



Recibido: 20/diciembre/2024 Aceptado: 27/marzo/2025

Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chone (Original)

Evaluation of motivation and job satisfaction in workers of the Decentralized Autonomous Government of Chone (Original)

Johnnya Esperanza Bravo Mendieta. *Ingeniera Comercial con mención especial en Administración Pública. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Ecuador.* [yonia8164@outlook.com] [<https://orcid.org/0009-0005-4838-8942>]

Roberto Orlando Bello Parra. *Ingeniero Industrial. Magíster en Alta Dirección. Doctorante de Ciencias Técnicas. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM). Calceta, Ecuador.* [rbello@espam.edu.ec] [<https://orcid.org/0000-0003-3584-7140>]

Wladimir Alexander Palacios Zurita. *Licenciado en Contabilidad y Auditoría. Abogado. Magister en Gestión Empresarial. Ingeniero Agroindustrial. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM MFL).* [apalacios@espam.edu.ec] [<https://orcid.org/0000-0002-1492-4349>]

Resumen

La presente investigación analizó la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chone, Ecuador, con el propósito de evaluar factores entre los trabajadores. El objetivo fue identificar los niveles de motivación y satisfacción laboral mediante dos cuestionarios basados en la escala Likert de cinco puntos, aplicados a 159 servidores públicos de diversas dependencias municipales (Direcciones, coordinaciones y departamentos adscritos). La validación de los cuestionarios se realizó con el método de alfa de Cronbach y los análisis estadísticos de las encuestas fueron analizadas con una comparación de medias con la prueba T uey. Los resultados revelaron que los empleados mostraron altos niveles de satisfacción con la asignación de tareas, el ambiente laboral y la relación con sus supervisores inmediatos. No obstante, expresaron insatisfacción con la compensación salarial, las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento de su desempeño, factores que afectan negativamente su motivación y satisfacción general. Además, el estudio subraya la importancia del entorno y desarrollo social como el factor más influyente en la satisfacción laboral. Las conclusiones sugieren la necesidad de revisar las políticas de compensación, fomentar el desarrollo profesional y mejorar los sistemas de reconocimiento, con el fin de



mejorar la motivación y satisfacción de los empleados, optimizando así el desempeño y la calidad del servicio público.

Palabras clave: condiciones laborales; liderazgo; motivación laboral; satisfacción laboral; sector público

Abstract

The present research analyzed motivation and job satisfaction in workers of the Decentralized Autonomous Government of Chone, Ecuador, with the purpose of evaluating factors among workers. The objective was to identify the levels of motivation and job satisfaction through two questionnaires based on the five-point Likert scale, applied to 159 public servants from various municipal agencies (Directorate, coordination and assigned departments). The validation of the questionnaires was carried out with the Cronbach's alpha method and the statistical analyzes of the surveys were analyzed with a comparison of means with the Tuey test. The results revealed that employees showed high levels of satisfaction with task assignment, work environment, and relationships with their immediate supervisors. However, they expressed dissatisfaction with salary compensation, professional development opportunities, and recognition of their performance, factors that negatively affected their motivation and overall satisfaction. Furthermore, the study highlights the importance of the social environment and development as the most influential factor in job satisfaction. The conclusions suggest the need to review compensation policies, promote professional development and improve recognition systems, in order to improve employee motivation and satisfaction, thus optimizing the performance and quality of public service.

Keywords: job satisfaction; leadership; public sector; work motivation; working conditions

Introducción

La motivación y la satisfacción laboral son factores clave en el desempeño y bienestar de los trabajadores en cualquier organización, ya que influyen en la productividad, la calidad del servicio y la retención del talento humano. La motivación laboral es un conjunto de esfuerzos que impulsa a las personas a desempeñar diversas actividades para alcanzar los objetivos empresariales, influyendo directamente en el éxito de las organizaciones. Al respecto, Quiroz et al. (2021) expresan que la motivación es la que ayuda a las personas a caminar con decisión hacia una meta previamente planteada, por lo tanto, en la motivación existen factores internos como externos que promueven y afianzan la motivación.



La gestión del talento humano en el sector público en América Latina, enfrenta desafíos como la burocracia, la estabilidad laboral y las limitaciones presupuestarias, lo que impacta directamente en la satisfacción y motivación de los empleados. Es por ello que Macías y Loor (2024) expresan que una negativa satisfacción laboral tiende a la falta de comunicación, puesto de trabajo, motivación, capacitación y ambiente laboral incidiendo en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Por otro lado, Olcese & Villacorta (2024) mencionan que el éxito de una organización depende de su equipo. Para lograrlo, es clave que los colaboradores estén satisfechos y motivados, ya que la motivación, tanto externa como interna, influye directamente en su satisfacción laboral.

En Ecuador, la administración pública ha impulsado reformas para mejorar el clima organizacional y el desempeño de los servidores públicos mediante normativas como la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), que establece mecanismos de incentivos y evaluación del desempeño. Villavicencio (2020) expresa que las empresas públicas son esenciales para alcanzar los objetivos estatales, ya que cumplen funciones de interés general.

