b>29</b>
3.1.2 Edad .....	<b>30</b>
3.1.3 Nivel de estudio .....	<b>31</b>
3.1.4 Jornada laboral .....	<b>32</b>
3.1.5 Tipo de contrato .....	<b>33</b>

3.1.6 Horas semanales.....	34
3.1.7 Antigüedad .....	35
<b>3.2 Nivel global de satisfacción que poseen los empleados del GAD de Sayausí.</b> .....	<b>36</b>
<b>3.3 Dimensiones de la satisfacción laboral.</b> .....	<b>37</b>
3.3.1 Satisfacción con la Supervisión (Factor I) .....	37
3.3.2 Satisfacción con el Ambiente Físico (Factor II) .....	39
3.3.3 Satisfacción con las Prestaciones (Factor III).....	40
3.3.4 Satisfacción Intrínseca (Factor IV) .....	41
3.3.5 Satisfacción con la Participación (Factor V).....	42
<b>3.4 Tablas cruzadas</b> .....	<b>43</b>
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>47</b>
<b>PLAN DE FORTALECIMIENTO O MEJORA</b> .....	<b>48</b>
<b>4.1 Plan de fortalecimiento o mejora</b> .....	<b>48</b>
<b>DISCUSIÓN</b> .....	<b>52</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>54</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b> .....	<b>56</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>60</b>

## **INTRODUCCIÓN.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Sayausí busca el desarrollo y crecimiento institucional. Para lograrlo se han generado estudios e intervenciones que implican mayormente sistemas de atención al cliente externo, dejando parcialmente descuidada la satisfacción del trabajador. Por ello es necesario realizar un estudio interno que permita obtener una visión clara de cómo se siente el empleado en relación a sus condiciones de trabajo. La temática sobre la satisfacción laboral se ha ligado siempre a la psicología de las organizaciones, por lo cual, ha sido estudiada por diversos autores, y varias son las investigaciones que hasta la actualidad, se continúan realizando para conocer el nivel de satisfacción de los trabajadores con su puesto, en distintos contextos.

Spector (2002) refiere que la satisfacción laboral es una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto al empleo. Por su parte Herzberg en 1959 desarrolla la teoría factorial de la satisfacción, en ella se postula la existencia de dos tipos de factores que inciden en la misma; los factores higiénicos o extrínsecos, siendo estos de carácter económico, condiciones laborales, seguridad y sociales; refiriéndose a las necesidades primarias de Maslow; y los factores motivacionales o intrínsecos que hacen referencia al trabajo estimulante, sentimiento de autorrealización, reconocimiento por una labor bien hecha, logros, cumplimientos y responsabilidad mayor haciendo referencia a las necesidades secundarias.

Investigaciones realizadas por Chiang & San Martín (2015) en Chile y por Rodríguez & Fernandez (2017) en España nos permiten identificar aspectos que generan satisfacción laboral, entre ellos se encuentran : el crecimiento individual, tener reconocimiento laboral, buenas relaciones interpersonales con los compañeros que fortalezcan el sentido de pertenencia, y en varios casos la satisfacción se ve representado por el estatus.



Rosales & Roldán (2017) realizaron un estudio donde correlacionan el grado de satisfacción en los puestos de trabajo con el desempeño académico profesional del estudiantado graduado de la Universidad de Cuenca; en el mismo nos expresan la dificultad de encontrar personal que desempeñe un trabajo de calidad y eficiencia sin que este no se encuentre satisfecho. Molina. & Maximo (2009) en su publicación sobre los factores relacionados con la satisfacción laboral de enfermería de un hospital médico quirúrgico; mencionan que la satisfacción laboral es un aspecto crucial que puede incidir en el mantenimiento del personal dentro de su puesto de trabajo, lo cual favorece a disminuir los niveles de rotación, consolidando la estabilidad de la empresa y beneficiando a los productos o servicios que se ofrecen al consumidor. Diaz & Barra (2017) en su investigación sobre la Resiliencia y satisfacción laboral en profesores de colegios municipales y particulares subvencionados de la comuna de Machali; aportan otro factor importante que es el compromiso que desarrolla la persona dentro de una organización; pueden haber factores de trabajo bajo presión, y estos van a ser bien aceptados por el individuo mostrando su capacidad de resiliencia. Por el contrario, factores como el aburrimiento y la rutina producen un malestar dentro de la persona afectándole a su correcto rendimiento. (Mañas Rodríguez, 2007).

# CAPÍTULO I

## ESTADO DEL ARTE Y MARCO TEÓRICO

### 1.1 Antecedentes.

A medida que la civilización se desarrolló, se fueron creando diversos sistemas y estructuras sociales. Sin embargo, no fue hasta el siglo XX, con la revolución industrial que se tomó en consideración a las personas como bien de una empresa. Esta área del trabajo comenzó con el nombre de Relaciones Industriales, en 1960 este departamento tiene una nueva evolución y comienzan a ver a las personas como un recurso valioso. Desde 1970 cambia su apelación a Administración de Recursos Humanos, en esta época se dan cuenta del valor que tiene una persona y poco a poco se van aplicando nuevos conceptos para que el individuo se desarrolle en su lugar de trabajo. (Chiavenato I. V., 2009).

Entre los primeros estudios está el realizado por Mayo (1927) , citado por Ramió (2016) en la planta Western Electric Company en donde demostró de una manera empírica que no solamente le mueve a una persona el carácter económico , dando conceptos de motivación y satisfacción laboral, mismos que afectan positivamente en el comportamiento humano. Estos supuestos fueron altamente apoyados por McGregor (1960), citado por Juárez & Morales (2017), quien publica “El Aspecto humano de las Empresas” en donde hablaría de la teoría X y la teoría Y. Posteriormente Likert (1969), citado por Ramió (2016) propone un “Nuevo Método de Gestión y Dirección” donde expresa por un lado los modelos de gestión de Taylor que están orientados la producción de la empresa y un segundo modelo enfocado a los miembros de la organización. También podemos apreciar un gran aporte de Maslow (1943), citado por Juárez & Morales (2017) que nos ofrece la teoría de las necesidades crecientes en la cual demostró

que las personas consiguen niveles altos de satisfacción y motivación desarrollando tareas que comprenden la naturaleza holística de los seres humanos.

### 1.2 Satisfacción laboral y sus componentes.

Spector (2002) refiere que la satisfacción laboral es una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto al empleo. Siendo así mencionaremos algunos componentes y dimensiones de la satisfacción laboral dados por autores a lo largo del tiempo.

**Tabla 1.-** Determinantes que afectan la satisfacción laboral

<b>Autor</b>	<b>Dimensiones que comprende la satisfacción</b>
Korman (1978)	Variables ambientales o del entorno, contenido del puesto, liderazgo participativo, retribución, oportunidades, promoción en sus interrelaciones, el nivel profesional y en los grupos de trabajo, la aceptación por los miembros y el reconocimiento.
Duannette (1983)	Tareas y oportunidades, la aceptación de responsabilidades, las oportunidades de promoción, la supervisión y compañerismo, relación entre el supervisor y empleado.
Meliá y Peiró (1990)	Relativos a la satisfacción con la supervisión de los superiores, la relación con los mismos, la frecuencia de la

	supervisión, la justicia de trato recibido por la empresa, con la formación recibida y con la participación en las decisiones.
Puchol (1997)	Relaciones interpersonales, la naturaleza y las condiciones físicas del trabajo, la promoción y las posibilidades de mejora, incluidas la retribución y seguridad.
Moré (2005)	Naturaleza del trabajo, salario, condiciones de trabajo, estímulos, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional.
Robbins y Judge (2009)	La satisfacción está determinada por el atractivo de la tarea, las recompensas asociadas, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales, la personalidad del empleado, la percepción que el empleado tiene de su bienestar, así como la vocación elegida.

Fuente: Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa (2017).

Herzberg (1959), citado por Juárez & Morales (2017), desarrolla la teoría bifactorial de la satisfacción, en ella se postula la existencia de dos tipos de factores que inciden en la misma; los factores higiénicos o extrínsecos, siendo estos de carácter económico, condiciones laborales, seguridad y sociales, refiriéndose a las necesidades primarias de

Maslow; y los factores motivacionales o intrínsecos que hacen referencia al trabajo estimulante, sentimiento de autorrealización, reconocimiento por una labor bien hecha, logros, cumplimientos y responsabilidad haciendo referencia a las necesidades secundarias.

Investigaciones realizadas por Chiang & San Martín (2015) en Chile y por Rodríguez & Fernández (2017) en España nos permiten identificar aspectos que generan satisfacción laboral, entre ellos se encuentran: el crecimiento individual, tener reconocimiento laboral, buenas relaciones interpersonales con los compañeros que fortalezcan el sentido de pertenencia, y en varios casos la satisfacción se ve representado por el estatus.

### **1.3 La satisfacción laboral y el desempeño.**

La temática sobre la satisfacción laboral se ha ligado siempre a la psicología de las organizaciones, por lo cual ha sido estudiada por diversos autores, y varias son las investigaciones que hasta la actualidad se continúan realizando para conocer el nivel de satisfacción de los trabajadores con su puesto, en distintos contextos.

De acuerdo con Peiró, González, Bravo y Zurriaga (1995), citados por Bernat, Izquierdo, Jiménez, Bardón, & Casado (2009), la satisfacción laboral va más allá de las emociones, los autores señalan que tiene más que ver con las conductas laborales, las actitudes que se tienen frente a las características del trabajo. Con esto coinciden Bravo, Peiró y Rodríguez (1996), citados por Flores, Manzano, & López (2013), plantean que la satisfacción laboral se enmarca dentro del estudio de las actitudes hacia el trabajo junto con el compromiso organizacional y la implicación laboral. Por su parte, Chiang y Ojeda (2013) actualizando el concepto, señalan que la satisfacción laboral “es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, ya sea de manera general o a factores específicos del puesto” (p. 43).

Meliá y Peiró (1989), citados por Gómez et al (2013), propusieron que la satisfacción laboral puede ser definida por tres grandes dimensiones:

- Satisfacción con la supervisión: Es la forma en que los directivos juzgan las labores realizadas, la supervisión recibida, la proximidad y la frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores y la igualdad y justicia de trato recibida en la empresa.
- Satisfacción con el ambiente físico del trabajo: Es lo relativo al espacio físico y el lugar de trabajo, la limpieza, la higiene, salubridad y la temperatura del lugar de trabajo
- Satisfacción con las prestaciones recibidas: Es el grado en el que la empresa cumple en convenio, las disposiciones, leyes laborales y la forma en que se da la negociación sobre aspectos laborales. (p. 64)

Por su parte Garmendia y Parra (1993), citados por Bernat, Izquierdo, Jiménez, Bardón, & Casado (2009) añaden que la satisfacción laboral depende de un conjunto de necesidades que el trabajador requiere que sean cubiertas, estas son, entre otras: remuneración, afiliación, logro, y autorrealización.

Tomando en cuenta los aportes antes descritos, se puede concluir que el trabajador estará satisfecho con su trabajo en la medida en que experimente bienestar, el cual, a su vez, será posible si están adecuadamente cubiertas las necesidades del trabajador, llevándolo a sentir que su trabajo ha sido reconocido y que la empresa lo recompensa por su desempeño.

En consecuencia, respecto al desempeño laboral Milkovich y Boudreau (1994), citados por Chiang & San Martín (2015), lo definen como “el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo”; mientras que, para Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001) es el resultado del trabajo, el cual se relaciona con los propósitos de la organización. En tal sentido, el desempeño laboral comprende factores como las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades del trabajador que las pone en acción al momento de realizar su trabajo, en servicio de la organización para que esta, a su vez, alcance o no sus objetivos organizacionales, por tanto, el desempeño laboral influye en los resultados que obtenga la empresa.

De acuerdo con Chiang, Méndez y Sánchez (2010) el desempeño laboral “son las características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados” (p. 22), y plantean que, para medir el desempeño laboral, intervienen criterios como: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc.

Entonces, considerando los conceptos de satisfacción laboral y desempeño laboral, se puede decir que, en primera instancia, estas dos variables van de la mano, puesto que, si el trabajador se siente satisfecho con las características de su trabajo, si sus necesidades son cubiertas, en consecuencia, su desempeño se incrementará, será el reflejo de la forma en que el trabajador percibe su trabajo.

