

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i3.1594>

Satisfacción laboral del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pueblo Viejo, Ecuador

Job Satisfaction of Human Talent in the Municipal Decentralized Autonomous Government of Pueblo Viejo, Ecuador

Silvia Clarissa Cetre Castillo

scetre@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0001-2411-6118>

Universidad Bolivariana del Ecuador

Guayaquil-Ecuador

Priscila Isabel Vera Muñoz

piveram@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0008-2550-4930>

Universidad Bolivariana del Ecuador

Guayaquil-Ecuador

Christian Fidel Solorzano Vargas

cfsolorzanov@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-4189-7427>

Universidad Bolivariana del Ecuador

Guayaquil-Ecuador

Marle Pérez de Armas

mperezd@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-7162-2304>

Universidad Bolivariana del Ecuador

Guayaquil-Ecuador

Artículo recibido: 18 agosto 2025 - Aceptado para publicación: 28 septiembre 2025
Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal diagnosticar los niveles de satisfacción laboral y los factores que inciden en el bienestar del personal administrativo que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Pueblo Viejo, cantón ubicado en la provincia de Los Ríos, Ecuador. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo descriptivo, aplicando una encuesta estructurada. Dentro de los resultados más relevantes se tiene se evidencia que la percepción del entorno es mayormente positiva, esto denota la conformidad de la mayoría de los trabajadores, así como las evidentes condiciones positivas y adecuadas. Lo que conduce a concluir que tanto la justicia salarial, el liderazgo, la comunicación clara sobre funciones y un entorno físico es adecuado. La investigación aporta datos relevantes que pueden ser utilizados por los gestores públicos para

diseñar estrategias que promuevan un entorno laboral más justo, equitativo y comprometido con el desarrollo local.

Palabras clave: satisfacción laboral, talento humano, gobierno autónomo descentralizado municipal, gestión pública

ABSTRACT

The main objective of this study was to assess job satisfaction levels and the factors that influence the well-being of administrative staff working in the Municipal Decentralized Autonomous Government (GAD) of Pueblo Viejo, a canton located in the province of Los Ríos, Ecuador. The methodology used was quantitative, with a non-experimental, descriptive design, and a structured survey. Among the most relevant results, there is evidence that the perception of the environment is mostly positive, reflecting the satisfaction of the majority of workers, as well as the evident positive and adequate conditions. This leads to the conclusion that salary fairness, leadership, clear communication about responsibilities, and an adequate physical environment are key. The research provides relevant data that can be used by public managers to design strategies that promote a more fair, equitable, and committed work environment for local development.

Keywords: job satisfaction, human talent, decentralized municipal self-government, public management

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo

licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano y el desempeño laboral son elementos fundamentales en la administración de organizaciones a nivel mundial. De acuerdo a Basantes y Maigua (2023), en un entorno globalizado y altamente competitivo, cada vez más se reconoce la importancia de una gestión eficaz del talento para alcanzar elevados niveles de desempeño organizacional. De este modo, la gestión del talento no solo se refiere a la adquisición de empleados con habilidades y competencias adecuadas, sino también a su desarrollo, motivación y retención dentro de la organización. Cabe destacar que, el talento humano está vinculado directamente con el desempeño laboral, el cual se puede medir a través de diversos indicadores como la productividad, la calidad del trabajo, la satisfacción del personal y los resultados financieros (Solís, 2024). En América Latina y el Caribe, la gestión del talento humano y el desempeño laboral han adquirido una relevancia creciente en el contexto de las dinámicas económicas y sociales de la región. No obstante, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2020), alrededor de 140 millones de trabajadores en América Latina, es decir, el 53%, se encuentran en empleos informales, lo que dificulta la implementación de prácticas sistemáticas de gestión del talento ya que el buen funcionamiento de las instituciones públicas depende en gran medida del compromiso y bienestar de su talento humano.