En el contexto regional de Chone, el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) enfrenta retos en la gestión del talento humano debido a factores como la estructura organizativa, las condiciones laborales y el acceso a capacitaciones. Es fundamental analizar cómo estos elementos impactan en la satisfacción y motivación de sus trabajadores, ya que su desempeño repercute directamente en la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

La motivación y el grado de satisfacción en el trabajo son dos conceptos fundamentales en el contexto laboral que han sido analizados por investigadores de distintos campos. En el estudio de Hernández y Morales (2017) la motivación es definida y relacionada como un impulso interno hacia metas que antecede a la satisfacción laboral, desempeñando así un papel fundamental en la conducta de los individuos. El nivel de satisfacción experimentado puede influir en la motivación futura y en el comportamiento laboral. Por otro lado, en el estudio realizado por Cuesta (2020) se señala que la motivación está determinada por dos variables principales. La primera se encuentra relacionada con la probabilidad de esfuerzo-recompensa, la cual es influenciada por la expectativa de que el esfuerzo resultará en eficiencia y que esta eficiencia será recompensada. La segunda variable está determinada por el valor percibido de la recompensa, reflejando la percepción individual del beneficio o costo asociado con el resultado de un desempeño efectivo. En contraste, Pizarro et al (2019) define la satisfacción laboral como



la actitud de un empleado hacia su trabajo, la cual está influenciada por las creencias y valores que este atribuye a su labor.

En este contexto, han surgido y continúan evolucionando diversas definiciones con el objetivo de comprender mejor la motivación y la satisfacción en el ámbito laboral. Estas definiciones han sido objeto de minuciosos estudios y debates en la literatura científica, centrados en analizar su impacto en el desempeño y comportamiento de los trabajadores (Alcívar et al., 2023). Varios estudios han subrayado la importancia de evaluar la motivación y la satisfacción laboral en el rendimiento y la eficiencia de los empleados en entornos empresariales públicos (Hernández & Morales, 2017; Vélez, 2018). Estos estudios han aportado resultados y metodologías interesantes para comprender el comportamiento de los recursos humanos en el sector público.

El objetivo de este trabajo fue evaluar los aspectos motivacionales y de satisfacción en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Cantón Chone para comprender mejor el comportamiento humano en el ámbito laboral. La investigación se centró en la evaluación de estos aspectos como factores críticos para el desempeño y bienestar laboral, explorando diversas dimensiones que inciden en estas áreas dentro del entorno laboral del servicio público.

Materiales y métodos

El levantamiento de información se realizó en una muestra representativa del personal que presta sus servicios bajo distintas relaciones laborales en el GAD del cantón Chone. La población total de esta entidad gubernamental está compuesta por 684 trabajadores, distribuidos en diversas dependencias del GAD: 22 direcciones con 443 servidores, 27 coordinaciones con 189 servidores y cuatro departamentos adscritos a la municipalidad con 52 trabajadores. Esta evaluación se realizó utilizando GoogleForms durante el mes de mayo de 2024, en las instalaciones del GAD del cantón Chone, en la provincia de Manabí. La duración máxima de la evaluación fue de 10 minutos, y su principal objetivo fue recopilar información empírica para apoyar el análisis teórico-conceptual.

El presente trabajo de investigación se enfocó en la evaluación de la motivación y satisfacción laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Chone. Se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica inicial en bases de datos científicas como Google Académico, Dialnet, Redalyc y SciELO para determinar la metodología más apropiada.



El tipo de investigación según la ruta se consideró cuantitativa y cualitativa (mixta), el enfoque cuantitativo permitió medir el nivel de motivación y satisfacción laboral a través de encuestas estructuradas, mientras que el enfoque cualitativo brindó una comprensión de la percepción de los trabajadores (Ochoa et al., 2020). Teniendo en cuenta el nivel de estudio se consideró una investigación descriptiva, ya que se caracterizó la motivación y satisfacción laboral en los empleados del GAD de Chone, identificando sus niveles y factores influyentes, así como la relación entre las condiciones laborales, incentivos, liderazgo y satisfacción en el trabajo (Hernández & Mendoza, 2018).

Según la finalidad se consideró una investigación aplicada, ya que los resultados obtenidos sirven para proponer estrategias de mejora en la gestión del talento humano del GAD de Chone, impactando en el bienestar laboral y la eficiencia organizacional. El diseño de la investigación fue no experimental, ya que se observó y analizó en su estado natural y las variables no fueron controladas, ni entraron dentro de un estudio hipotético-deductivo, lo que permitió comprender la realidad laboral de los trabajadores. Se utilizaron métodos de investigación tales como análisis-síntesis, se analizó y sintetizó la información en categorías clave (motivación, satisfacción, condiciones laborales) sobre la situación en el GAD de Chone; inducción-deducción: a partir de la recopilación de datos de los trabajadores, se formuló generalizaciones y patrones sobre la satisfacción laboral en el GAD. El método estadístico matemático se utilizó para analizar los datos obtenidos a través de las encuestas y conocer los resultados inéditos de la investigación.

Para asegurar una muestra variada y representativa, se calculó el tamaño muestral utilizando la metodología de Otzen & Manterola (2017) resultando en 159 empleados, con un margen de error del 6.81% y un nivel de confianza del 95%. Luego, se realizó el cálculo del tamaño muestral por estratificación, siguiendo las directrices de Hernández & Mendoza (2018). Este proceso implicó dividir la población en tres estratos: coordinaciones, direcciones y departamentos adscritos, y determinar el tamaño de muestra necesario para cada estrato en función de su proporción dentro de la población total. Finalmente, se seleccionaron 44 trabajadores para las coordinaciones, 103 para las direcciones y 12 para los departamentos adscritos, asegurando así una mayor precisión en la estimación de los parámetros de interés, tal como lo describen López & Fachelli (2017).