Tal como se ha mencionado anteriormente, esta relación entre satisfacción y desempeño de primera mano podría ser estrecha; sin embargo, estudios como el de Rodríguez (2011) correlacionan el desempeño con la satisfacción laboral a través de cuatro dimensiones. La dimensión de satisfacción que tiene mayor asociación con el desempeño general es la

tarea en el trabajo actual, luego vienen compañeros de trabajo, supervisión y sueldo. Esto es consecuente con las investigaciones que han encontrado una relación positiva y significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño, de tal forma que las actitudes positivas hacia el trabajo influyen en el buen desempeño; asociado al mismo un factor importante para los trabajadores es la estabilidad de empleo dentro de una institución, esto brinda un sentido de pertenencia hacia la empresa y consolida la labor que éste realiza, cuando no existe este factor el individuo se siente no correspondido por la institución lo que repercute en la producción y en consiguiente con el éxito de las organizaciones. (Pedraza ,2010)

Rosales & Roldán (2017) realizaron un estudio donde correlacionan el grado de satisfacción en los puestos de trabajo con el desempeño académico profesional del estudiantado graduado de la Universidad de Cuenca; en el mismo nos expresan la dificultad de encontrar personal que desempeñe un trabajo de calidad y eficiencia sin que este no se encuentre satisfecho. Molina. & Maximo (2009) en su publicación sobre los factores relacionados con la satisfacción laboral de enfermería de un hospital médico quirúrgico; mencionan que la satisfacción laboral es un aspecto crucial que puede incidir en el mantenimiento del personal dentro de su puesto de trabajo, lo cual favorece a disminuir los niveles de rotación, consolidando la estabilidad de la empresa y beneficiando a los productos o servicios que se ofrecen al consumidor.

De igual manera, el trabajo de Chiang, Méndez y Sánchez (2010) muestra que las correlaciones entre ambas variables indican que para los trabajadores, a medida que su satisfacción con la forma de reconocimiento aumenta, su orientación al logro disminuye; mientras que, la variable de evaluación del desempeño respecto a la orientación al cliente



mostró que a medida que en los trabajadores la satisfacción con la forma de reconocimiento aumenta, la orientación al cliente disminuye.

#### **1.4 La satisfacción laboral y el compromiso organizacional.**

En el acápite anterior se ha explicado ya que la satisfacción laboral son las actitudes o comportamientos que los trabajadores tienen frente a su trabajo. Considerando esto, en esta oportunidad se analiza la relación de la satisfacción laboral con el compromiso organizacional.

En este sentido, Meyer, Allen y Smith (1993), citados por Gómez et al (2013), identifican tres Dimensiones del Compromiso Organizacional, la cual se conoce como el modelo tridimensional:

- **Compromiso afectivo:** Se refiere a la relación emocional que las personas forjan con la organización, ya que refleja el apego emocional y sentimental al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización (puede ser un deseo).
- **Compromiso de continuidad:** Señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa (es una necesidad).

- Compromiso normativo: Es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. (Gómez, Recio, Avalos, & González, 2013, p. 63)

De esta manera, el compromiso organizacional que adquiere el trabajador, podría señalarse como un resultado de su satisfacción con el puesto de trabajo, es una relación en dos sentidos, puesto que, si el trabajador siente que la empresa reconoce, valora su trabajo, que la apoya para desempeñar de la mejor forma posibles sus labores, que la respalda, que la ayuda a crecer personal y profesionalmente; entonces, se sentirá “en deuda” con la organización, sentirá agradecimiento y creará firmemente que debe ser recíproco con la empresa y poner todo su esfuerzo en trabajar para que se cumplan las metas, sentirá compromiso con la organización.

Lewin (1936) citado por Chiavenato (2009), afirma:

El comportamiento humano no se puede entender por fuera del entorno o ambiente que le rodea, sobre el cual influye y por el cual es influenciado, en un intercambio continuo de fuerzas que se retroalimentan, este entorno lo conforman su familia, los grupos sociales que integra, el medio ambiente en el que se encuentre, y el lugar en el cual desempeña una actividad económica o trabajo, siendo este último una empresa en la mayoría de casos.  
(Chiavenato, 2000, p. 699)

Por lo tanto, el trabajador se ve influenciado por el ambiente laboral y las características del puesto, esto marca su grado de satisfacción, y a su vez, en un sentido contrario, los

resultados de la organización se verán influenciados por la satisfacción expresada en compromiso organizacional.

Otro factor importante que podemos mencionar es el compromiso que desarrolla la persona dentro de una organización, pueden haber factores de trabajo bajo presión, y estos van a ser bien aceptados por el individuo mostrando su capacidad de resiliencia (Díaz & Barra, 2017) .

Así también Wright y Doherty (1998) citados por (Mañas Rodríguez, 2007), alegan que un elemento crucial en el compromiso es el bienestar psicológico; refiriéndose a un estado afectivo en el cual la persona experimenta un grado de activación y placer en su entorno laboral, ya que, tal como indican Juárez & Morales (2017), las personas que perciban esta sensación se notarán más adaptables, cooperadores y dispuestos al cambio; mientras que factores como el aburrimiento o la rutina producen un malestar dentro de la persona afectándole en su correcto rendimiento y llevándole a buscar otras oportunidades de trabajo. (Mañas Rodríguez, 2007).

Díaz y Quijada (2005) en su estudio sobre la “Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional”, encontraron una asociación lineal moderada entre las dos variables, lo que significa que, si aumenta la Satisfacción Laboral de un empleado, el Compromiso Organizacional también se incrementa.

Mañas (2007) en su investigación sobre “La satisfacción laboral y compromiso organizacional”, analizó en qué medida la satisfacción laboral puede predecir el compromiso organizacional en los trabajadores, demostró que “la mayor influencia se produce en la satisfacción laboral y resalta el impacto en la decisión del empleado de comprometerse con la entidad” (p. 399).

Por su lado, Atencio y Ortega (2009) en su estudio sobre la “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el Cuerpo de Bomberos”, encontraron una relación altamente significativa entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, es decir, que a medida que aumenta la Satisfacción Laboral, también se incrementa el Compromiso Organizacional, mientras que, los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo y suelen renunciar con mayor frecuencia.

Por su parte, el estudio de Richard (2015), evaluando la correlación entre satisfacción laboral y compromiso de los trabajadores, concluyó que “sí existe un nivel de correlación positiva entre ambas variables, lo que significa que en la medida que los empleados se encuentren más satisfechos, estarán más comprometidos en su trabajo” (p. 55); además, se comprobó que existe una tendencia hacia el compromiso afectivo, constituido por la simpatía o unión afectiva hacia la organización, con base en la fuerza de identificación e involucramiento de un individuo para con su lugar de trabajo; lo cual significa que los empleados asumen los valores (misión, visión y metas) de la compañía, como si fuesen suyos.

Con base en los resultados de estos estudios revisados, se ha podido confirmar que sí existe una relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional, los empleados que están conformes con su trabajo, no faltan, se esfuerzan para cumplir los objetivos, ponen al servicio toda su capacidad, se identifican con la empresa, se relacionan bien con los directivos y con sus compañeros, arriman el hombro frente a dificultades, etc. Esto, a diferencia de lo que han demostrado los estudios revisados anteriormente, con respecto a la satisfacción y el desempeño.

### **1.5 La satisfacción laboral y la motivación.**

De acuerdo con Boada, Vallejo y Tomas (2004) la motivación laboral puede definirse como “el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo” (sp.). Este sentido, se presenta cuando un trabajador tiene tres tipos de experiencias: la significatividad del trabajo, la responsabilidad sobre los resultados de su trabajo y el conocimiento de los resultados de su trabajo, todos estos aspectos conforman la motivación y predicen la satisfacción general en el trabajo.

Para Schein (1982), citado por Hernández (2011) “las motivaciones y las necesidades de los individuos son establecidas por la forma en cómo perciben la situación en las que se encuentran” (p. 71), en este caso específico, la motivación está establecida por la manera en que los trabajadores perciben su situación laboral.

Para Chiavenato (2004) la motivación es un proceso psicológico básico, que, junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, explican el comportamiento del trabajador frente a su puesto de trabajo; además que, la motivación marca el esfuerzo que el trabajador empleará para alcanzar metas personales, metas profesionales, y las metas que la organización le plantea.

“La motivación y la satisfacción laboral son fenómenos que incluye diversidad de factores, los cuales son percibidos por los individuos dependiendo de las situaciones y el contexto en los que se desenvuelvan, el resultado de la percepción puede ser positivo o negativo” (Hernández, 2011, p. 71); esos factores se relacionan con sentimientos positivos de los trabajadores hacia su trabajo, con el contenido del trabajo que deben realizar, con las experiencias de logro que obtengan, con los reconocimientos que reciban por parte de sus superiores. Todos estos factores sirven como estímulo para los trabajadores, aportan al desarrollo de sentimientos de satisfacción, y en consecuencia,

generan motivación en los trabajadores para desempeñar su trabajo con eficiencia y para permanecer en la organización.

Para Peiró y Prieto (2002) los motivadores del trabajo se encuentran en las características de las tareas, en el nivel de autonomía que pueda tener el trabajador para realizar sus tareas, en las oportunidades que se le brinden para poner en práctica sus conocimientos, habilidades y destrezas, también en las oportunidades que se le brinden para acceder a capacitación o cualquier plan de estudio que aporte a su crecimiento profesional, tienen que ver también características del ambiente laboral, el clima que viven entre compañeros y el trato que reciben de los directivos.

El estudio desarrollado por Juárez & Morales (2017) refleja de manera clara que la motivación es anterior a la satisfacción, al ser anterior al trabajo, pero una vez que éste se realiza, el grado de satisfacción que reporte, influirá en la dinámica interactiva de la motivación. Por otra parte, Ramírez, Abreu, & Badii (2008) en su investigación sobre la motivación laboral como factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales, nos demuestra que la motivación laboral es un componente e incrementa el grado de satisfacción laboral.

### **1.6 Satisfacción laboral y el desempeño en funcionarios públicos**

De acuerdo con Chiang y San Martín (2015, durante las últimas dos décadas las entidades municipales, y gubernamentales en general, “han empezado a tener cada vez más importancia política, económica y social, donde actualmente deben asumir nuevos roles en un determinado territorio socialmente organizado, transformándose en facilitadores del desarrollo local” (p. 160); por lo cual, en la actualidad se ha vuelto necesario, desde la psicología organizacional, generar estrategias que pueden convertirse en acciones

efectivas que beneficien a la comunidad, a través de una administración de los recursos humanos públicos con enfoque social.

Para ello, resulta importante que las estrategias empiecen por un proceso de investigación que permita conocer a ciencia cierta la realidad que se vive en las entidades gubernamentales y cómo el estado de satisfacción de los servidores públicos afecta al correcto direccionamiento de dichas entidades, a su productividad, y, a la prestación de servicio a la comunidad, en consecuencia, al desarrollo local.

Al respecto, Toro (2002) señala que la relevancia de estos temas para la psicología organizacional y para las empresas privadas o públicas, radica en comprender que el comportamiento de las personas, es decir su desempeño, es un fenómeno psicológico que determina la calidad del servicio. Esto, porque la satisfacción laboral favorece al deseo de permanencia de los trabajadores, a la voluntad para prestar un mejor servicio, al deseo de entregar lo mejor de sí mismos, pero, especialmente, al compromiso de sumar esfuerzos para alcanzar los objetivos de estas instituciones públicas, cuyos beneficiarios directos son las personas, las comunidades, el país en general.

Por otra parte, el estudio y tratamiento de la satisfacción laboral en entidades públicas, como el GAD Parroquial de Sayausí de la ciudad de Cuenca, apuntan a generar solidez, eficiencia, competitividad y calidad del servicio para generar cambios, no solo a nivel organizativo, sino también cambios de mentalidad en los funcionarios, de manera que se pueda formar un verdadero equipo de trabajo que esté al servicio de la población. Al respecto, “el estudio de las condiciones sociolaborales ha adquirido importancia en las investigaciones de los últimos años, la psicología organizacional considera que juegan un papel mediador entre el entorno laboral y el desarrollo de la institución” (Jaik, Tena, & Villanueva, 2010, p. 120).

Por todo ello, la importancia de tratar esta temática en el GAD Parroquial de Sayausí, se enfoca en proveer información actualizada a los directivos de la institución para que puedan conocer los efectos que producen las políticas, normas y procedimientos de la organización sobre el personal, con la consecuente finalidad de contribuir a un cambio de políticas organizacionales que mejore el ambiente de trabajo, repercuta en el accionar de los trabajadores públicos y permita que el GAD Municipal, como organización, alcance los objetivos planteados, objetivos que están directamente relacionados con el bienestar de los habitantes.



## CAPÍTULO II

### CONTEXTUALIZACIÓN Y METODOLOGÍA

#### 2.1. Contextualización de la Parroquia Sayausí.

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia Sayausí elaborado en el año 2015 refiere lo siguiente:

##### 2.1.1 Posición Geográfica y Territorio

La Parroquia Sayausí se encuentra localizada en la parte central norte del cantón Cuenca, a una distancia aproximada de 8 km; limita al norte con las Parroquias de Molleturo y Chiquita; al sur con la parroquia San Joaquín; al este con la parroquia Sinincay y al oeste con la parroquia Molleturo.