En Ecuador, la gestión del talento humano en el sector público está enmarcada dentro de un conjunto de normas y regulaciones que buscan garantizar la eficiencia, transparencia y profesionalización del servicio público. La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y el Reglamento General a la LOSEP son las principales normativas que rigen la administración del personal en el sector público ecuatoriano. Estas leyes establecen las bases para la contratación, evaluación, capacitación y desarrollo de los empleados públicos, asegurando así un servicio público de calidad y comprometido con los ciudadanos. De esta manera, la normativa ecuatoriana relacionada con la gestión del talento humano, particularmente en el ámbito de la administración pública, identifica a los empleados o funcionarios públicos como “servidores públicos”. Según el artículo 229 de la Constitución de la República (2008), se consideran servidores públicos todas las personas que trabajen, presten servicios o desempeñen funciones en el sector público en cualquier capacidad. También, se establece que los derechos de estos servidores son inalienables y que la ley debe designar el organismo responsable de la gestión de recursos humanos y remuneraciones en todo el sector público.

De tal manera que, se regula el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, disciplina, estabilidad laboral, sistema de remuneración y cese de funciones de los servidores públicos. Por otra parte, los artículos 72 y 73 de la Ley Orgánica del Servicio Público (2020), enfatizan la importancia de la formación y capacitación de los servidores públicos. Según el artículo 72, el Ministerio del Trabajo será responsable de coordinar con las redes de formación y capacitación

de los servidores públicos, así como con las unidades de administración del talento humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos. Este plan debe ser descentralizado y desconcentrado, en conformidad con los principios constitucionales. En el caso de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales deberán ajustarse a lo dispuesto por la ley correspondiente. Por otro lado, el artículo 73 establece que la formación y capacitación brindada a los servidores públicos, con inversión de recursos estatales, conlleva la responsabilidad de aplicar y compartir los nuevos conocimientos adquiridos durante un período equivalente al triple del tiempo de formación o capacitación. Además, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) ha implementado políticas públicas en el ámbito del talento humano que tienen como objetivo promover el liderazgo, la innovación y la calidad en la gestión pública. De acuerdo a Henriques y Cejas (2023), esto se logra mediante la formación y capacitación continua del personal y la creación de un entorno laboral saludable.

La capacitación y el desarrollo profesional son componentes fundamentales en la gestión del talento humano, ya que influyen directamente en el desempeño laboral de los empleados y, por ende, en el éxito organizacional (Romero, 2024). En este contexto, es importante determinar el impacto que la capacitación y el desarrollo tienen en la eficiencia laboral, así como los métodos y técnicas utilizados en estos procesos, junto con la evaluación de los programas de capacitación (Bustamante, 2023). Numerosos estudios han demostrado la estrecha relación entre la capacitación y la eficiencia laboral. Según Chavarría (2022), la capacitación adecuada brinda a los empleados las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficaz, lo que a su vez mejora la productividad y la calidad del trabajo. De hecho, un informe de la OIT señala que las empresas que invierten en la capacitación de sus empleados experimentan un aumento significativo en la eficiencia y la rentabilidad (Organización Internacional del Trabajo, 2020). En relación a lo mencionado, existen diversos métodos y técnicas de capacitación que las organizaciones pueden emplear para desarrollar las habilidades de su personal. Entre los métodos más comunes se encuentran la capacitación en el trabajo, los programas de tutoría y el aprendizaje en línea (Del Pino & González, 2023). Además, las técnicas como el role-playing, los estudios de caso y la simulación permiten a los empleados practicar y aplicar lo aprendido en situaciones reales de trabajo (Gaspar, 2021). Así mismo, la evaluación de los programas de capacitación es fundamental para determinar su efectividad y realizar mejoras continuas. Según Morejón (2021), existen cuatro niveles de evaluación que pueden aplicarse: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados. El nivel de reacción evalúa la satisfacción de los participantes con el programa de capacitación, mientras que el nivel de aprendizaje verifica la adquisición de conocimientos y habilidades.

En el contexto ecuatoriano, los GAD municipales enfrentan desafíos relacionados con la gestión eficiente del personal, especialmente en cantones pequeños como Pueblo Viejo. En este

sentido se desea incidir en elevar la calidad del servicio público, la retención del personal y la productividad institucional. Así, el presente estudio busca responder la interrogante: ¿Cuáles son los factores que inciden en la satisfacción laboral de los servidores públicos? para ello se plantea como objetivo fundamental diagnosticar la satisfacción laboral del talento humano del GAD Municipal de Pueblo Viejo, identificando factores motivacionales y condiciones que afectan su desempeño. Esta investigación se fundamenta en teorías clásicas de la motivación como las de Maslow y Herzberg, y busca aportar a la toma de decisiones en el ámbito de la gestión pública local.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para investigar la satisfacción laboral de los empleados públicos del GAD Municipal de Pueblo Viejo, se combinaron diferentes métodos y técnicas. Se utilizó el método inductivo-deductivo y el analítico-sintético, permitiendo analizar, sistematizar y elaborar los principales fundamentos de los referentes teóricos y prácticos abordados sobre la temática.

