

Satisfacción laboral y su relación en la optimización del desempeño laboral en los funcionarios públicos.

Diego Sauhing Peralta¹

Carlos Bastidas Vaca²

Resumen

La satisfacción laboral se define como un estado emocional placentero, resultante de la evaluación o experiencias de trabajo, existe una correlación positiva entre la satisfacción y el desempeño laboral. Los empleados muestran una actitud positiva hacia su trabajo si se encuentran en un entorno colaborativo para ellos. El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar la importancia que tiene la capacitación y satisfacción laboral de los funcionarios públicos para optimizar el desempeño laboral. De lo anterior se desprenden los objetivos específicos de mejorar el desempeño laboral en el sector público, evitando el malestar en la ciudadanía, identificando el tipo de capacitación necesaria y permitir satisfacer sus propias necesidades y alcanzar los objetivos que plantea la institución. Se realizó una investigación no experimental, cuantitativa con diseño transeccional correlacional, haciendo uso de la estadística descriptiva para la realización de las mediciones tanto en la primera como segunda parte del presente trabajo, a través de un pilotaje en el que participaron 20 servidores públicos que desempeñan funciones administrativas y operativas en el distrito de salud 12D05 Palenque-Vinces. Llegando a la conclusión que las capacitaciones son importantes para el mejoramiento de la eficiencia y eficacia de los procesos, en el que se resaltaron los beneficios de desarrollar este tipo de programas en las instituciones públicas, así como la importancia y el valor que posee para el fortalecimiento del personal.

Palabras claves: Satisfacción laboral, desempeño laboral, capacitación, sector público, eficiencia

Job satisfaction and its relationship in optimizing job performance in public officials

Abstract

Job satisfaction is defined as a pleasant emotional state, resulting from the evaluation or work experiences; there is a positive correlation between satisfaction and job performance. Employees show a positive attitude towards their work if they are in a collaborative environment for them. The main objective of this work is to analyze the importance of training and job satisfaction of public officials to optimize job performance. From the above, the specific objectives of improving work performance in the public sector, avoiding the discomfort in citizenship, identifying the type of training needed and allowing to meet their own needs and achieve the objectives set by the institution were conducted. experimental, quantitative with correlational transectional design, making use of descriptive statistics for the realization of the measurements in both the first and second part of this work, through a pilot in which 20 public servants who perform administrative and operational functions participated in the 12D05 Palenque-Vinces health district. Coming to the conclusion that training is important for the improvement of the efficiency and effectiveness of the processes, in which the benefits of developing such programs in public institutions were highlighted, as well as the importance and value they have for staff strengthening.

Keywords: Job satisfaction, job performance, training, public sector, efficiency

INTRODUCCIÓN

Las instituciones públicas del Ecuador deben asumir la responsabilidad de monitorear el desarrollo del recurso humano en todas sus áreas, para generar un alto nivel de competitividad, eficiencia y productividad, para lo cual deben existir reformas en el sector público, que sean procesos de cambio de las políticas dirigidas a resolver la eficiencia. Una opción para cumplir las metas de la institución, es realizar las actividades más relevantes, evitando utilizar tiempo en actividades que no influyen en la mejora continua de la institución, esta intensidad al énfasis de la eficiencia puede hacer que las iniciativas de colaboración sean atractivo para sus empleados (Campbell, 2018).

Entonces podemos decir que el talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Siendo el principal objetivo de este estudio la importancia de la Capacitación y Satisfacción Laboral en los funcionarios públicos; y como objetivo específico mejorar el desempeño laboral en el Distrito de Salud 12D05 Palenque-Vinces. Por esto consideramos importante el presente estudio ya que nos permitirá identificar el tipo de capacitación necesaria y de esta manera satisfacer la necesidades de los servidores, alcanzando los objetivos que plantea la institución.

Para realizar el presente trabajo se tomó como muestra a los servidores públicos de la Dirección Distrital 12D05 Palenque-Vinces-Salud, para lo cual se realizó una investigación no experimental, cuantitativa con diseño transaccional correlacional, haciendo uso de la estadística descriptiva para la realización de las mediciones tanto en la primera como segunda parte del presente trabajo, a través de un pilotaje con 25 servidores públicos que desempeñan funciones administrativas y operativas.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se define como un estado emocional placentero o positivo, resultante de la evaluación de trabajo o experiencias de trabajo (Dechawatanapaisal, 2018). Existe una correlación positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, los empleados muestran una actitud positiva hacia su trabajo si cumple con los valores que son importantes para ellos.