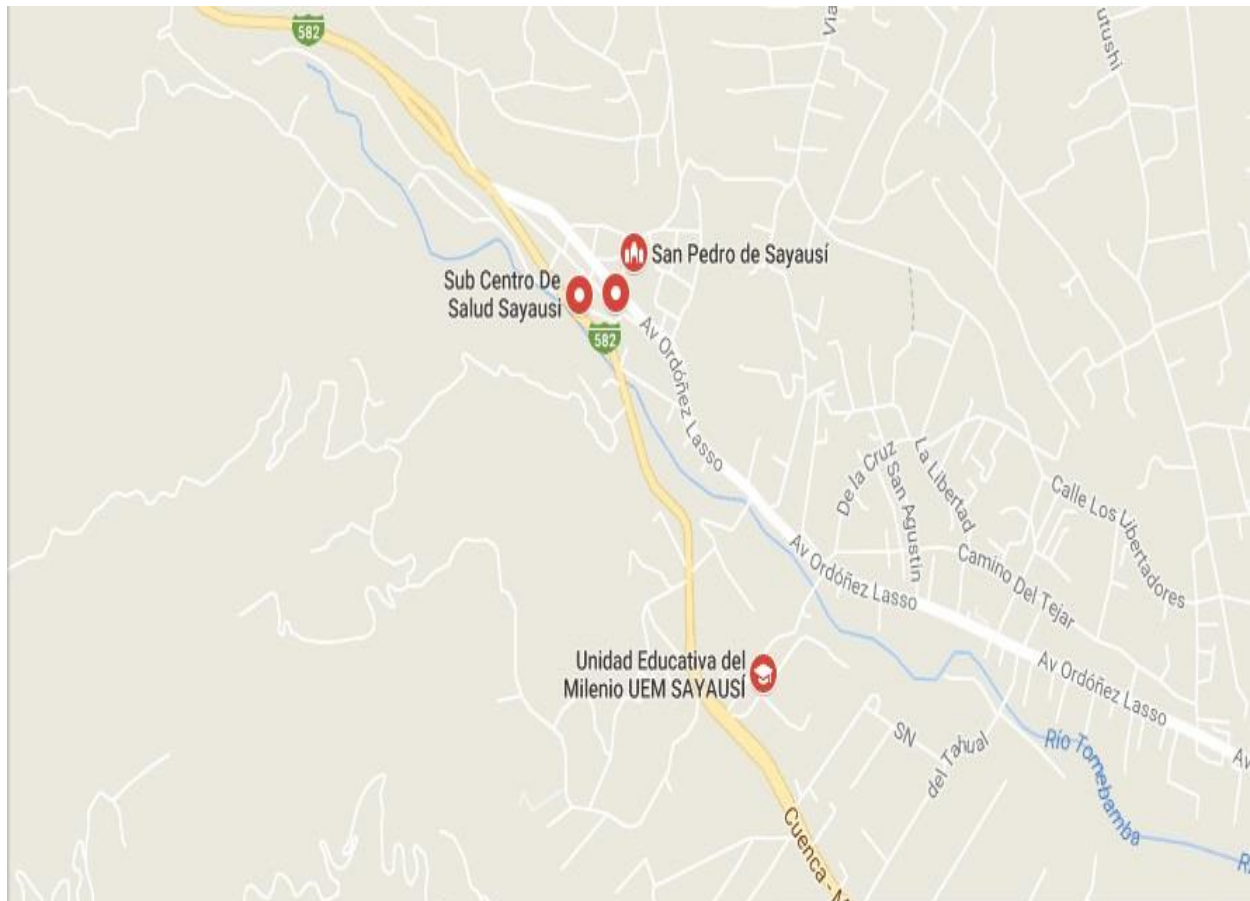
**Ilustración 1.- Ubicación de la parroquia Sayausí**



Fuente: Actualización Del Plan De Desarrollo Y Ordenamiento Territorial (2015).

El acceso a la parroquia se da por la Avenida Ordoñez Lasso, pero también se puede llegar a través de la Autopista Cuenca- Molleturo - Naranjal. Cuenta con el servicio de transporte urbano, con disposición de 3 líneas de buses que son: la línea 203, la línea 3 y parcialmente la línea 8 que llega hasta el sector de Buenos Aires.

### **Ilustración 2.- Vías de ingreso a la Parroquia Sayausí**



Fuente: Google Maps.

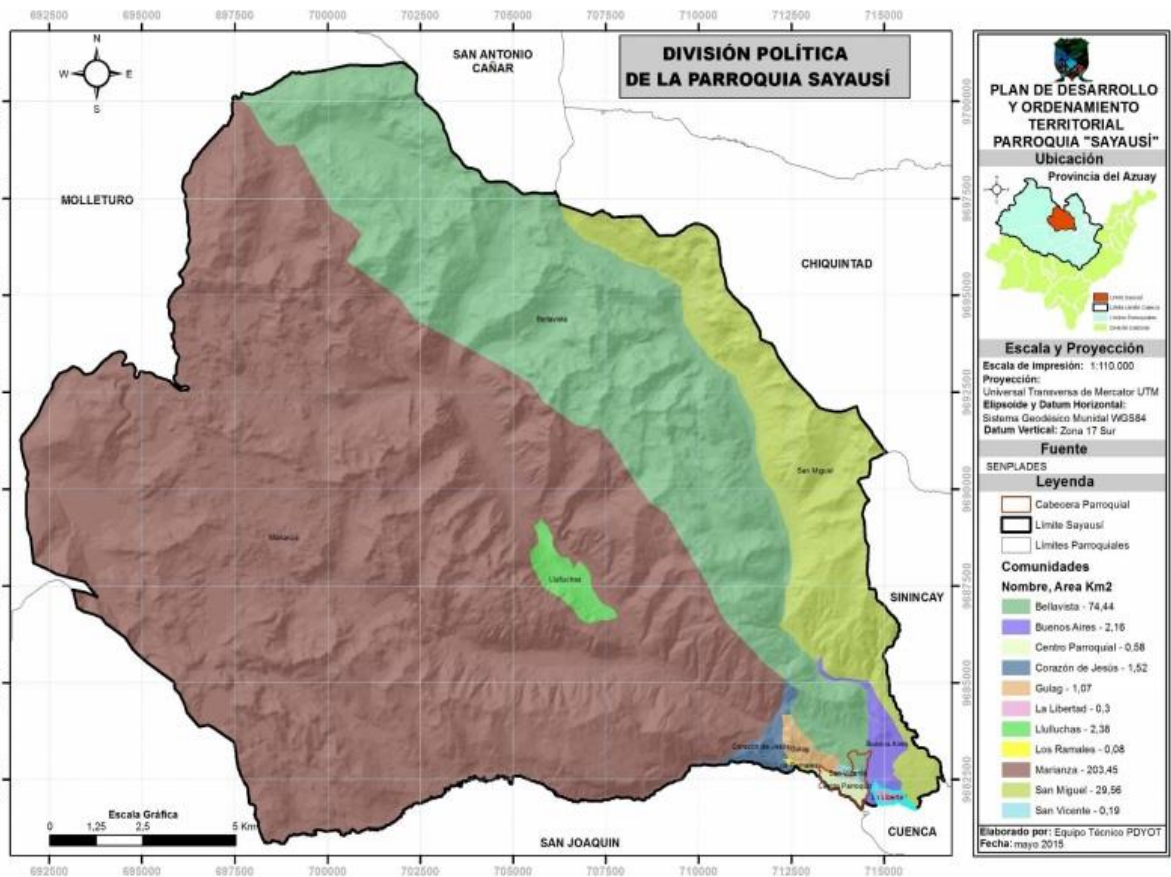
El primer documento en donde se reconoce a Sayausí como parroquia es la Ley de División Territorial aprobada por la asamblea nacional el 27 de mayo de 1878 o 1978.

Sayausí es una palabra cañarí que posee dos significados: "sitio donde se visten elegantemente" o " lugar donde usan polleras"; dado el nombre debido a que las personas de este cantón visten con sus trajes tradicionales, en especial las mujeres en las que sobresalta su pollera de colores llamativos bordados de flores, chalina y sombrero de paja

toquilla. Esta parroquia tiene una superficie de 31.573,58Ha., representando el 8,61% del cantón Cuenca, se encuentra dividido en 11 comunidades que son:

El Centro Parroquial, Buenos Aires, Marianza, Corazón de Jesús, Llulluchas, Bellavista, La Libertad, San Vicente, Gulag, Los Ramales y San Miguel de Putuzhi.

**Ilustración 3.-** División Política de la parroquia de Sayausí



Fuente: Actualización Del Plan De Desarrollo Y Ordenamiento Territorial (2015).

### 2.1.2 Población

Según el Censo de Población y Vivienda del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) realizado en el año 2010, la parroquia Sayausí tiene una población de 8392 Habitantes de los cuales el 53,01% (4.449 personas) son de género femenino y el 46,99% (3.943 personas) corresponde al género masculino.

**Tabla 2.- Población de la parroquia de Sayausí**

Género	Total	Porcentaje
Hombre	3943	46.99%
Mujer	4449	53.01%
Total	8392	100.00%

Fuente: Actualización Del Plan De Desarrollo Y Ordenamiento Territorial (2015).

## **2.2. GAD Parroquial Sayausí.**

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son niveles de organización territorial, que poseen autonomía política, administrativa y financiera. Los GAD poseen la función de "promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias, y estará integrado por ciudadanos electos democráticamente, que ejercerán su representación política" (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014).

El GAD parroquial de Sayausí institucionalmente comprende:

### **2.2.1 Misión**

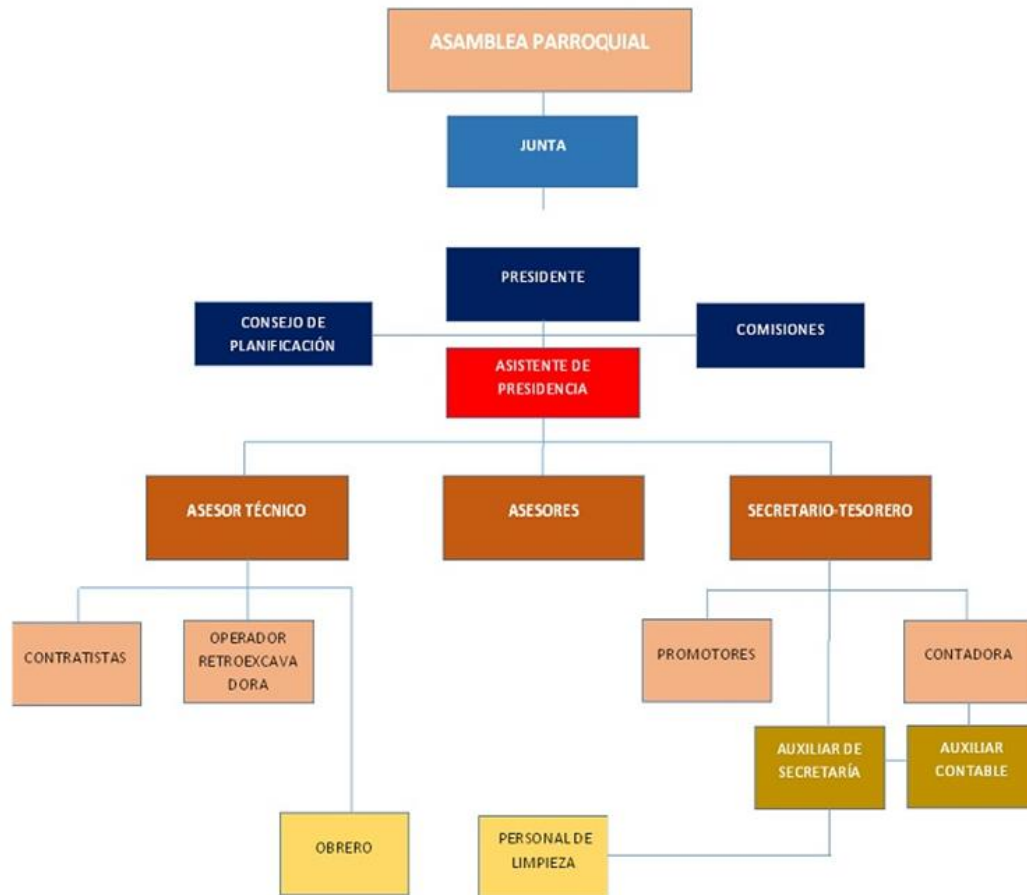
Ser una institución organizada y eficiente que gestiona, planifica y promueve el desarrollo de la parroquia articulando las necesidades básicas de la población en planes, programas y proyectos que son ejecutados con el apoyo de entidades gubernamentales, y gracias a la participación ciudadana.

### **2.2.2 Visión**

El Gobierno Parroquial será una comunidad socialmente equitativa, descentralizada, solidaria y participativa, que se posicionará competitivamente en el escenario nacional e internacional; promoverá en libertad de calidad de vida de sus habitantes y preservará su ambiente e identidad como planificador del buen vivir con mucha cercanía a la gente.

### 2.2.3 Organigrama

**Ilustración 4.-** Organigrama del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Actualización Del Plan De Desarrollo Y Ordenamiento Territorial (2015).

Dentro del GAD Parroquial de Sayausí existen 21 personas que laboran en diversas actividades, teniendo como presidente al Lcdo. Martin Lucero Q, trabajando conjuntamente con cuatro vocales, un asistente de la presidencia, además de un secretario – tesorero, un asesor técnico y un asesor jurídico.