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo. Considerando los criterios de Hernández Sampieri (2018), esta investigación se clasifica como descriptiva, ya que se enfoca en especificar las características y perfiles sobre la satisfacción laboral de los servidores públicos. Para obtener información directamente de los empleados, se emplea la encuesta. La encuesta aplicada es adaptada de Burbano Cabrera y Campi Cevallos (2022) y Macías Vera y Looor Zambrano (2024).

La población del estudio fue de 103 servidores públicos del GAD Municipal de Pueblo Viejo durante el período 2023-2024. Para el cálculo de la muestra se consideró un nivel de confianza del 95% y error del 5%, dando $n=35$. Considerando que es una población finita y relativamente pequeña, resultó aceptable utilizar un tamaño muestral reducido para estudios de tipo descriptivo, esta decisión se tomó en función de criterios prácticos, de accesibilidad y representatividad básica.

Desde la perspectiva cuantitativa, se utiliza la encuesta para recolectar datos estructurados y medibles de los servidores públicos. Esto permitió analizar tendencias generales y cuantificar los niveles de satisfacción laboral dentro de la institución. Tal como señalan Hernández Sampieri y colaboradores (2014), el enfoque cuantitativo se centra en la recopilación de datos numéricos para identificar patrones y relaciones estadísticas.

Para dar credibilidad al estudio, se empleó la investigación de campo y bibliográfica, las cuales aportaron significativamente en la recolección de información oportuna a través de fuentes primarias y secundarias. Esto permitió comprender el tema objeto de estudio mediante los criterios científicos de los autores citados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

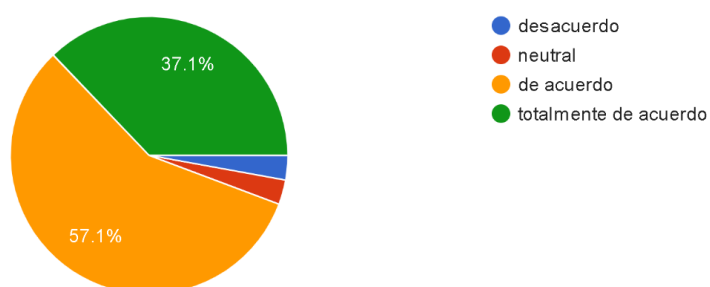
Los resultados obtenidos de la encuesta ofrecen una radiografía útil sobre el clima laboral y las condiciones en las que se desempeñan los servidores públicos. A continuación, se expone un análisis detallado de estos resultados con su respectiva interpretación y sustento teórico.

Figura 1

Encuesta a personal

¿Se siente motivado/a seguir trabajando en esta institución?

35 respuestas



Fuente: Elaboración propia

La mayoría del personal muestra altos niveles de motivación para continuar trabajando en la institución, lo que evidencia un ambiente laboral favorable y compromiso organizacional, de acuerdo con lo planteado por Robbins y Judge (2013).

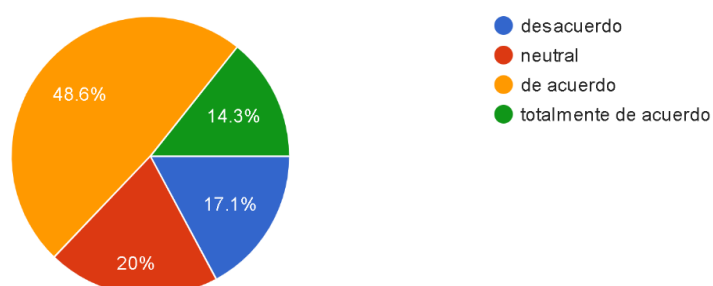
Este resultado es consistente con lo señalado por Burbano Cabrera y Campi Cevallos (2022), quienes encontraron niveles similares de motivación y compromiso en servidores públicos de los GADM del Ecuador. Además, coincide con la teoría de Robbins y Judge (2013) sobre la relación entre motivación y productividad.