Se aplicó la encuesta Notas Técnicas de Prevención (NTP) 394, propuesta por el gobierno español, con ciertas modificaciones, como se detalla en el reporte del Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (1998). La encuesta constaba de 14 preguntas que evaluaban el nivel de satisfacción en relación con las tareas desempeñadas, la percepción salarial, el compromiso laboral, el sentido de pertenencia al equipo, el estatus, y el entusiasmo por trabajar en el GAD del cantón Chone. La Tabla 1 presenta de manera agrupada los factores considerados para la evaluación. Se utilizó la escala Likert para medir cualitativamente la percepción de satisfacción en el ambiente laboral y las preguntas de la encuesta.

Para evaluar el nivel de motivación de los trabajadores, se realizó una segunda encuesta estructurada con 17 preguntas, integradas en el mismo formulario de Google. Las preguntas de esta encuesta fueron respaldadas por la metodología aplicada en el estudio de Chávez (2021). Se prepararon previamente las preguntas para explorar los factores más relevantes de la motivación, y estos se agruparon según el aspecto estudiado, como se muestra en la Tabla 1. La escala de Likert, también fue utilizada en esta encuesta para medir el grado de motivación y la encuesta respectivamente. Antes de la implementación de ambas encuestas, se obtuvo el consentimiento informado de los participantes, explicando la finalidad de las mismas.

Análisis y discusión de los resultados

La motivación y la satisfacción laboral son elementos fundamentales en cualquier organización, ya que influyen directamente en la productividad, el compromiso y el desempeño de los empleados. En el caso de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Chone, estos factores adquieren una relevancia especial, dado que el adecuado funcionamiento de la institución impacta en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.

Un alto nivel de motivación en los servidores públicos del GAD de Chone no solo mejora su rendimiento individual, sino que también fortalece el clima organizacional y fomenta un sentido de pertenencia dentro de la entidad. Los trabajadores motivados tienden a ser más proactivos, innovadores y comprometidos con los objetivos institucionales, lo que se traduce en una administración pública más eficiente y transparente. Del Pino & González (2023) dan a conocer que los directivos deben implementar de manera estratégica programas de incentivos y reconocimiento que motiven a los empleados, impulsando su compromiso y productividad. Estas acciones no solo mejoran el desempeño laboral, sino que también fortalecen el sentido de pertenencia y satisfacción en el entorno organizacional.



Por otro lado, los autores Alcívar et al. (2023) expresan que la satisfacción laboral está relacionada con la percepción que los empleados tienen sobre sus condiciones de trabajo, oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento y relaciones interpersonales en el entorno laboral. En el contexto del GAD de Chone, una baja satisfacción laboral puede derivar en problemas como el ausentismo, la rotación de personal y la disminución de la calidad del servicio público.

En un entorno donde la gestión pública enfrenta constantes desafíos, como limitaciones presupuestarias y cambios administrativos, contar con un equipo de trabajo motivado y satisfecho es crucial para garantizar la continuidad y efectividad de los programas y proyectos municipales. La motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del GAD de Chone son determinantes para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios públicos. Su estudio y fortalecimiento no solo beneficiará a los empleados, sino también a la comunidad en general, al asegurar una administración comprometida con el desarrollo local.

Tabla 1. Agrupación y detalle de los factores para las encuestas de satisfacción y motivación

Encuesta	Factores	Preguntas
De Satisfacción	Ambiente, salario y recursos que se ofrecen en el trabajo.	1 - 5
	Gestión de la empresa y tareas asignadas.	6 - 8
	Autonomía y oportunidad de crecimiento en el trabajo.	9 - 11
	Sentido de pertenencia: atención, y seguridad laboral.	12 - 14
De Motivación	Factores internos de cada trabajador: personalidad.	1 - 2
	Remuneración y percepción del dinero.	3 - 6
	Entorno y desarrollo social.	7 - 11
	Sentido de pertenencia en la institución.	12 - 13
	Oportunidad de desarrollo y crecimiento.	14 - 17

Fuente: Elaboración propia

Análisis de factibilidad de instrumentos de evaluación

Las encuestas y la escala de Likert utilizadas fueron validadas a través de un análisis de factibilidad “alfa de Cronbach” resultado del alfa de Cronbach de la encuesta de satisfacción de acuerdo con la escala de Likert fue de 0.92, lo cual demostró ser una excelente escala de medición de la satisfacción laboral. Por otro lado, el alfa de Cronbach aplicado para la encuesta



de motivación fue de 0.89, el cual también es un valor alto de excelente confiabilidad (Hernández & Morales, 2017).

Análisis estadístico

Para evaluar los niveles de satisfacción y motivación laboral entre los empleados del GAD del cantón Chone, se realizó un análisis descriptivo de los datos recolectados mediante el cuestionario de GoogleForms. Se calcularon medidas de tendencia central, como la media y la mediana, para resumir los puntajes de satisfacción y motivación, y se utilizaron medidas de dispersión, como la desviación estándar, para evaluar la variabilidad en las respuestas. Se utilizó el software estadístico Minitab 19 para dichos análisis, y con ellos también se realizó un análisis de varianza ANOVA para determinar las diferencias significativas entre las medias, con un nivel de confianza del 95% ($\alpha = 0.05$), mediante la prueba de Tukey.