**Tabla 3.-** Personas que conforman la administración 2014-2019

NOMBRE	CARGO
Lcdo. Martín Lucero	Presidente del GAD de Sayausí
Lcda. Fanny Pacho	Vocal del GAD de Sayausí
Sr. Marco Chacho	Vocal del GAD de Sayausí
Dr. Lilio Carbo	Vocal del GAD de Sayausí
Sr. José Guncay	Vocal del GAD de Sayausí
Eco. Pamela Rodríguez	Secretaría – Tesorera
Arq. Nancy Pérez	Asesora Técnica
Ab. Marcelo Vélez	Asesor Jurídico
Sra. Fernanda Álvarez	Asistente Presidencia

Fuente: Actualización Del Plan De Desarrollo Y Ordenamiento Territorial (2015).

#### **2.2.4 Funciones**

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Sayausí cumple varias funciones que están especificadas dentro de la actualización de Plan de Ordenamiento Territorial de Sayausí (2015), entre las que están:

- Promover el desarrollo sustentable de su territorio parroquial.
- Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo. Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria.
- Prestar los servicios públicos que le sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, y observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la constitución.

- Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la constitución y en el marco de sus competencias.
- Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras de interés comunitario.

### **2.2.5 Competencias**

Competencias del Gobierno Autónomo descentralizado parroquial rural según el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización (2010):

- Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad.
- Planificar construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.
- Planificar y mantener, en coordinación con el gobierno provincial la vialidad parroquial rural.
- Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.
- Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

## **2.3. Metodología.**

Esta investigación tiene un diseño no experimental, de tipo transversal, con un alcance descriptivo. Cuenta con un enfoque metodológico mixto ya que como herramientas de estudio se aplica el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, para lo cual se considera como unidad de análisis a los 21 trabajadores del GAD de Sayausí. Ellos constituyen la población de esta investigación. Posterior a ello se realiza una entrevista semiestructurada a 6 empleados de la institución con el objetivo de profundizar algunos aspectos y definir de mejor manera los componentes del grado de satisfacción existente. Estos instrumentos de medida son consistentes con varias investigaciones como la de Manosalvas, Manosalvas, & Nieves (2015) y la de Chiang, Salazar, & Núñez, (2007) que buscaron determinar las fuentes de satisfacción laboral.

### **2.3.1 Cuestionario S20/23**

El cuestionario de satisfacción laboral S20/23 de J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998), es una versión simplificada y precisa del S4/82, cuenta con un total de 23 ítems pertenecientes a 5 dimensiones. Los rangos de respuesta de cada ítem tienen una escala tipo Likert de 7 puntos. Donde 7 es muy satisfecho, 6 bastante satisfecho, 5 algo satisfecho, 4 indiferente, 3 algo insatisfecho, 2 bastante insatisfecho y 1 muy insatisfecho.

#### **2.3.1.1 Dimensiones**

Las dimensiones con sus respectivos ítems son:

##### **1. Satisfacción con la supervisión de los superiores o factor I (6 ítems):**

- Las relaciones personales con sus superiores.
- La supervisión que ejercen sobre usted.
- La proximidad y frecuencia con que es supervisado
- La forma en que sus supervisores juzgan su tarea



- El apoyo que recibe de sus superiores.
  - La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa
- 2. Satisfacción con el ambiente físico o factor II (5 ítems):**
- La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo
  - El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo
  - La iluminación de su lugar de trabajo.
  - La ventilación de su lugar de trabajo.
  - La temperatura de su local de trabajo.
- 3. Satisfacción con las prestaciones recibidas o factor III (5 ítems):**
- El salario que usted recibe.
  - Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.
  - Las oportunidades de promoción que tiene.
  - El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.
  - La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales
- 4. Satisfacción Intrínseca o factor IV (4 ítems):**
- Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.
  - Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.
  - Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.
  - Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.
- 5. Satisfacción con la participación o Factor V (3 ítems):**
- La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo
  - Su participación en las decisiones de su departamento o sección
  - Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.

### 2.3.1.2 Fiabilidad y Validez.

La escala total muestra un alpha de 0'92 y los factores fluctúan entre 0'76 y 0'89. Aunque esta versión tiene 59 ítems menos que el S4/82, el S20/23 presenta un alpha de chromback solo 0'03 menor. Considerando el escaso número de ítems que incluye cada factor estas fiabilidades pueden ser consideradas como excelentes. La validez de contenido del S20/23 se apoya en el muestreo de ítems de cuestionarios y de contenidos de la legislación recogidos en el S4/82. Comprensiblemente el S20 no posee un muestreo tan amplio como el del S4/82, no obstante nos permite evidenciar como esta versión es capaz de dar cuenta del 84'64 % de la varianza de un cuestionario 3'56 veces mayor que él. (Meliá & Peiró, 1998).

### 2.3.2 Entrevista semiestructurada

Hernández, Fernández, & Baptista (2014) mencionan que las entrevistas semiestructuradas se apoyan en una guía de preguntas en donde el entrevistador tiene la libertad de implantar preguntas adicionales para obtener mayor información. Las entrevistas, nos ayudan a recoger datos cualitativos, se utilizan cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy complejo.

#### 2.3.2.1 Características de las entrevistas cualitativas:

Hernández, Fernández, & Baptista (2014) nos exponen las siguientes características de una entrevista:

1. El principio y el final de la entrevista no están definidos con claridad, Es flexible.
2. El orden en que se hacen las preguntas se adecua a los participantes.
3. La entrevista tiene un carácter anecdótico y amistoso.
4. El entrevistador y el entrevistado determinan la dirección y el ritmo de la entrevista.

5. El contexto social es fundamental para la interpretación de la información obtenida.
6. El entrevistador ajusta su comunicación de manera que resulte acorde al lenguaje del entrevistado.
7. La entrevista pretende obtener, experiencias, opiniones y perspectivas detalladas de los participantes en su propio lenguaje por lo que las preguntas son abiertas y neutrales.

## CAPÍTULO III RESULTADOS

Los resultados que se presentan a continuación se obtuvieron a través de la aplicación del cuestionario de satisfacción laboral S20-23 de J. L. Meliá y J. M. Peiró.

### 3.1 Biodatos.

La tabulación de los resultados nos indica los siguientes biodatos del personal:

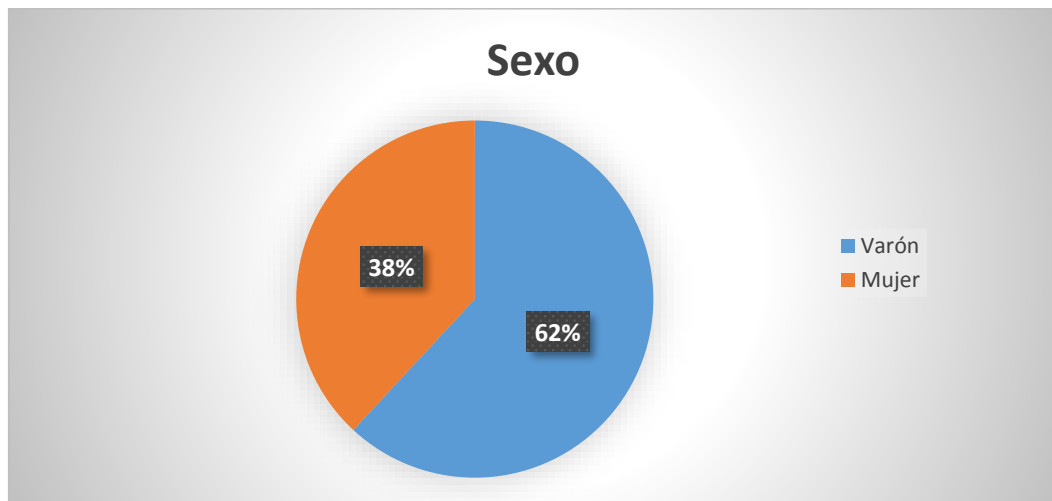
#### 3.1.1 Sexo

**Tabla 4.-** Sexo de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

<b>Sexo</b>	
Varón	13
Mujer	8
<b>Total</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 1.-** Sexo de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

A la luz de los resultados podemos decir que la mayor parte de los servidores pertenecen al género masculino.

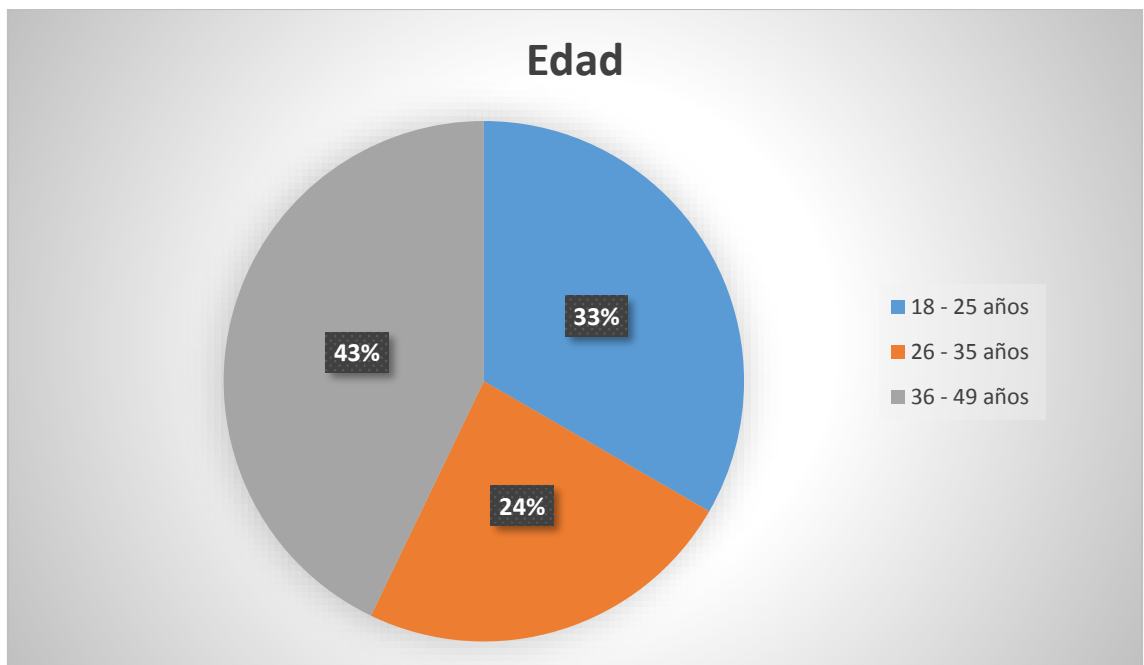
### 3.1.2 Edad

**Tabla 5.-** Edad de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

<b>Edad</b>	
18-25 años	7
26-35 años	5
36- 49 años	9
<b>Total</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 2.-** Edad de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la edad de los servidores encontramos que la mayoría de empleados tienen de 36 a 49 años.

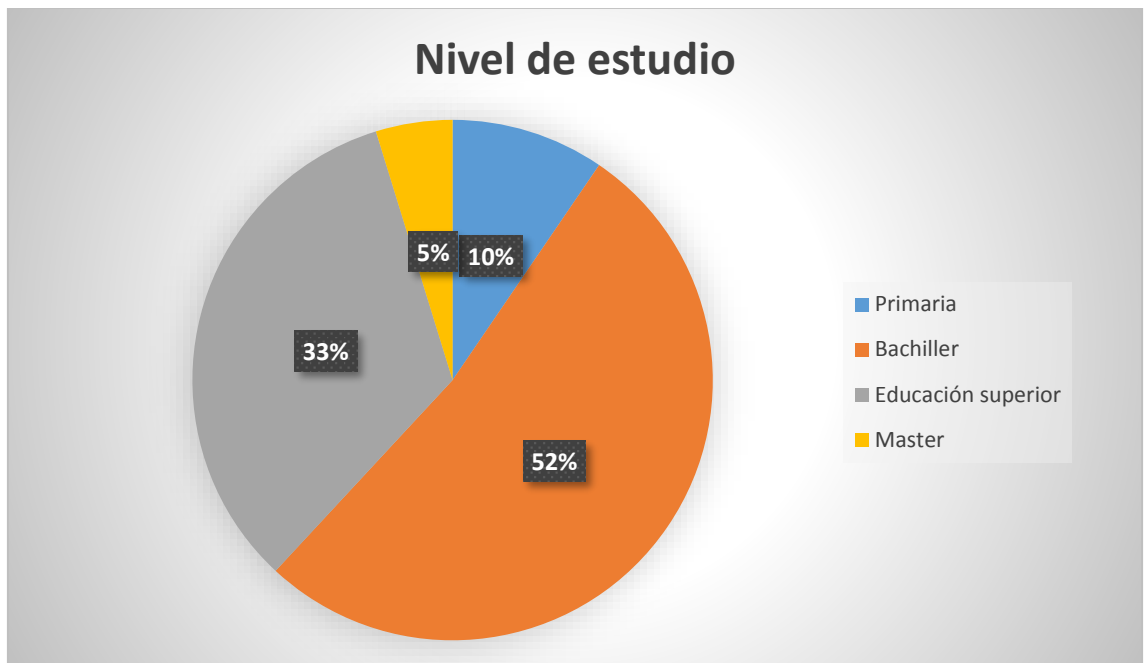
### 3.1.3 Nivel de estudio

**Tabla 6.-** Nivel de estudio de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

Nivel de estudio	
Primaria	2
Bachiller	11
Educación superior	7
Master	1
<b>Total</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 3.-** Nivel de estudio de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

El 52% de los empleados poseen un nivel de estudio secundario y el 5% un nivel de master, lo cual nos permite observar que el nivel de estudios que posee el GAD de Sayausí es de bachiller.