Figura 2

Encuesta a personal

¿La remuneración que recibe es justa en relación con sus responsabilidades?

35 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En la figura 2 se observa que la mayoría de los encuestados consideran que su remuneración es justa o muy justa en relación con sus responsabilidades. Sin embargo, se denota que persiste un poco de inconformidad en los participantes, lo que puede indicar cierta incertidumbre o falta de claridad sobre la percepción salarial.

Sin embargo, a diferencia de lo reportado por Villarroel y Medina (2022), donde la percepción de la justicia salarial era baja en contextos similares, en este caso la mayoría considera adecuada su remuneración, lo que refleja una mejor gestión de recursos humanos.

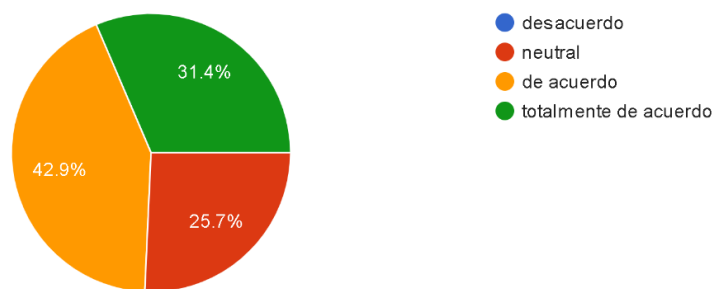
Este resultado sugiere que, en general, la percepción sobre la remuneración es positiva, aunque existe un segmento que podría beneficiarse de una revisión o mayor comunicación en este aspecto. Según Villarroel y Medina (2022), la remuneración es un factor higiénico que puede influir en la satisfacción laboral y en el compromiso de los empleados.

Figura 3

Encuesta a personal

¿El liderazgo de sus superiores fomenta un entorno laboral respetuoso y participativo?

35 respuestas



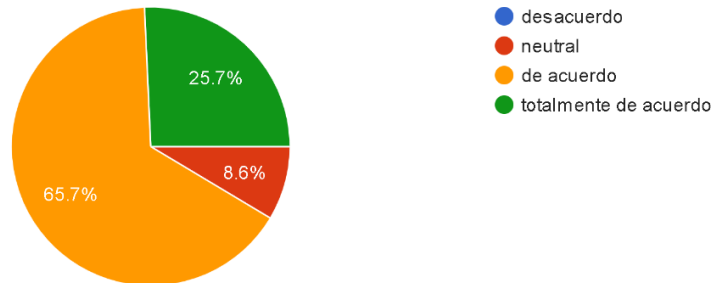
Fuente: Elaboración propia

En la figura 3 se denota que los resultados muestran una percepción muy favorable del liderazgo, la mayoría de los participantes están de acuerdo en que fomenta un entorno respetuoso y participativo. Además, ningún encuestado expresó desacuerdo. Esto indica una percepción predominantemente positiva respecto a las habilidades de liderazgo en la organización, promoviendo un clima de respeto y participación.

Además, la figura 3 sugiere un liderazgo efectivo que contribuye a un ambiente laboral saludable. Como señala Herrera y Almenaba (2022), un liderazgo participativo y respetuoso favorece la motivación, la colaboración y el compromiso de los empleados, aspectos que parecen estar presentes en esta organización.

Figura 4
Encuesta a personal

¿Los directores del área administrativa le informaron cómo se desarrollaban sus funciones?
35 respuestas



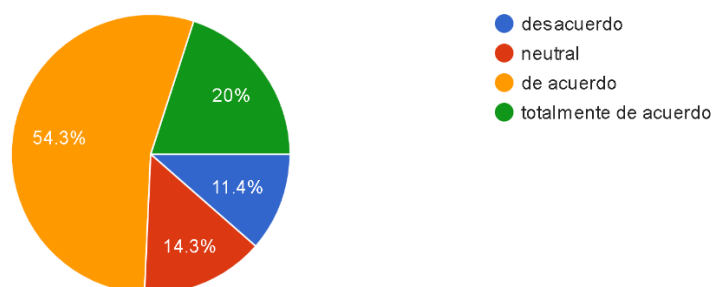
Fuente: Elaboración propia

En la figura 4 se denota que los resultados muestran que la mayoría de los encuestados están de acuerdo en que reciben información clara sobre sus funciones, lo cual indica una comunicación efectiva en esa área. Lo que refleja una percepción muy positiva en la comunicación organizacional.