La primera parte del cuestionario recopiló el nivel percibido de satisfacción laboral de los trabajadores públicos evaluados en este estudio. Los resultados presentados en la Tabla 2 muestran que los encuestados recibieron un nivel muy alto de satisfacción en cada una de las preguntas evaluadas consultados mayores al 75% con una media global de 4.3 ± 1.06 . La media de cada una de las preguntas osciló entre $3.79 - 4.59$, con una desviación estándar que se encontraba entre $\pm 0.88 - 1.30$. Estos resultados indican que el nivel de satisfacción que presentan los funcionarios encuestados es alto en los distintos factores que respectan al entorno laboral.

Tabla 2. Resultados del cuestionario de satisfacción

Pregunta de cuestionario	Media \pm desviación	Porcentaje (%)
1. ¿Está satisfecho con las condiciones físicas del trabajo?	4.22 \pm 1.07	84.34
2. ¿Está satisfecho con su salario?	3.80 \pm 1.27	75.94
3. ¿Está satisfecho con su horario de trabajo?	4.59 \pm 0.88	91.88
4. ¿Está satisfecho con los compañeros de trabajo?	4.48 \pm 0.92	89.56
5. ¿Está satisfecho con los jefes o superiores que tiene?	4.45 \pm 1.12	88.98
6. ¿Está satisfecho con el modo en el que su institución está gestionada?	4.38 \pm 1.09	87.54
7. ¿Está satisfecho con el tipo de responsabilidades que le asignan?	4.54 \pm 0.88	90.72
8. ¿Está satisfecho con la variedad de tareas que realiza en su	4.52 \pm 0.85	90.44



trabajo?

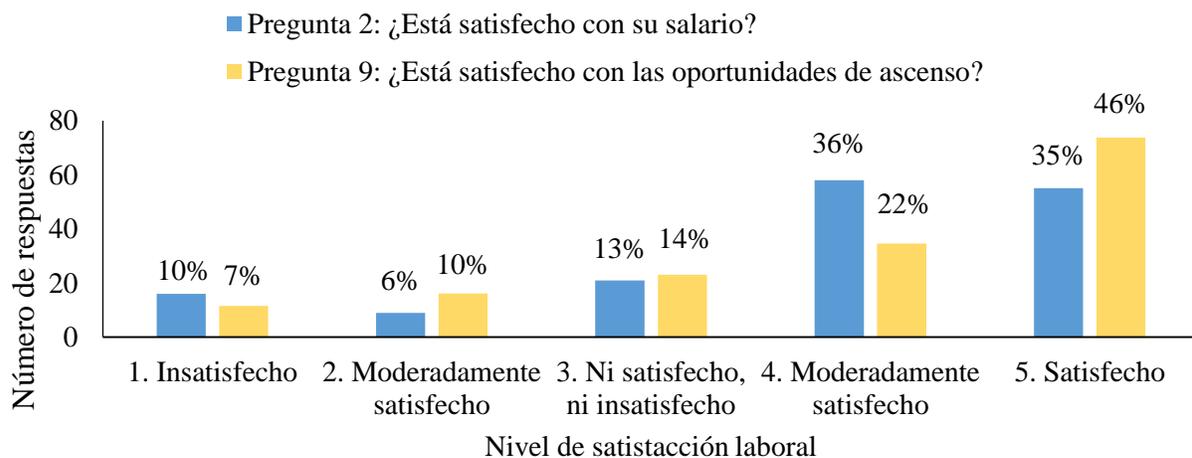
9. ¿Está satisfecho con las oportunidades de ascenso?	3.90	± 1.30	77.98
10. ¿Está satisfecho con la posibilidad de utilizar sus capacidades?	4.46	± 0.98	89.28
11. ¿Está satisfecho con la libertad para elegir su propio método de trabajo?	4.38	± 0.99	87.54
12. ¿Está satisfecho con el reconocimiento por el trabajo bien hecho?	4.12	± 1.20	82.32
13. ¿Está satisfecho con la atención que les prestan a las sugerencias que hace?	4.20	± 1.18	84.06
14. ¿Está satisfecho con la estabilidad de su puesto de trabajo?	4.33	± 1.11	86.66

Nota: Los valores reportados son la media \pm desviación estándar de las 159 respuestas de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, presentaron bajas ponderaciones con respecto a los demás resultados en las preguntas dos y nueve, tal como se muestra en la Figura 1, que incluyen el salario y la posibilidad de ascenso con una media de 3.79 y 3.89 respectivamente. En la gráfica se indica que el 29 % de ellos no está satisfecho con su sueldo, mientras que el 31 % no está satisfecho con la oportunidad de crecimiento profesional que se brinda en la institución. Por lo tanto, se puede inferir que en estos dos aspectos no se sienten del todo satisfechos.

Figura 1. Nivel de satisfacción de los trabajadores conforme a las preguntas dos y nueve de la encuesta de satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia.