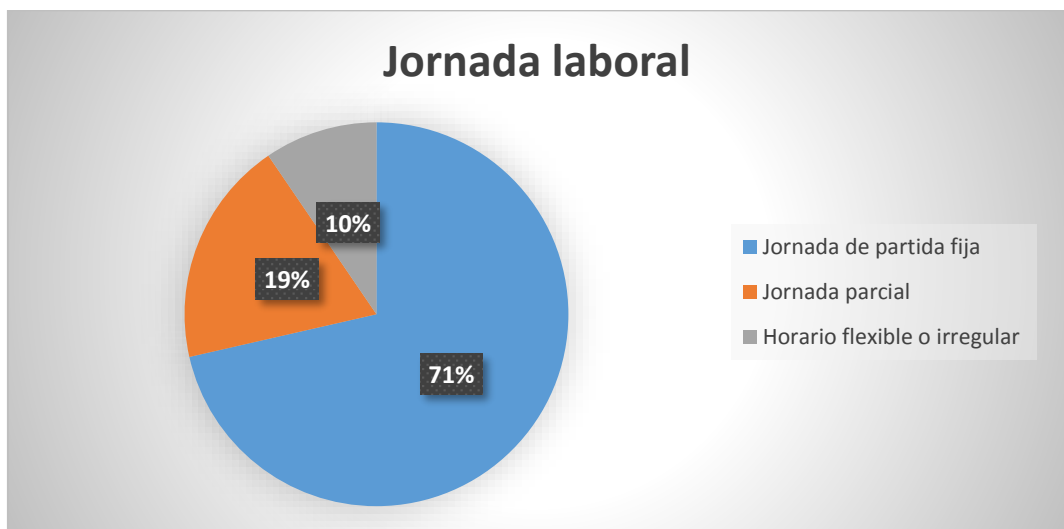
### 3.1.4 Jornada laboral

**Tabla 7.-** Jornada laboral de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

<b>Jornada laboral</b>	
Jornada de partida fija	15
Jornada parcial	4
Horario flexible o irregular	2
<b>Total</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 4.-** Jornada laboral de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

Las jornadas laborales que sobresalen en el GAD de Sayausí son: jornada de partida fija en el cual se rige el 71% de los servidores y el 10% se acoge a un horario flexible o irregular.

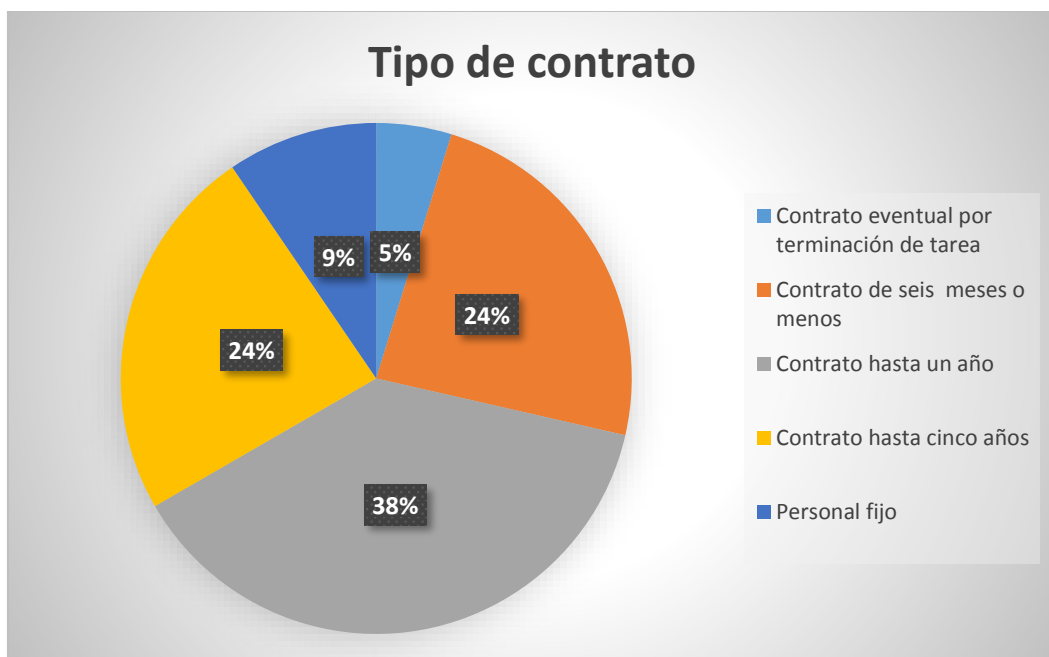
### 3.1.5 Tipo de contrato

**Tabla 8.-** Tipo de contrato de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

Tipo de contrato	
Contrato eventual por terminación de tarea	1
Contrato de seis meses o menos	5
Contrato hasta un año	8
Contrato hasta cinco años	5
Personal fijo	2
<b>Total</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5.-** Tipo de contrato de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

En lo referente a los tipos de contrato, los datos nos arrojan que el tipo de contrato que se celebra generalmente en el GAD es el contrato hasta un año.



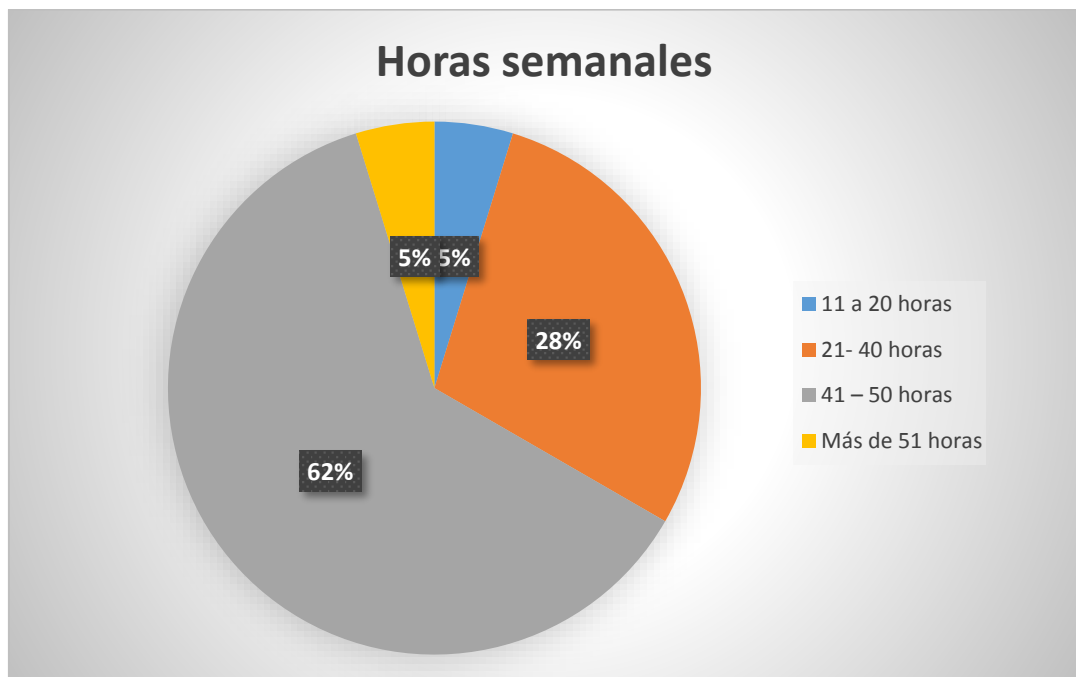
### 3.1.6 Horas semanales

**Tabla 9.-** Horas semanales de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

Horas semanales	
11 a 20 horas	1
21- 40 horas	6
41 – 50 horas	13
Más de 51 horas	1
<b>Total</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 6.-** Horas semanales de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

La mayor parte de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Sayausí trabaja de 41 a 50 horas a la semana.

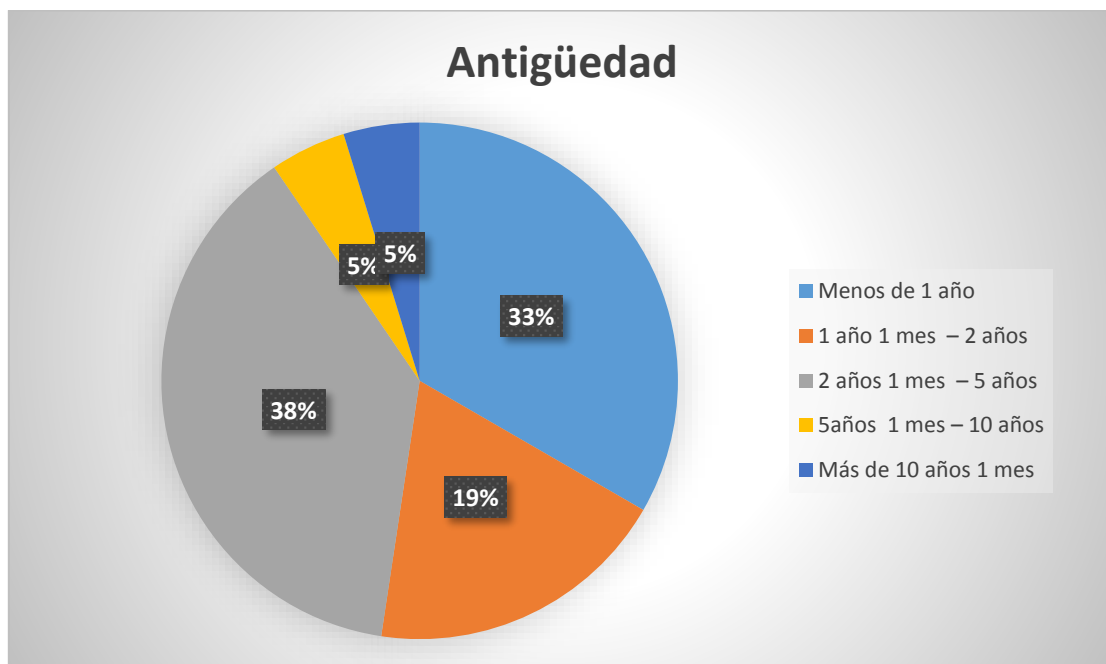
### 3.1.7 Antigüedad

**Tabla 10.-** Antigüedad de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

Antigüedad	
Menos de 1 año	7
1 año 1 mes – 2 años	4
2 años 1 mes – 5 años	8
5 años 1 mes – 10 años	1
Más de 10 años 1 mes	1
<b>Total</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 7.-** Antigüedad de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al tiempo que llevan laborando los servidores en el GAD tenemos que el 38% se encuentra en el rango de 2 años 1 mes a 5 años, y el 5% por ciento trabaja más de 10 años 1 mes en la institución.

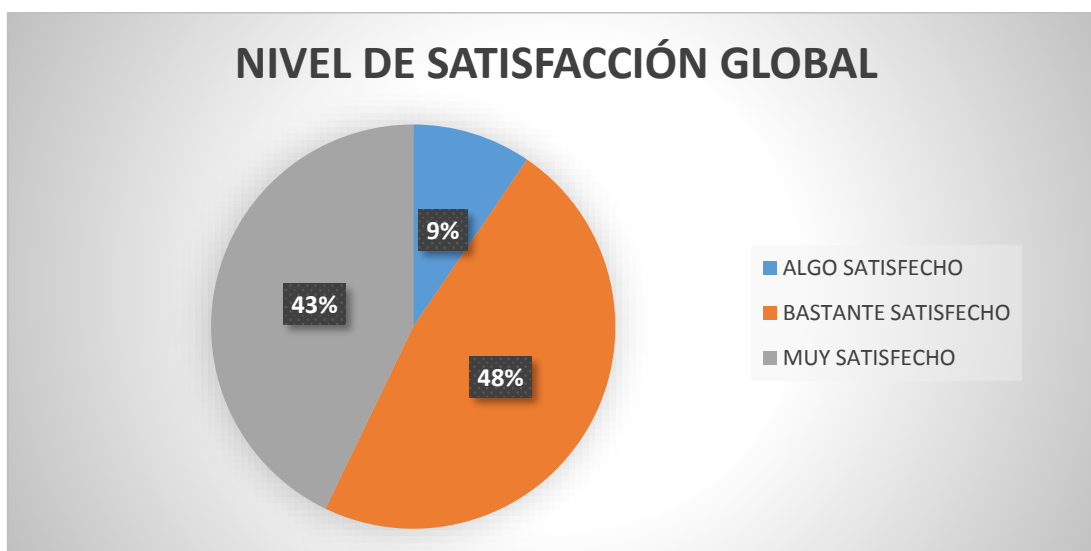
### 3.2 Nivel global de satisfacción que poseen los empleados del GAD de Sayausí.