La adecuada información sobre funciones ayuda a reducir confusiones y mejorar el rendimiento laboral. Según Yaulilahua y Almenaba (2022), la comunicación efectiva y la claridad en las funciones son fundamentales para el desempeño y la satisfacción laboral, aspectos que parecen estar bien gestionados en esta institución.

Figura 5
Encuesta a personal

¿ Tiene un adecuado entorno físico para desempeñar sus funciones?
35 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 se evidencia que la percepción del entorno físico es mayormente positiva, denotando que las condiciones son adecuadas. Sin embargo, se expresa cierto grado de desacuerdo, indicando que aún hay áreas de mejora en las condiciones físicas del lugar de trabajo.

Además, la infraestructura y el ambiente físico impactan directamente en la productividad y el bienestar laboral, por lo que es importante atender las inquietudes de los empleados. Según Medina y Díaz (2024), el entorno físico influye en la cultura organizacional y en la satisfacción laboral, aspectos que deben ser considerados para mantener un clima laboral positivo.

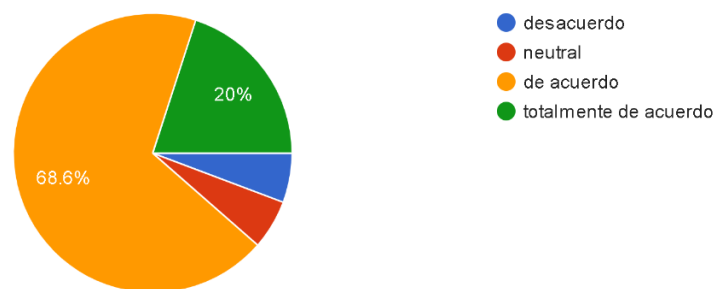
Estos hallazgos coinciden con Medina y Díaz (2024), quienes destacan que un entorno físico adecuado influye positivamente en la satisfacción y bienestar laboral.

Figura 6

Encuesta a personal

¿La comunicación interna dentro de la institución se lleva a cabo correctamente?

35 respuestas



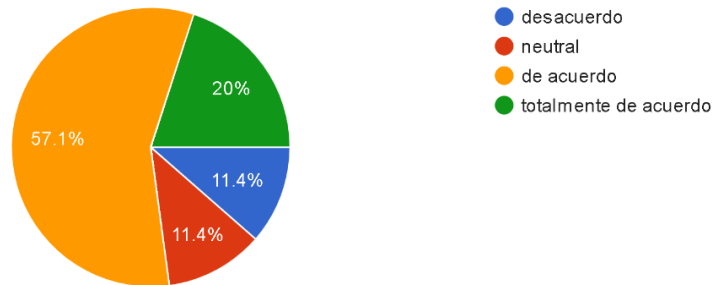
Fuente: Elaboración propia

En la figura 6 se evidencia que la mayoría de los encuestados perciben que la comunicación interna en la institución se realiza de manera adecuada, lo que refleja una percepción mayoritariamente positiva. Solo un pequeño grupo manifiesta desacuerdo o neutralidad, sugiriendo que, en general, la comunicación funciona bien, aunque siempre existe margen para mejorar.

Desde la perspectiva teórica de Cruz, et al., (2022), una comunicación efectiva es esencial para la coordinación y eficiencia organizacional, lo cual es respaldado por estos resultados positivos. La percepción favorable indica que los canales y procesos comunicativos están siendo efectivos, contribuyendo a un ambiente laboral más colaborativo y transparente.