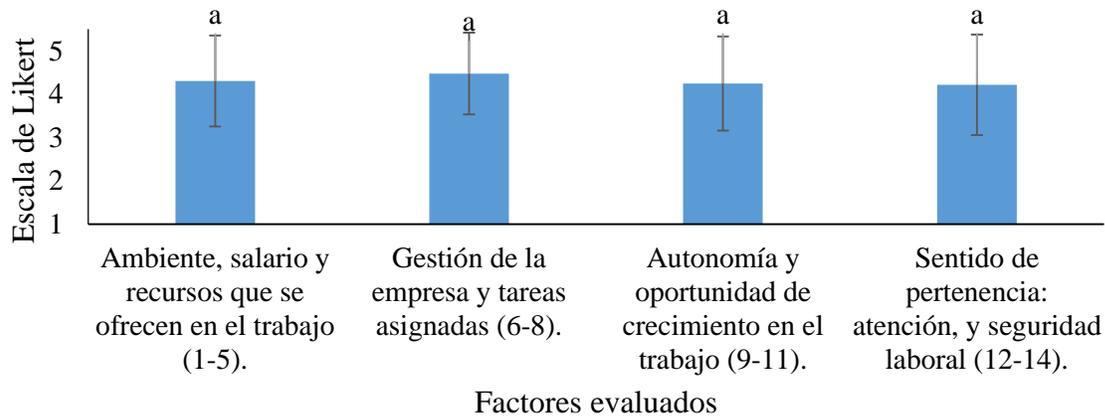
Estos resultados fueron agrupados de acuerdo con los factores evaluados para su respectivo análisis. La Figura 2 muestra que en la agrupación de las respuestas respecto a los factores no hay diferencias significativas entre ellos. Estos resultados son un indicativo de que los trabajadores del GAD de Chone demuestran estar satisfechos en relación con el ambiente, salario, tareas asignadas, autonomía que poseen, y el sentido de pertenencia hacia la institución pública. Sin embargo, cabe indicar que el factor que más les afecta es el del crecimiento profesional dentro de la institución dado las limitantes oportunidades que los servidores encuentran para ascender en un puesto. Estos resultados son comparables con el estudio de un caso presentado por Asghari et al. (2014) en el cual detallan la importancia de potenciar estas creencias de no tener oportunidad con el fortalecimiento de las áreas en las que trabajan como el de ofrecer capacitaciones para mejorar el rendimiento y aumentar el grado de satisfacción.

En cuanto al porcentaje de insatisfacción respecto al salario, los estudios indican que es común que los trabajadores de instituciones públicas no experimenten incentivos con respecto a su trabajo, en comparación de las empresas privadas (De la Cruz, 2019). En las instituciones privadas, se aplican políticas y sistemas de recompensa para motivar un mayor rendimiento de a sus trabajadores, mientras que los que trabajan en el sector público pueden encontrarse con que tienen menos oportunidades de recompensa.

En cuanto al análisis de factores agrupados que inciden en el nivel de satisfacción, se demostró que no hubo diferencias significativas entre las distintas agrupaciones, como se muestra en la Figura 2. Los resultados indican que el nivel de satisfacción es moderado, lo cual es un resultado favorable para la institución. El factor con menor ponderación fue el de autonomía y oportunidad de crecimiento profesional, lo cual se debe a lo discutido brevemente.

Figura 2. Nivel de satisfacción de los factores evaluados de acuerdo con los resultados de la encuesta





Fuente: Elaboración propia

Los valores reportados son la media \pm desviación estándar de los datos obtenidos agrupados. De acuerdo con la prueba de Tukey, las columnas con diferentes superíndices indican diferencias significativas ($p \leq 0.05$).

Los resultados del nivel de satisfacción de los trabajadores del GAD del cantón Chone, obtenidos a través del instrumento de evaluación se muestran en la Tabla 3. En la tabla se detallan las medias de las 159 respuestas, estas se encuentran en un rango de 3.22 – 4.64 con una desviación estándar \pm 0.83 – 1.57. Los resultados muestran que la motivación de los trabajadores con respecto al nivel de satisfacción es ligeramente menor, pero aun así se muestran motivados para ir a trabajar dependiendo de los factores evaluados. Por ejemplo, en la afirmación 6 indican que para ellos si es importante el sentido de seguridad para no perder su puesto de trabajo, lo cual los motiva a cuidar del mismo.

De acuerdo con un estudio sobre el personal de la administración local se observaron niveles muy elevados de motivación y la satisfacción con los compañeros de trabajo ocupaba el primer lugar entre los factores de satisfacción (De la Cruz, 2019). Del mismo modo, una investigación sobre el personal de enfermería mostró una correlación positiva altamente significativa entre la solidaridad de los compañeros y la motivación laboral (Mahmoud et al., 2023). Sin embargo, los resultados de este estudio también indicaron que sí sienten malestar con sus otros compañeros al llevarse el crédito por algo que ellos han hecho, lo cual también los desmotiva un poco. La investigación sugiere que tanto los factores intrínsecos como los extrínsecos contribuyen a la motivación de los empleados, con cuestiones clave como el reconocimiento, la seguridad laboral, las oportunidades de ascenso y las prácticas de remuneración justas.



Tabla 3 Resultados del cuestionario de motivación

Afirmaciones del cuestionario	Media \pm desviación		Porcentaje (%)
1. A mí me motiva tener estabilidad laboral para seguir trabajando.	4.54	\pm 0.88	90.72
2. Prefiero trabajar en una institución que ofrezca estabilidad laboral en lugar de perseguir mis sueños.	3.77	\pm 1.29	75.36
3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la institución.	3.96	\pm 1.33	79.13
4. Para mí, es fundamental poder recibir mis ingresos del trabajo regularmente.	4.64	\pm 0.84	92.75
5. Me motiva más trabajar en un puesto que me hace feliz que recibir un sueldo alto o tener altos estándares sociales.	3.90	\pm 1.15	77.97
6. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí.	3.22	\pm 1.57	64.35
7. Mis amigos del trabajo tienen un peso significativo en el ambiente laboral.	3.96	\pm 1.18	79.13
8. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.	3.48	\pm 1.26	69.57
9. Prefiero claramente que el ambiente laboral implique establecer contacto con otros compañeros del trabajo.	3.72	\pm 1.21	74.49
10. Me molesta que algún compañero del trabajo intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.	3.64	\pm 1.38	72.75
11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de mis compañeros o jefes.	3.97	\pm 1.28	79.42
12. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.	4.46	\pm 0.88	89.28
13. Formar parte de la institución en la que trabajo hace que me sienta motivado para seguir yendo a trabajar.	4.51	\pm 0.92	90.14
14. Me motiva que el trabajo brinde la posibilidad de seguir aprendiendo cosas nuevas y desarrollar nuevas destrezas.	4.61	\pm 0.83	92.17