**Tabla 11.-** Nivel de satisfacción global de los servidores del GAD parroquial de Sayausí

NIVEL DE SATISFACCIÓN GLOBAL		
	Frecuencia	Porcentaje
ALGO SATISFECHO	2	9,5
BASTANTE SATISFECHO	10	47,6
MUY SATISFECHO	9	42,9
Total	21	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 8.-** Nivel de satisfacción global de los servidores del GAD parroquial de Sayausí



Fuente: Elaboración propia

La aplicación del cuestionario de satisfacción laboral S20-23 da como resultado que el 48% del total de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de Sayausí se encuentran bastante satisfechos en relación a las condiciones en las cuales desarrollan diariamente sus actividades laborales, seguido del 43% que conforman la categoría muy

satisfecho y el 9% se siente algo satisfecho en sus labores. Cabe resaltar de manera positiva que no existen porcentajes relacionados con los rangos de indiferencia o insatisfacción, lo cual nos da una visión clara de que, tanto la institución como su dinámica conforman un contexto en donde las personas inmersas se sienten complacidas en la mayoría de aspectos, sin embargo a continuación descompondremos este nivel en 5 dimensiones evaluadas en el cuestionario para poder identificar elementos en los que se puede fortalecer o mejorar.

### 3.3 Dimensiones de la satisfacción laboral.

#### 3.3.1 Satisfacción con la Supervisión (Factor I)

**Tabla 12.- Satisfacción con la Supervisión (Factor I)**

<b>Satisfacción con la Supervisión (Factor I)</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
ALGO INSATISFECHO	1	4,8
ALGO SATISFECHO	2	9,5
BASTANTE SATISFECHO	8	38,1
MUY SATISFECHO	10	47,6
<b>Total</b>	21	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 9.-** Satisfacción con la Supervisión (Factor I)



Fuente: Elaboración propia

En este primer factor se evalúa la satisfacción con la supervisión a través de 6 ítems tales como: las relaciones personales con sus superiores, la forma en que sus supervisores juzgan su tarea, el apoyo que recibe de sus superiores, etc; obteniendo como resultado que el 48% de la población refiere estar muy satisfecho, el 38% bastante satisfecho, el 9% algo satisfecho y el 5% restante dice sentirse algo insatisfecho haciendo referencia principalmente en los ítems: la supervisión que ejercen sobre usted y la "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.

Se puede concluir observando que la mayor parte de los empleados se sienten muy satisfechos en este factor y se debe tomar en cuenta los ítems con calificación inferior ya que nos ofrecen una visión de los aspectos que se puede mejorar.

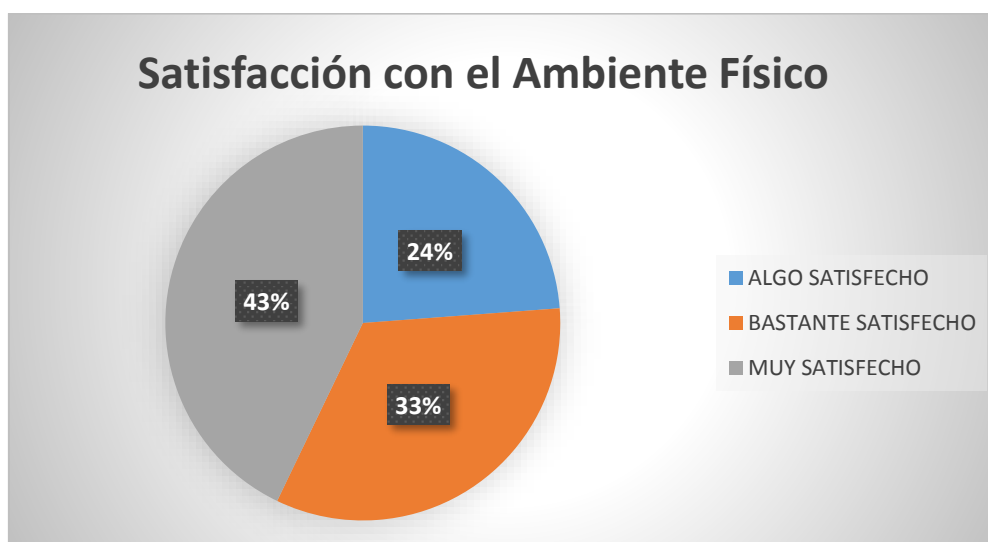
### 3.3.2 Satisfacción con el Ambiente Físico (Factor II)

**Tabla 13.-** Satisfacción con el Ambiente Físico (Factor II)

<b>Satisfacción con el Ambiente Físico (Factor II)</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
ALGO SATISFECHO	5	23,8
BASTANTE SATISFECHO	7	33,3
MUY SATISFECHO	9	42,9
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 10.-** Satisfacción con el Ambiente Físico (Factor II)



Fuente: Elaboración propia

El segundo factor mide la satisfacción con el ambiente físico a través de 5 ítems tales como: la iluminación en su lugar de trabajo, la ventilación en su lugar de trabajo, etc. Los resultados nos indican que el 43% de los servidores se encuentran muy satisfechos, el 33% refiere estar bastante satisfecho y el 24% algo satisfecho. Estos valores nos muestran que existe una satisfacción alta en relación al ambiente físico del GAD parroquial, sin

embargo el 24% que alega estar algo satisfecho se debe a la temperatura baja en su local de trabajo.

### 3.3.3 Satisfacción con las Prestaciones (Factor III)

**Tabla 14.-** Satisfacción con las Prestaciones (Factor III)

Satisfacción con las Prestaciones (Factor III)		
	Frecuencia	Porcentaje
ALGO SATISFECHO	5	23,8
BASTANTE SATISFECHO	10	47,6
MUY SATISFECHO	6	28,6
<b>Total</b>	21	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 11.-** Satisfacción con las Prestaciones (Factor III)



Fuente: Elaboración propia

La satisfacción con las prestaciones fue evaluada mediante 5 ítems como por ejemplo: el grado en que su empresa cumple con las disposiciones y leyes laborales, las oportunidades de promoción que le ofrece la empresa, etc, las cuales nos permiten evidenciar que el 48%

del total de los empleados se encuentra bastante satisfechos, el 28% menciona estar muy satisfecho y el 24% algo satisfecho. Esta dimensión se encuentra con un grado de satisfacción alto no obstante su fortalecimiento se debe centrar en aspectos como: el salario que se percibe ya que estos son inferiores en comparación de otras instituciones públicas y por otra parte se deben generar oportunidades de formación.

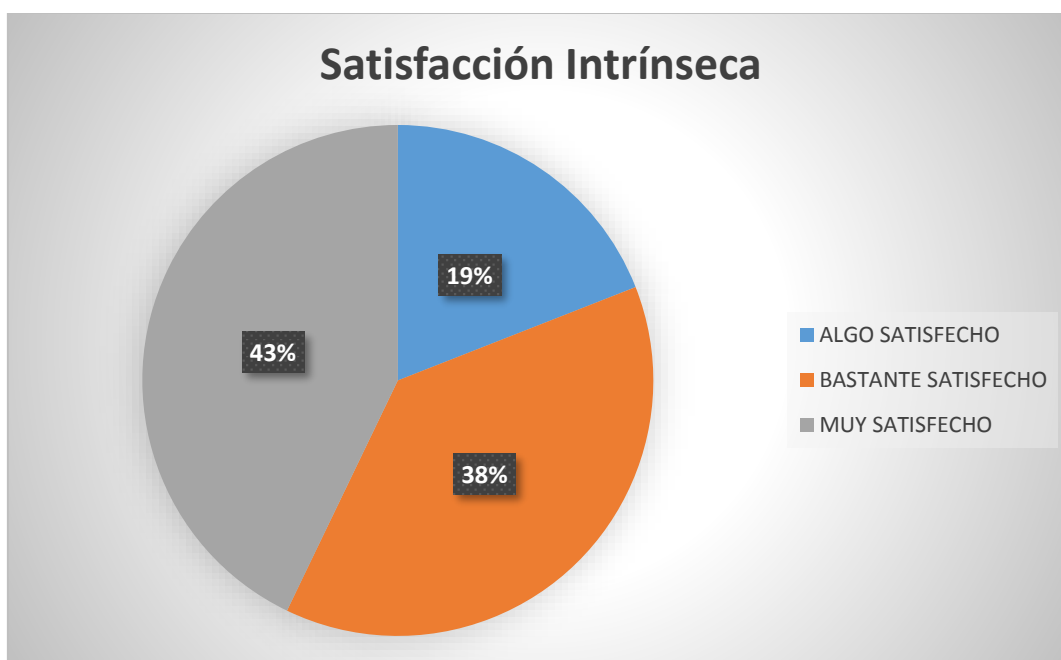
### 3.3.4 Satisfacción Intrínseca (Factor IV)

**Tabla 15.- Satisfacción Intrínseca (Factor IV)**

<b>Satisfacción Intrínseca (Factor IV)</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
ALGO SATISFECHO	4	19,0
BASTANTE SATISFECHO	8	38,1
MUY SATISFECHO	9	42,9
Total	21	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 12.- Satisfacción con las Prestaciones (Factor III)**



Fuente: Elaboración propia



El factor IV hace referencia a la satisfacción intrínseca, de la cual se consiguieron resultados mediante 4 ítems tales como: las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo, las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca, etc. Los niveles que se obtuvieron fueron: 43% del total de los empleados alegan estar muy satisfechos en este sentido, el 38% menciona estar bastante satisfecho y el 19% algo satisfecho. En general se puede decir que la satisfacción en esta categoría se encuentra en una buena proporción no obstante el fortalecimiento del mismo debe estar centrado en los objetivos, metas e indicadores que se debe alcanzar.

### 3.3.5 Satisfacción con la Participación (Factor V)

**Tabla 16.- Satisfacción con la Participación (Factor V)**

<b>Satisfacción con la Participación (Factor V)</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
ALGO INSATISFECHO	1	4,8
ALGO SATISFECHO	2	9,5
BASTANTE SATISFECHO	7	33,3
MUY SATISFECHO	11	52,4
Total	21	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 13.- Satisfacción con la Participación (Factor V)**



Fuente: Elaboración propia

Este último factor nos permite evaluar la satisfacción con la participación mediante 3 ítems como por ejemplo: la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo. Los resultados obtenidos nos informan que 52% de la población refiere estar muy satisfecha , seguida del 33% bastante satisfecha , el 10% algo satisfecha y el 5% restante alega estar algo insatisfecha en relación a su participación dentro de la empresa. En esta categoría se evidencia una alta satisfacción, no obstante su mejoramiento debe estar enfocado en la participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.

### 3.4 Tablas cruzadas

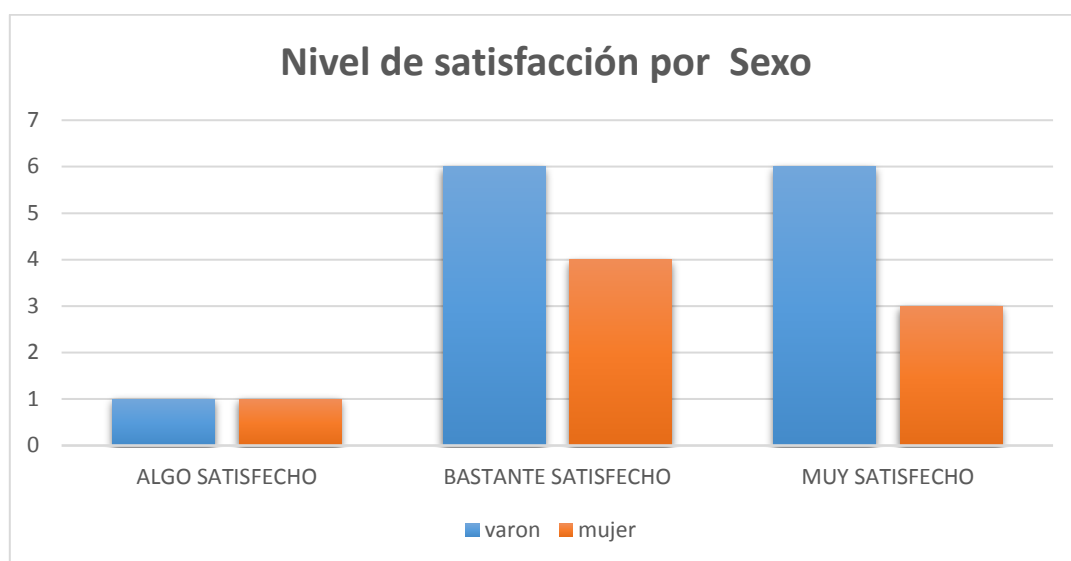
A continuación se presentan tablas que son el resultado de la comparación entre variables específicas que pueden generar datos interesantes para la investigación.