Figura 7
Encuesta a personal

¿Recibió Ud. la capacitación necesaria para desempeñar correctamente sus actividades laborales?
35 respuestas



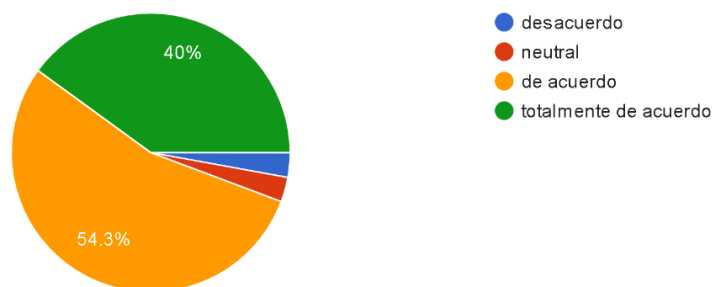
Fuente: Elaboración propia

En la figura 7 se evidencia que la mayoría de los trabajadores considera que ha recibido la capacitación adecuada, lo que refleja una percepción favorable respecto a la formación recibida. Sin embargo, un pequeño grupo de los participantes manifiesta desacuerdo, indicando que aún hay sectores que pueden no sentirse completamente preparados.

Según Veliz y Llanos (2021), la capacitación efectiva impacta en el desempeño laboral y en la satisfacción del empleado, aspectos que parecen estar presentes en la percepción general, aunque se puede fortalecer aún más la formación para cubrir las necesidades de todos los empleados.

Figura 8
Encuesta a personal

¿Considera que la satisfacción laboral es un factor importante para entregar un servicio de calidad?
35 respuestas



Fuente: Elaboración propia

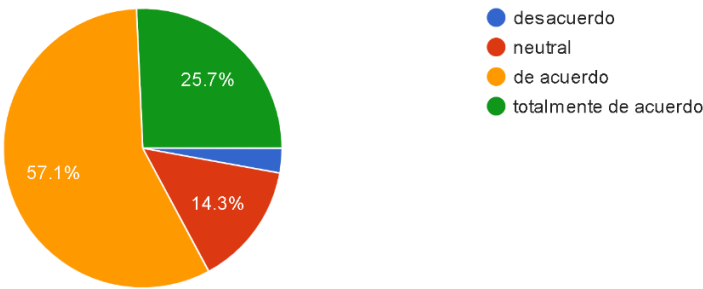
En la figura 8 se denota que un alto porcentaje está de acuerdo en que la satisfacción laboral influye en la calidad del servicio, lo que demuestra una percepción clara de la relación entre bienestar laboral y desempeño. Solo un pequeño grupo de participantes no ve esta relación como significativa.

Desde la perspectiva de Heredia y Narváez (2021), la satisfacción laboral motiva a los empleados a ofrecer un mejor servicio, y estos resultados reflejan esa conexión. La percepción general subraya la importancia de mantener altos niveles de satisfacción para garantizar la excelencia en la atención al usuario.

Figura 9

Encuesta a personal

¿Valoran el trabajo que usted realiza en la institución?
35 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En la figura 9 se denota que la mayor parte de los empleados sienten que su trabajo es valorado. Un pequeño grupo de los participantes se muestra neutral, lo que sugiere que, aunque la percepción positiva predomina, aún hay espacio para mejorar en el reconocimiento laboral. Desde la teoría de Barzola, et al., (2023), el reconocimiento y la valoración aumentan la motivación y el compromiso laboral, por lo que estos resultados indican un ambiente relativamente favorable en ese aspecto, aunque sería beneficioso reforzar las acciones de reconocimiento para elevar aún más la percepción de valor.

Tabla 1

Resumen de la Encuesta al personal

Interrogante	Variables			
	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Se siente motivado a seguir trabajando en esta institución	2,90%	2,90%	57,10%	37,10%
2. La remuneración que recibe es justa en relación con sus responsabilidades	17,10%	20%	48,60%	14,30%
3. EL liderazgo de sus superiores fomentan un entorno laboral respetuoso y participativo	0%	25,70%	42,90%	31,40%
4. Los directores del área administrativa le informaron cómo se desarrollaba sus funciones	0%	8,60%	65,70%	26%
5. Tiene un adecuado entorno físico para desempeñar sus funciones	11,40%	14,30%	54,30%	20%

6. La comunicación interna dentro de la institución se lleva a cabo correctamente	5,70%	5,70%	68,60%	20%
7. Recibió usted la capacitación necesaria para desempeñar correctamente sus actividades laborales	11,40%	11,40%	57,10%	20%
8. considera que la satisfacción laboral es un factor importante para entregar un servicio de calidad	2,85%	2,85%	54,30%	40%
9. Valoran el trabajo que usted realiza en la institución	2,90%	14,30%	57,10%	25,70%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla resumen se denota en primera instancia una relación a la motivación para continuar trabajando (pregunta 1), la gran mayoría (94,2%) establece que sigue motivada con un 57,1% que está de acuerdo y un 37,1% totalmente de acuerdo. Esto es un indicativo positivo, pues conlleva implícitamente una media de los trabajadores que siente una vinculación emocional con la institución y que, a pesar de las adversidades, se muestran motivados de aportar al crecimiento de la misma. Pero hay que insistir en que hace falta mantener esta motivación mediante medidas que implementen un reconocimiento sistemático y oportunidades de progreso.