15. Uno de los aspectos más importantes en el puesto de trabajo que me motivan es el tener el reconocimiento por parte del jefe inmediato o demás directivos.	4.26	± 0.99	85.22
16. Lo que me motiva en el trabajo es llegar tan lejos como pueda, hasta encontrar mis propios límites.	4.41	± 0.96	88.12
17. Mis logros dentro del trabajo me proporcionan una importante sensación de auto respeto.	4.43	± 1.06	88.70

Nota: Los valores reportados son la media \pm desviación estándar de las 159 respuestas de los trabajadores.

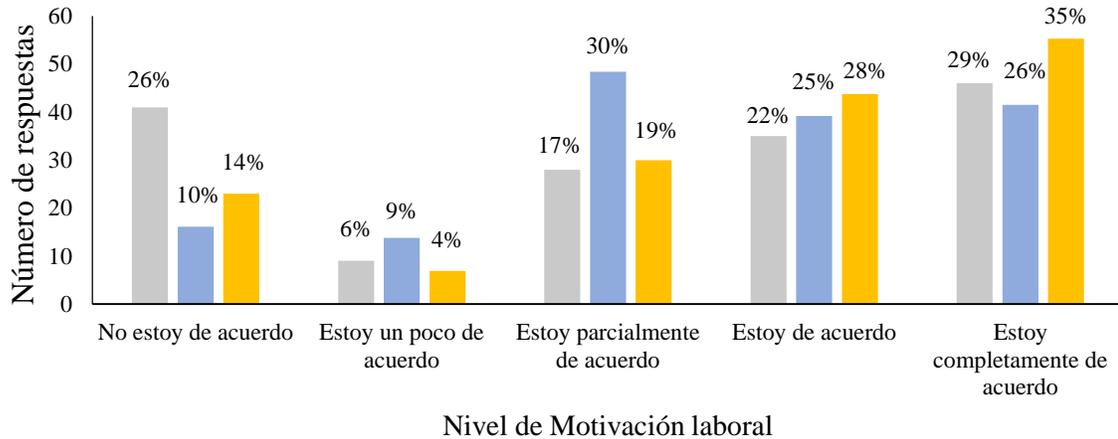
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 3 se observan los porcentajes que indican que los trabajadores se ven influenciados por el nivel de la seguridad que el trabajo les brinda. La seguridad laboral también desempeña un papel crucial en la motivación de los empleados, y los estudios demuestran que afecta a la percepción de las herramientas de motivación externas en las empresas, sean estas de carácter privado o público. Además, la inseguridad laboral influye negativamente en la motivación intrínseca, que a su vez afecta al rendimiento laboral y a los comportamientos de ciudadanía organizacional. La importancia de los diversos factores motivacionales difiere según los niveles laborales. Para los obreros, la seguridad y el reconocimiento son significativos, mientras que el personal de oficina prioriza el ascenso y el salario. Estos hallazgos subrayan la compleja interacción entre la seguridad laboral, las relaciones con los compañeros de trabajo y la motivación, destacando la necesidad de enfoques adaptados a la motivación de los empleados en función del nivel de trabajo y el contexto organizativo.

Figura 3. Nivel de motivación de los trabajadores conforme a las afirmaciones 6, 8 y 10 de la encuesta de motivación laboral



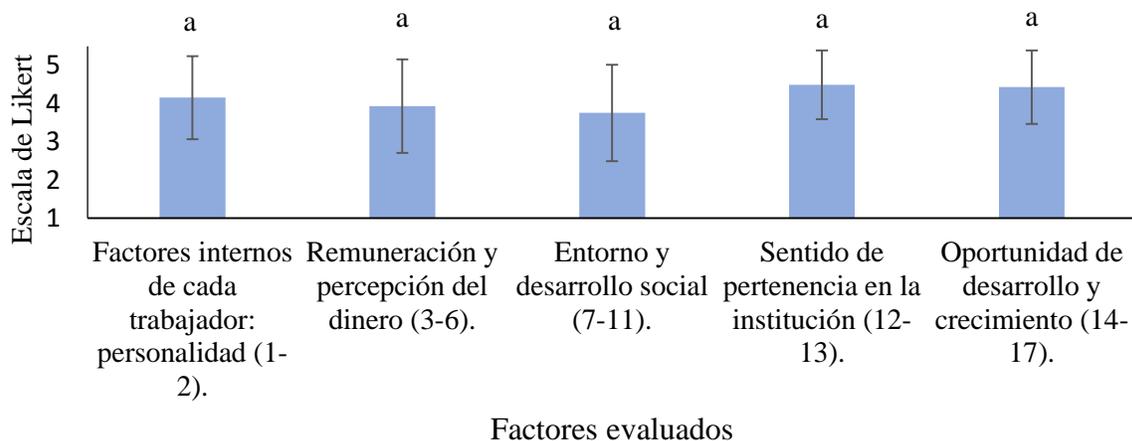
- Afirmación 6: La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí.
- Afirmación 8 : Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.
- Afirmación 10: Me molesta que algún compañero del trabajo intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los factores agrupados (Figura 4), no se evidenciaron diferencias significativas entre cada uno de ellos. Sin embargo, es preciso señalar que los resultados indicaron que los factores en los que los trabajadores no se sienten del todo motivados se deben a la remuneración, a su entorno y desarrollo social.