**Tabla 17.- Nivel global de satisfacción por Sexo.**

		Sexo:		Total
		varón	mujer	
TOTAL	ALGO SATISFECHO	1	1	2
	BASTANTE SATISFECHO	6	4	10
	MUY SATISFECHO	6	3	9
Total		13	8	21

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 14.- Nivel global de satisfacción por Sexo.**



Fuente: Elaboración propia

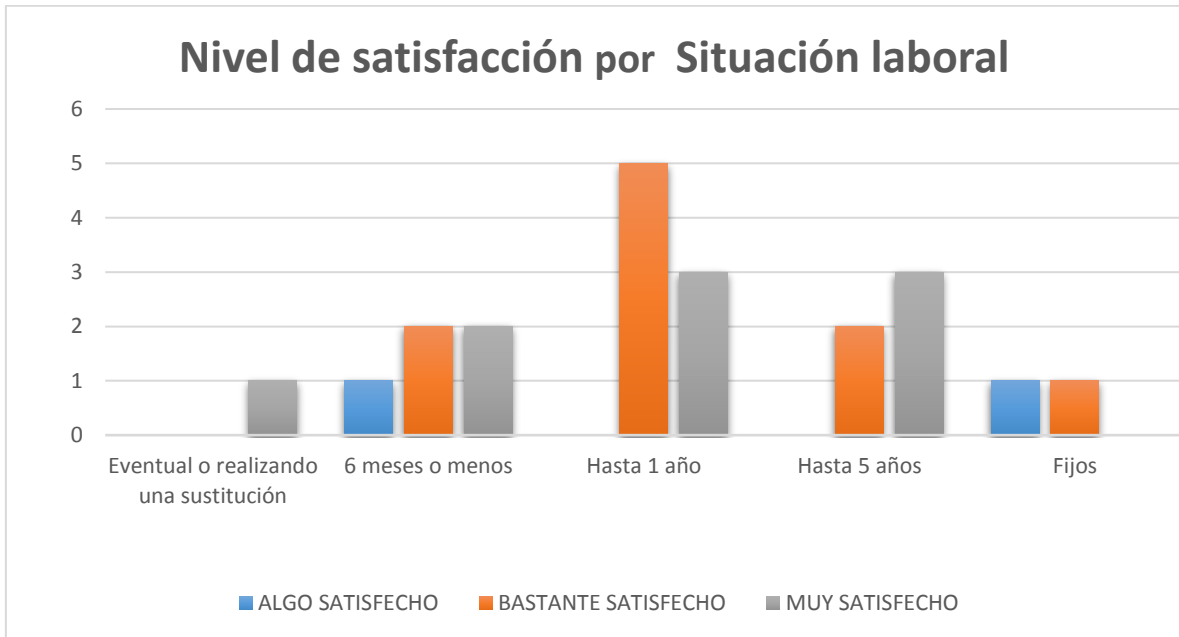
Los resultados de la presente tabla nos arrojan datos con los cuales podemos evidenciar que el nivel de satisfacción es proporcional entre varones y mujeres, no existe una diferencia notable, por lo cual se concluye que las condiciones laborales son las mismas tanto para el género masculino como para el femenino.

**Tabla 18.- Nivel global de satisfacción por Situación laboral**

	Situación laboral					Total
	Eventual o realizando una sustitución	6 meses o menos	Hasta 1 año	Hasta 5 años	Fijos	
TOTAL ALGO SATISFECHO	0	1	0	0	1	2
BASTANTE SATISFECHO	0	2	5	2	1	10
MUY SATISFECHO	1	2	3	3	0	9
Total	1	5	8	5	2	21

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 15.-** Nivel global de satisfacción por Situación laboral



Fuente: Elaboración propia

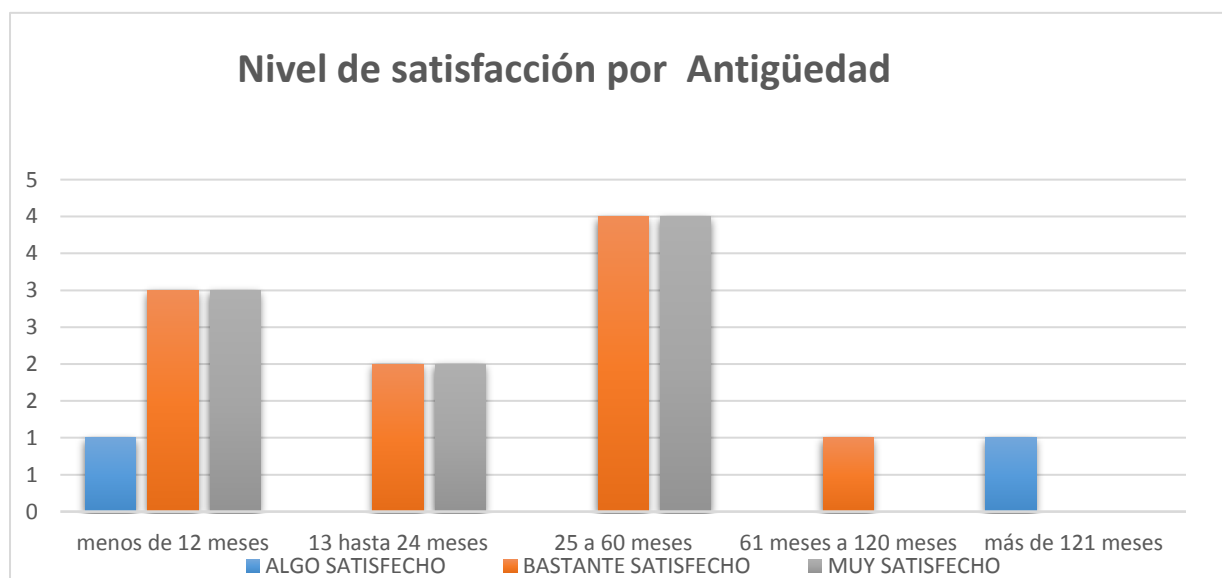
La tabla cruzada referente a nivel de satisfacción x situación laboral nos proyecta resultados interesantes, como podemos ver, la única persona que posee un contrato eventual por terminación de tarea o sustitución, se encuentra en un nivel de muy satisfecho ; la mayoría de servidores que son aquellos que laboran con un contrato de hasta 1 año, permanecen en un rango de bastante a muy satisfactorio, mientras que la totalidad de personas que poseen un contrato por partida fija se encuentran en la posición de algo satisfecho , lo cual nos lleva a pensar que la duración del contrato no necesariamente es un factor que causa insatisfacción laboral en esta institución específicamente.

**Tabla 19.-** Nivel global de satisfacción por ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?

	¿Cuál es su antigüedad en la empresa?					Total
	menos de 12 meses	13 hasta 24 meses	25 a 60 meses	61 meses a 120 meses	más de 121 meses	
TOTAL ALGO SATISFECHO	1	0	0	0	1	2
BASTANTE SATISFECHO	3	2	4	1	0	10
MUY SATISFECHO	3	2	4	0	0	9
Total	7	4	8	1	1	21

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 16.-** Nivel global de satisfacción por ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?



Fuente: Elaboración propia

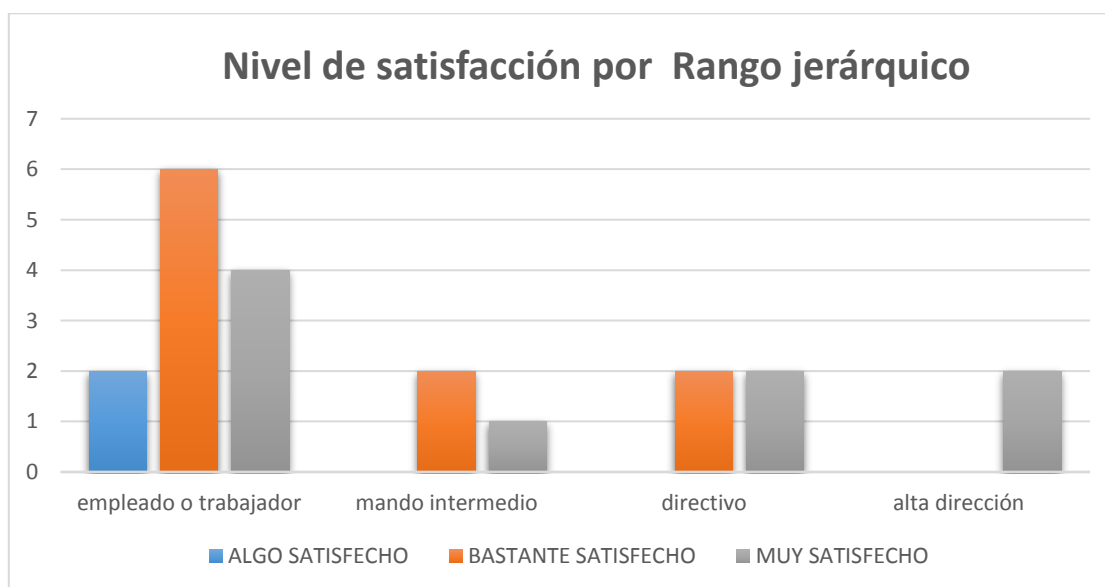
En esta tabla podemos evidenciar que las categorías de antigüedad están compuestas por rangos entre algo, bastante y muy satisfecho, sin embargo el nivel de satisfacción inferior está ubicado en los empleados que laboran más de 121 meses y menos de 12 meses, lo cual quiere decir que el tiempo de permanencia no es un factor que determina satisfacción, sino en realidad las condiciones en las que se desarrolla la actividad laboral.

**Tabla 20.- Nivel global de satisfacción por Categorías jerárquicas**

		Indíquenos en cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa usted, aproximadamente en su actual puesto de trabajo dentro de su empresa				Total
		empleado	mando intermedio	jefe de departamento	dirección general	
TOTAL	ALGO SATISFECHO	2	0	0	0	2
	BASTANTE SATISFECHO	6	2	2	0	10
	MUY SATISFECHO	4	1	2	2	9
Total		12	3	4	2	21

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 17.- Nivel global de satisfacción por Categorías jerárquicas**



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al cruce de estas variables podemos observar que la categoría empleado o trabajador se encuentra el nivel de satisfacción más bajo que presenta la tabla, mientras que los cargos de alta dirección poseen una frecuencia de respuesta de muy satisfecho, es decir a mayor rango jerárquico mayor satisfacción laboral.

## CAPÍTULO IV

## PLAN DE FORTALECIMIENTO O MEJORA

### 4.1 Plan de fortalecimiento o mejora

<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA N° 1 : Ambiente físico</b>	
<b>Descripción del problema</b>	Temperatura baja en la oficina de contabilidad y en el aula donde se imparten clases de guitarra.
<b>Causas que provocan el problema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La oficina de contabilidad está ubicada al frente de las escaleras que se conectan con la puerta principal por donde ingresan las corrientes de aire frío. La atención al usuario es constante en esta área, la cual cuenta con una puerta de madera que al cerrar genera la percepción de que no se está prestando servicio.</li> <li>• En el aula donde se imparten clases de guitarra, existe un espacio vacío que provoca el ingreso de corrientes de aire frío.</li> </ul>
<b>Objetivo a conseguir</b>	Reducir el ingreso de corrientes de aire frío en las zonas afectadas.
<b>Acciones de mejora</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 En la oficina de contabilidad se propone reemplazar la puerta de madera por una de vidrio para que pueda permanecer cerrada sin obstaculizar el servicio al usuario</li> <li>2 En el aula de clases de guitarra se debe colocar una puerta (puede ser la que se retiró de la oficina de contabilidad) en el espacio vacío para que pueda bloquear las corrientes de aire y a su vez tener una utilidad para almacenamiento.</li> </ol>
<b>Beneficios esperados</b>	Ambiente físico completamente óptimo para el desarrollo de las actividades laborales.
<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA N° 2: Prestaciones</b>	
<b>Descripción del problema</b>	No existen planes de capacitación para los empleados.
<b>Causas que provocan el problema</b>	Falta de personal que maneje este subsistema.
<b>Objetivo a conseguir</b>	Impulsar el crecimiento académico de los funcionarios del GAD de Sayausí.

<b>Acciones de mejora</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Designar una persona que se encargue de gestionar capacitaciones.</li> <li>2 Realizar convenios con el SECAP y otras empresas que brinden estos servicios, para que mantengan informado al personal sobre los cursos que se desarrollarán.</li> </ol>
<b>Beneficios esperados</b>	Personal capacitado e incremento del grado de satisfacción.
<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA N° 3: Participación</b>	
<b>Descripción del problema</b>	Falta de coordinación entre promotores para estructurar y organizar las reuniones semanales.
<b>Causas que provocan el problema</b>	Los promotores impulsan diferentes actividades en la comunidad como por ejemplo: el deporte, la música y el cuidado de los ancianos, lo cual hace que sus lugares de trabajo disten entre sí habiendo una carencia de comunicación y coordinación para las reuniones que se desarrollan cada semana.
<b>Objetivo a conseguir</b>	Mejorar la organización y comunicación entre promotores.
<b>Acciones de mejora</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear un espacio para la comunicación entre promotores a través de una aplicación de uso común como Whatsapp.</li> <li>2. Designar responsables semanales para la organización de la reunión.</li> <li>3. Estandarizar el día y la hora en la que se llevarán a cabo las reuniones semanales.</li> </ol>
<b>Beneficios esperados</b>	Reuniones organizadas y efectivas.