Además, con la percepción de una remuneración justa (pregunta 2) la situación es más preocupante: un 37,1% manifiesta estar en desacuerdo, lo que supone que más de un tercio del personal no se siente compensado con adecuación por sus responsabilidades. Esto puede ser un indicativo claro de una percepción negativa que puede condicionar tanto la satisfacción como la motivación en el trabajo y un aspecto que debe ser evaluado por la gestión para evitar descontento a largo plazo.

En cuanto al liderazgo (pregunta 3), el 74,3% cree que los directivos promueven en el grupo de trabajo un clima de respeto y participación, lo cual es un indicio de una gestión que, en la mayoría de las ocasiones, lo que busca es promover un clima de trabajo positivo, lo que indica que el liderazgo ha sido efectivo, ya que se crea un lugar en el que se pone de manifiesto la participación y el respeto, factores primordiales para una cultura de la organización sana.

La comunicación interna (pregunta 6) también se presenta como un elemento positivo, ya que el 68,6% de los trabajadores opina que esta se da de forma correcta, lo que es un estándar necesario para el éxito en la operación de cualquier organización, dado que conduce a un descenso de los malentendidos y a un sentimiento de pertenencia.

Sin embargo, en lo que se refiere a las preguntas de la capacitación (pregunta 7), aunque el 57,1% de los trabajadores cree que recibió la capacitación necesaria (un 22,8% se manifiesta en desacuerdo o como neutral), podría ser una señal de que hay un probable campo de mejora, sobre la formación continua, lo que podría conducir a una mayor eficacia en el trabajo y una mayor satisfacción en el grupo de trabajo.

La satisfacción laboral es un tema que aparece como relevante (pregunta 8), ya que un 94,6% la estima como un elemento determinante para que el servicio ofrecido sea de calidad. Este dato proporciona un sólido argumento para que la institución focalice los esfuerzos en elevar la satisfacción laboral, ya que estará directamente asociada con la calidad del servicio ofrecido.

Así mismo, la valoración del trabajo realizado (pregunta 9) muestra que un 80,8% se siente valorado, que es un dato positivo. Sin embargo, un porcentaje importante se encuentra en la neutralidad o simplemente en desacuerdo, lo cual es una variable a tener en cuenta de cara a la gestión del reconocimiento y de una correcta percepción del trabajo realizado.

Para finalizar, en consonancia con los resultados de la encuesta que muestran los aspectos favorables, como la motivación y la comunicación interna, también muestran puntos débiles en la satisfacción, como son el salario o la formación, de forma que la institución puede edificar sobre sus puntos fuertes a la vez que va atendiendo las variables que percibe con las que hay que incrementar la satisfacción en el entorno laboral (Vera, y otros, 2024). Denotando los puntos mas relevantes tales como:

- **Fortalezas:** elevada percepción de liderazgo, claridad de funciones, buena comunicación y la fuerte y positiva relación relacionada con satisfacción laboral y servicio de calidad (pregunta 3, 4, 6, 8).
- **Oportunidades:** revisar políticas de remuneración (pregunta 2) y mejoras en entorno físico (pregunta 5). Ámbitos de mejora que, aunque positivos, aún poseen porcentajes de desacuerdo/neutral no desdeñables
- **Capacitación:** si bien continúa favorable (pregunta 7), conviene seguir reforzando programas para reducir neutras/insatisfechas y asegurar que la totalidad de las necesidades de desarrollo sean cubiertas.
- **Recomendaciones rápidas:** realizar grupos focales o breves entrevistas que profundicen en las razones que explican las respuestas a la pregunta 2 y 5; comparar los niveles de remuneración y beneficios proporcionados entre las instituciones; planificar las mejoras del entorno físico; reforzar la comunicación de avances y programas de capacitación.