Figura 4. Nivel de motivación de los factores evaluados de acuerdo con los resultados de la encuesta



Fuente: Elaboración propia.

Los valores reportados son la media \pm desviación estándar de los datos obtenidos agrupados. De acuerdo con la prueba de Tukey, las columnas con diferentes superíndices indican diferencias significativas ($p \leq 0.05$).

Ante este resultado, la motivación laboral está influida por diversos factores, como la remuneración, el entorno laboral, la cultura organizativa y la compensación. Se ha descubierto que la remuneración afecta significativamente al rendimiento laboral y a la motivación laboral (Anggraini et al., 2019), así como el entorno de trabajo desempeña un papel crucial en la motivación de los empleados, dado que la justicia organizacional y un entorno de trabajo positivo tienen un impacto significativo en la motivación (De la Cruz, 2019). Los trabajadores que permanecen en una empresa a largo plazo suelen hacerlo debido al buen trato, las relaciones positivas y la sensación de seguridad (Asghari et al., 2014). Además, desarrollar un sentido de pertenencia y trascendencia en los trabajadores puede mejorar el desempeño organizacional y aumentar la satisfacción de los empleados Mahmoud et al. (2023). Para motivar eficazmente a los empleados, los directivos deben ser conscientes de las aspiraciones individuales y crear un entorno que fomente la confianza en la organización, en uno mismo y en los demás (Anggraini et al., 2019).

La investigación demuestra sistemáticamente una relación positiva entre la motivación y la satisfacción laboral en diversos entornos de trabajo. Valdivia et al. (2023) hallaron una correlación positiva entre estas variables en una empresa del sector público, en la que la retribución aparecía como el factor más crucial. Del mismo modo, Pizarro et al. (2019) exploraron esta relación entre los trabajadores, encontrando que el reconocimiento y el logro (factores motivadores) influyeron significativamente en la satisfacción intrínseca, mientras que la seguridad y las condiciones de trabajo (factores de higiene) afectaron la satisfacción extrínseca.

García (2022) expone que en la actualidad la motivación ha fortalecido las relaciones organizacionales en el desempeño laboral de las instituciones tanto públicas como privadas, sin embargo, aún existen ciertas debilidades en cuanto a reconocimientos, incentivos, interés y oportunidades de ascensos por parte de jefes y directivos afectando directamente los esfuerzos, resultados y productividad del desempeño.



La motivación y satisfacción laboral han sido ampliamente estudiadas en el ámbito de la psicología organizacional y la gestión del talento humano. Diversos autores han desarrollado teorías que explican los factores que influyen en estos aspectos dentro de las organizaciones, proporcionando marcos de referencia que permiten analizar la realidad laboral en instituciones como el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chone.

Por su parte, Peñafiel y Pizarro (2024) argumentan que el liderazgo efectivo es un componente esencial en los procesos de motivación organizacional, ya que los líderes influyen directamente en las actitudes y comportamientos de sus colaboradores. En este contexto, la investigación se centra en analizar la incidencia del liderazgo en la motivación de los colaboradores de Agripac S.A Costa Norte, Ecuador, considerando que un liderazgo integrador, comprometido y competente es fundamental para el desarrollo organizacional.

Según los autores Delgado y Verduga (2023) la gestión del talento humano es un factor crítico para el desempeño laboral en las organizaciones, especialmente en entidades públicas donde el cumplimiento de metas institucionales depende directamente del rendimiento de su personal, una gestión adecuada del talento humano permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos de manera eficiente, al proporcionar a los empleados las herramientas y motivaciones necesarias para su desarrollo profesional.

Asimismo, la motivación laboral es un factor determinante en el éxito organizacional, ya que influye directamente en el desempeño, productividad, satisfacción, compromiso y retención de los empleados (Gómez et al, 2023). La motivación es el motor que impulsa a los individuos a alcanzar sus metas dentro de una organización, convirtiéndose en una pieza clave para el desarrollo empresarial.

Conclusiones

La presente investigación ha permitido evaluar los niveles de satisfacción y motivación de los trabajadores del GAD del cantón Chone, confirmando la importancia de la motivación y satisfacción laboral en el desempeño del personal. Se evidenció que factores como las condiciones laborales, los incentivos y el liderazgo influyen directamente en el compromiso organizacional y la productividad de los trabajadores.

La relación entre motivación, satisfacción y desempeño laboral es significativa, ya que cuando los empleados perciben estabilidad y oportunidades de crecimiento, su nivel de compromiso aumenta. En este sentido, es necesario que la institución adopte estrategias que



refuercen estos aspectos, tales como la mejora del entorno laboral, el fortalecimiento de los incentivos y la capacitación en liderazgo.