#### Priorización de acciones de mejora

**DIFICULTAD**

1 MUCHA 2 BASTANTE 3 POCOA 4 NINGUNA

**PLAZO**

1 LARGO 2 MEDIO 3 CORTO 4 INMEDIATO

**IMPACTO**

1 NINGUNO 2 POCO 3 BASTANTE 4 MUCHO



N°	Acciones de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
1.1	En la oficina de contabilidad se propone reemplazar la puerta de madera por una de vidrio para que pueda permanecer cerrada sin obstaculizar el servicio al usuario	2	3	3	8
1.2	En el aula de clases de guitarra se debe colocar una puerta (puede ser la que se retiró de la oficina de contabilidad) en el espacio vacío para que pueda bloquear las corrientes de aire y a su vez tener una utilidad para almacenamiento.	3	3	3	9
2.2	Designar una persona que se encargue de gestionar capacitaciones.	4	3	3	10
2.3	Realizar convenios con el SECAP y otras empresas que brinden estos servicios, para que mantengan informado al personal sobre los cursos que se desarrollaran.	4	4	3	11
3.1	Crear un espacio para la comunicación entre promotores a través de una aplicación de uso común como Whatsapp.	4	4	3	11
3.2	Designar responsables semanales para la organización de la reunión.	4	4	4	12
3.3	Estandarizar el día y la hora en la que llevará a cabo las reuniones semanales.	4	4	4	12

Fácil implementación 

Media 

Complicada 

## INDICADORES

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR ACTUAL DE INSATISFACCIÓN</b>	<b>INDICADOR ESPERADO</b>
Satisfacción con el ambiente	23.8%	10%
Satisfacción con las prestaciones	23.8%	13.8%
Satisfacción con la participación	14.3%	10%

## **DISCUSIÓN**

La presente investigación es una propuesta para que los GAD parroquiales comiencen a actualizarse en los procesos de Talento Humano; como podemos ver es interesante realizar un estudio en el cual se pueda medir la satisfacción de los trabajadores municipales, tal como comenta el estudio realizado por (Chiang & San Martín, 2015), el cual plantea la importancia de conocer a ciencia cierta la realidad que se vive en las entidades gubernamentales y como el estado de satisfacción de los servidores públicos afecta al correcto direccionamiento de las mismas, así como también a la prestación de servicio a la comunidad, y en consecuencia, al desarrollo local. Esto da paso a una nueva era en donde dejamos de considerar al personal como herramienta de trabajo y lo transformamos en capital humano llevando ya a la vida real lo que propone Likert (1969), citado por Ramió (2016) en su libro “Nuevo Método de Gestión y Dirección”, en donde menciona al empleado como un recurso muy importante.

Uno de los objetivos de este estudio es tener un mejor entendimiento de la situación actual de los trabajadores del GAD de Sayausí, es por ellos que se relacionó el cuestionario con los elementos más importantes de los biodatos de la población, desarrollando un proceso inclusivo en donde podemos delimitar condiciones y niveles de satisfacción tanto en género, situación laboral, antigüedad y rango jerárquico, con estos datos podemos establecer comparaciones con los otros GAD parroquiales o municipales para ver si existen desigualdades en género o si poseen características similares a los de Sayausí.

Los resultados obtenidos nos expresan que los niveles de satisfacción del GAD se encuentran en un rango de algo satisfactorio a muy satisfactorio, específicamente con los siguientes porcentajes: ALGO SATISFECHO 9,5% ; BASTANTE SATISFECHO 47,6% y MUY SATISFECHO 42,9% , estos valores se han obtenido a través de la evaluación de diversas dimensiones que están enfocadas en la supervisión, ambiente físico,

prestaciones, satisfacción intrínseca y participación, corroborando las dimensiones de la satisfacción laboral mencionadas por diversos autores en la tabla 1, teniendo ya un indicador que muestra la realidad de los trabajadores en el GAD parroquial de Sayausí, dando así respuesta las preguntas de investigación.

Se pudo detectar que los salarios que se perciben en el GAD de Sayausí son inferiores en comparación a otras entidades públicas, sin embargo esto no ha sido causante de malestar, debido a la satisfacción intrínseca que presentan los empleados al realizar actividades en las cuales destacan y son competentes. Podemos destacar el caso de los vocales que a pesar de su nivel inferior de satisfacción salarial en el cuestionario, tienen una postura más afable al servicio de la comunidad que al factor económico.

Por otra parte la investigación de Pedraza (2010), expresa que la inestabilidad laboral es un factor que causa insatisfacción, dato que en el presente estudio no causa mayor preocupación a los trabajadores ya que tienen la percepción de que su buen desempeño laboral podrá prolongar su permanencia dentro de la institución.

Tomando en consideración que los modelos de gestión dentro del área pública son completamente institucionalizados, los mismos que se pueden identificar como una teoría X de Macgregor (1960) citado por Juárez & Morales (2017), las buenas relaciones interpersonales compuestas por factores como empatía, colaboración y trabajo en equipo, han brindado un ambiente laboral satisfactorio, así lo manifiestan los trabajadores en el levantamiento de información.

Esta propuesta invita a realizar estudios similares para tener un panorama de cómo es la dinámica que tiene un GAD parroquial dentro del cantón Cuenca, generando mejoras enfocadas al bienestar de los trabajadores y al mejoramiento de las instituciones públicas.

## CONCLUSIONES

En este último momento de la investigación es preciso mencionar la eficiencia de las herramientas de estudio aplicadas, el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 posee una validez alta que sumada a las 7 posibilidades de respuesta (escala de Likert) permite que el evaluado proyecte claramente su situación actual. La entrevista semiestructurada profundiza aspectos específicos de los resultados logrando determinar que:

La satisfacción laboral se comprende como los factores extrínsecos e intrínsecos que mueven a la persona para cumplir cierto tipo de acciones y mantener su conducta para poder llegar a las metas establecidas. En la presente investigación se ha tomado en consideración las siguientes dimensiones: satisfacción intrínseca, ambiente físico, prestaciones, supervisión y satisfacción con la participación. Obteniendo el nivel de satisfacción laboral en los empleados del GAD parroquial de Sayausí que se encuentra en la categoría de BASTANTE SATISFECHO con un porcentaje del 48%. Cabe resaltar de manera positiva que no existe porcentajes relacionados con los rangos de indiferencia o insatisfacción, lo cual nos da una visión clara de que, tanto la institución como su dinámica conforman un contexto en donde las personas inmersas se sienten complacidas en la mayoría de aspectos resaltando el compañerismo y la oportunidad de realizar actividades que provocan satisfacción intrínseca en las personas.

Pese a los niveles altos de satisfacción que presentan los resultados, se ha determinado oportunidades de mejora enfocadas en la baja temperatura de las instalaciones, planes de capacitación y coordinación entre promotores; basado en ello se han propuesto acciones concretas orientadas a garantizar un trabajo digno y un servicio al usuario de calidad.

El GAD parroquial de Sayausí es una pequeña entidad pública que posee buena fluidez organizacional a pesar de no tener un Departamento de Recursos Humanos, sin embargo

no podemos obviar que el hecho de no contar con al menos una persona que se dedique netamente al ejercicio de esta actividad, provoca que no estén desarrollados aspectos tan importantes como: Planes de carrera y capacitación, estrategias para resolución de conflictos, protocolos de inducción y procedimientos, etc. los cuales conceden institucionalidad a la organización y fortalecen la imagen corporativa.

A partir de esta investigación se genera una hipótesis: El nivel alto de satisfacción del empleado está relacionado directamente con la administración actual y el estilo de liderazgo del presidente del GAD, sería interesante realizar una nueva evaluación en un siguiente periodo administrativo para observar el comportamiento de los índices de satisfacción laboral.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

- Actualización del Plan de desarrollo y ordenamiento territorial* . (2015). Azuay-Ecuador.
- Atencio, S., & Ortega, H. (2009). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el Cuerpo de Bomberos. Tesis de Grado*. Maracaibo: Universidad Rafael Urdaneta.
- Bernat, A., Izquierdo, P., Jiménez, L., Bardón, I., & Casado, M. (2009). SATISFACCIÓN LABORAL: Análisis de las variables predictoras en una muestra de profesionales de la salud, en Atención Especializada, de un área sanitaria de la Comunidad de Madrid. *Med Segur Trab*, 49-56.
- Boada, J., Vallejo, R., & Tomás, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 125-131.
- Bravo, M., Peiró, J., & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción Laboral. En J. Peiró, & F. Prieto, *Tratado de psicología del trabajo* (págs. 343-394). Madrid: Síntesis.
- Bravo, M., Pieró, J., & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción Laboral. En J. Peiró, & F. Prieto, *Tratado de psicología del trabajo* (págs. 343-394). Madrid: Síntesis.
- Chiang, M., Salazar, C., & Núñez, P. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *redalyc.org*, 61-76.
- Chiang, M., Méndez, G., & Sánchez, G. (2010). ¿Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de Retail. *Theoría*, 19(2), 21-36. Obtenido de [http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/chiang\\_et\\_al-theoria\\_19-2.pdf](http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/chiang_et_al-theoria_19-2.pdf)
- Chiang, M., & Ojeda, J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39-60.
- Chiang, M., & San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 159-165.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: Thompson.
- Chiavenato, I. V. (2009). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. V. (2009). *Gestión del talento humano*.

- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización* . (2010). Quito.
- Del Toro, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*, 5(10), 204-227.
- Díaz, C., & Barra, E. (2017). Resiliencia y satisfacción laboral en profesores de colegios municipales y particulares subvencionados de la comuna de Maachali . *Estudios Pedagógicos Valdivia*, 13.
- Díaz, Y., & Quijada, A. (2005). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional*. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Flores, M., Manzano, C., & López, S. (2013). Factores que influyen en la satisfacción laboral de una Universidad Ecuatoriana. *Analítika*, 23-30.
- Garmendia, J., & Parra, F. (1993). *Sociología industrial y de los recursos humanos*. Madrid: Taurus Universitaria.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Gómez, D., Recio, R., Avalos, M., & González, J. (2013). Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de Río Verde. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento*, 4(1), 59-76.
- Hernández, C. (2011). La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior. *Investigación Administrativa*(108), 69-80. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4560/456045339005.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición* . México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jaik, A., Tena, J., & Villanueva, R. (2010). Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. *Diálogos Educativos*, 19(10), 119-130.
- Juárez, J. L., & Morales, J. R. (2017). Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa. *International Journal of Good Conscience*, 107 - 147.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *redalyc.org*, 5-15.



- Mañas Rodríguez, M. Á. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19.
- Mañas, M., Salvador, C., Boada, J., González, E., & Agulló, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19(3), 395-400. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/727/72719306.pdf>
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 59-74.
- Meliá, J., & Peiró, J. (1998). *Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23*. Valencia.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de Recursos Humanos*. New York: Addeson Wesler Iberoamericana.
- Molina., L., & Maximo, J. (2009). Factores relacionados con la satisfacción laboral de enfermería de un hospital médico quirúrgico. *Revista Investigación y Educación en Enfermería*, 218-225.
- Peiró, J., & Prieto, F. (2002). *Tratado de psicología del trabajo*. Madrid: Síntesis Psicológica.
- Ramió, C. (2016). *Teoría de la organización y administración pública*.
- Ramírez, R., Abreu, J., & Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos. *International Journal of Good Conscience*, 143-185.
- Richard, K. (2015). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail, Lima, 2014. *Revista de Investigación Universitaria*, 4(1), 51-58. Obtenido de <http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/riu/article/view/611/677>
- Rodríguez, A. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad*, 2(2), 219-234.
- Rodríguez, A., & Fernandez, P. (2017). Estudio de la satisfacción laboral en los equipos de atención primaria en una área sanitaria de Asturias. *Enfermería Global*, 7.
- Rosales, G., & Roldan, A. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado de la universidad de Cuenca Ecuador. *Revista Electronica Educare*, 17.
- Sanín, J., & Salanova, M. (2013). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Univ. Psychol.*, 13(1), 95-107.

Sayausí, G. p. (s.f.). *Gad parroquial de Sayausí*. Obtenido de <http://www.sayausi.gob.ec/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2014). *Preguntas frecuentes sobre descentralización fiscal en el Ecuador*. Quito.

Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional: investigación y práctica*. México: El Manual Moderno.

Toro, F. (2002). *Desempeño y productividad*. Medellín: Medellín: Cincel.

Werther, W., & Davis, K. (1982). *Dirección de personal y recurso humano*. México D.F.: McGrawHill.

## **ANEXOS**