CONCLUSIÓN

En conjunto, los resultados del diagnóstico sobre los niveles de satisfacción laboral y los factores que inciden en el bienestar del personal administrativo que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pueblo Viejo reflejan una percepción mayoritariamente positiva en aspectos clave como la justicia salarial, el liderazgo, la comunicación clara sobre funciones y un entorno físico adecuado. La percepción favorable en estas áreas indica un clima laboral saludable, donde los empleados se sienten valorados, informados y cómodos en sus espacios de trabajo.

No obstante, persisten áreas de oportunidad, como la percepción de justicia salarial en un segmento de la fuerza laboral y algunas inquietudes sobre las condiciones físicas, que deben ser abordadas para fortalecer aún más estos aspectos y que responda directamente a los hallazgos obtenidos de manera que pueda ser evaluada, validada o aplicada en otros estudios.

REFERENCIA

- Barzola, I., Flores, W., Daza, P., Flores, C., Flores, J., & Flores, A. (2023). *Importancia de la planificación para mejorar la gestión administrativa en las empresas públicas de turismo, Ecuador. 2023. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 2707-2724. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4617>
- Burbano Cabrera, J. S., & Campi Cevallos, C. F. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos de los GADM del Ecuador. Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 6(45), 297–312. Obtenido de <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss45.2022pp297-312>
- Bustamante, R. (2023). *Importancia De Un Adecuado Desarrollo De Los Procesos Administrativos En Las Empresas Entre Los Periodos 2018-2022. Revista researchgate*. 10(1).122-137. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/373341721_importancia_de_un_adeuado_de_sarrollo_de_los_procesos_administrativos_en_las_empresas_entre_los_periodos_2018-2022
- Cruz, H., Arias, S., Acosta, P., & Reyna, A. (2022). *Importancia de la seguridad, salud ocupacional y vigilancia epidemiológica en empresas ecuatorianas: incidencia en la satisfacción laboral Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 4(1), 98–112. Obtenido de <https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/42>
- Heredia, M., & Narváez, C. (2021). *La importancia de la Evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud*. 6(12). 213-241. *Revista Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011435>
- Herrera, M., & Almenaba, Y. (2022). *Diversidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo Prácticas en Ecuador Liderazgo y Cultura Organizacional*. 1(1). 69-85. *Revista Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9772103>
- Medina, K., & Díaz, J. (2024). *Riesgos Ergonómicos en el Entorno Laboral Importancia y Factores de Riesgo. Revisión Bibliográfica*. 8(3). 1115-1130. *Revista Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9589666>
- Macías Vera, M. D. ., & Loor Zambrano, P. A. (2024). *Satisfacción laboral de los servidores públicos del gobierno autónomo descentralizado del cantón Bolívar (periodo 2019-2022): Job satisfaction of public servants of the decentralized autonomous government of canton Bolivar (2019-2022 period). Journal Business Science - ISSN: 2737-615X*, 5(2), 39–55. Obtenido de <https://doi.org/10.56124/jbs.v5i2.003>

- Romero, M. (2024). *Plan estratégico de mejoras para los procesos administrativos y operativos de las empresas públicas*. *Revista Scielo*. 6(10). 11-98. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-03042024000100054
- Solís, O. (2024). *Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos*. *Revisión sistemática*. *Revista Scielo*. 10(19). 10-101. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200051
- Veliz, K., & Llanos, M. (2021). *La capacitación, activo para alcanzar el desarrollo organizacional y del capital humano*. Ecuador. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 8(5), 19–39. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/542>
- Vera, T., Mendoza, H., Delgado, M., Chilán, I., Vega, A., & Heredia, G. (2024). *La Importancia De La Planificación Estratégica En Organizaciones Públicas Y Privadas*. *Revista Ciencia Y Desarrollo*. 5(1). 1-14. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734621.pdf>
- Villarroel, J., & Medina, V. (2022). *La remuneración y su evolución histórica en Ecuador frente a economías de primer mundo*. *Revista de Sociedad & Tecnología*, 5(S1), 184–199. Obtenido de <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/242>
- Yaulilahua, R., & Almenaba, Y. (2022). *Liderazgo y Cultura Organizacional: Influencias en la Productividad en Ecuador*. *Revista Científica Zambos*, 1(3), 29-43. Obtenido de <https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec/index.php/home/article/view/31>