A través del análisis de los datos obtenidos mediante cuestionarios estructurados, se ha identificado que, aunque existe un nivel aceptable de motivación entre los trabajadores, hay ciertas áreas que requieren un poco más de atención para mejorar la satisfacción laboral. Cabe acotar que se han detectado ligeras deficiencias en aspectos como la remuneración y las oportunidades de desarrollo profesional que afectan negativamente la satisfacción laboral. Estos resultados subrayan la necesidad de implementar un plan de acción estratégico que aborde estas deficiencias.

Referencias bibliográficas

- Alcívar, B. J., Carranza, M. J., & Márquez, Y. J. (2023). *Evaluación de la motivación y la satisfacción laboral en la cooperativa ahorro-crédito lucha campesina*. Puriq, 5, e492. <https://doi.org/10.37073/puriq.5.492>
- Angraini, D., Muchtar, B., & Masdupi, E. (2019). *Effect Of Remuneration, Work Motivation And Oganizational Commitment To Job Performance*. Proceedings of the 2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018). <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.54>
- Asghari, M., Mazlomi, A., Abbasinia, M., Dehghan, S. F., Rahmani, A., Ahmad-nezhad, I., & Rafiee-pour, A. (2014). Motivation and Job Satisfaction: A Case Study of an Automobile Parts Manufacturing Plant. *Open Journal of Industrial and Business Management*, 2(2), 16. <https://doi.org/10.12966/ojibm.05.01.2014>
- Chávez, M. (2021). *Motivación y Satisfacción Laboral de los servidores públicos del seguro de salud de Chimborazo* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3367/1/77521.pdf>
- Cuesta, S. A. (2020). Evaluación de la satisfacción laboral. *Revista Retos de la Dirección*, 14(2), 327–353. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000200327&lng=es&nrm=iso
- De la Cruz, J. S. (2019). Job motivation and satisfaction among local government personnel in the municipality of Sara, province of Iloilo Philippines. *International Journal of Advanced Research*, 7(7), 1018–1026. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/9461>



- Del Pino, G. M., & González, Á. M. (2023). Talento humano y desempeño laboral del gobierno autónomo descentralizado municipal cantón Paján. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 7(13), 57–77.
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/392>
- Delgado, V. J., & Verduga, C. A. (2023). Contribución a la gestión del desempeño laboral del personal del Gobierno Provincial de Manabí. *MQRInvestigar*, 7(2), 701–716.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.2.2023.701-716>
- García, V. D. (2022). *La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad*. La Libertad. UPSE.
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6811>
- Gómez, O., Mirabal, D., Salgado, M., & Hernández, R. (2023). Evaluación de la motivación de los trabajadores de la empresa Acueducto y Alcantarillado, Matanzas. *Ingeniería Industrial*, 44(3), 113-125. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362023000300113&lng=es&tlng=es
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1a ed., Vol. 1). McGraw Hill.
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hernández, J., & 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*, 12(2), 107–147. [http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12\(2\)107-147.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12(2)107-147.pdf)
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. (1998). *NTP 213: Satisfacción laboral: encuesta de evaluación*.
https://www.insst.es/documents/94886/327166/ntp_213.pdf/d67a1fbf-c681-48f9-bddc-f8199cc08d2c
- López, P., & Fachelli, S. (2017). El diseño de la muestra. En *Metodología de la investigación social cuantitativa* (pp. 6–55). Bellaterra Universidad Autónoma de Barcelona.
<https://ddd.uab.cat/record/185163>
- Macías, M. D., & Loor, P. A. (2024). Satisfacción laboral de los servidores públicos del gobierno autónomo descentralizado del cantón Bolívar (periodo 2019-2022). *Journal Business Science*, 5(2), 39–55. <https://doi.org/10.56124/jbs.v5i2.003>



- Mahmoud, M. A., El-wkeel, N., & El-shaer, A. (2023). Relationship between Colleagues Solidarity and Job Motivation among Staff Nurses at Oncology Center Mansoura University. *Mansoura Nursing Journal*, 10(1), 185–198.
<https://doi.org/10.21608/mnj.2023.320385>
- Ochoa, R., Nava, N., & Fusil, D. (2020). Comprensión epistemológica del tesista sobre investigaciones cuantitativas, cualitativa y mixtas. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 45(15), 13–22.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7407375>
- Olcese, N. M., & Villacorta, M. P. M. (2024). *Relación entre la satisfacción laboral y motivación laboral en trabajadores* [Tesis de grado, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/20370>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35, 227–232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Peñañiel, W. D., & Pizarro, S. E. (2024). Liderazgo y su incidencia en la motivación de los colaboradores de Agripac S.A. Costa Norte, Ecuador. *MQRInvestigar*, 8(3), 5661–5681.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.5661-5681>
- Pizarro, R. J., Fredes, C. D., Inostroza, P. C., & Torreblanca, U. E. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 843–859. <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>
- Quiroz, L., Zambrano, S., & Franco, J. (2021). Liderazgo y motivación laboral: caso gobierno autónomo descentralizado del cantón Chone. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 183-198.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2552/5322>
- Valdivia, E. R., González, F. R., & Armesto, M. S. (2023). Motivación y satisfacción laboral de docentes en gastronomía de institutos de Lima. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 9), 316–329. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.20>
- Vélez, M. S. (2018). Metodología para evaluar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Biblián [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28320/1/44%20GTH.pdf>



Villavicencio, L. (2020). Régimen laboral de las empresas públicas ecuatorianas. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, 7, 366-404.

<https://www.redalyc.org/journal/6002/600263428008/html/>