Cuanto más están satisfechos, más están unidos a su lugar de trabajo, y la intención de permanecer. (Matthews, Daigle, & Houston, 2018).

De este modo el simple hecho de que el desempeño laboral influya en la productividad de las organizaciones (Toro, 2002), inclina a la sociedad investigativa a diseñar muchos modelos que permitan determinar sus causas y efectos. El área de la Psicología ha generado valiosos estudios en función de poder comprender el comportamiento de los colaboradores en sus plazas labores y como incide su bienestar con lo tan productivo que puedan ser, es decir, especificar un espacio controlado para denotar el impacto en los resultados organizaciones según el estado de ánimo del personal.

Theodore Schultz y Gary Becker a mediados del siglo XX, sostenían que el crecimiento económico no dependía solo de la cantidad, sino también de la calidad, el grado de formación y la productividad de las personas. (Almaraz L, 2003). La teoría del capital humano sostiene que se deben proteger las competencias básicas a través de la inversión en formación y desarrollo. Al invertir en la educación, la formación y el desarrollo de sus empleados, va a mejorar su competitividad en la perspectiva a largo plazo (Zavyalova, Kucherov, & Tsybova, 2018). Las instituciones públicas se deben preocupar en capacitar a sus trabajadores porque hay características, tales como la capacidad, habilidades, educación, conocimiento que influyen la creatividad y receptividad de nuevas ideas. (Ginesti, Caldarelli, & Zampella, 2018). Ante esto (*Briones, 2018*) afirma:

La organización debe ser más creativa en el manejo de los costos, debe mirar su estructura de gastos a fin de quitar aquellos innecesarios antes de reducir las capacitaciones y la remuneración del trabajador. Para asegurar la calidad y la productividad y la colaboración eficaz en tiempos de crisis. (p.62).

La satisfacción laboral se entiende como una reacción afectiva que surge al contrastar la realidad laboral con las expectativas relacionadas con esa realidad (Wright & Cropanzano, 2000), lo que pone de manifiesto que esto se genera en el pensamiento del trabajador en función de lo que percibe en un determinado momento, considerando todas las experiencias laborales, también se puede indicar que los colaboradores hacen una prospectiva de como

seguirá su relación laboral con la organización, es decir se hacen una figura a futuro de su condición en la organización, en resumen el mismo trabajador determina su estado de satisfacción laboral, pero los factores para desarrollar este resultado depende de la organización.

Los empleados que tienen una satisfacción con sus puestos de trabajo no sólo ejercen un mayor esfuerzo, sino que también son más comprometidos con el trabajo que hacen, han mejorado el trabajo en equipo con sus colegas, y son menos propensos a abandonar sus puestos de trabajo, los cuales influyen en la calidad de la atención prestada a los clientes. (Brimhall & Barak, 2018).

Dentro de la satisfacción laboral, tranquilamente podríamos encontrar con diferentes términos tales como: actitud del empleado, predisposición, motivación entre otras, es por ello que cuando se trata el tema de satisfacción laboral, inmediatamente se podría ubicar la teoría de Herzberg, el modelo original planteado en 1959 por Herzberg, Mausner y Snyderman se fundamenta en el estudio de la satisfacción e insatisfacción de un grupo de trabajadores en una organización determinada, con un número amplio de elementos que representaron una muestra consistente. Así pudieron determinar que la satisfacción laboral se encuentra vinculada directamente a varios factores que influyen de forma positiva:

- Ascensos
- Reconocimientos
- Estímulos por logros
- Capacitaciones
- Asignación de responsabilidad

Factores de insatisfacción

- Normas de la organización
- Salarios
- Estilo de supervisión
- Condiciones de trabajo

Definiendo que los factores de satisfacción e insatisfacción no se encuentran en extremos o analógicamente en polos opuestos, estos no están relacionados,

son dos constructos totalmente diferentes y que su opuesto sería el nivel de representación que genere en dicho momento.

Chiavenato expone que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral, es así que existen muchas variables a considerar para medir el desempeño de los trabajadores. Siendo importante la evaluación dentro de los procesos productivos, cabe recalcar que en el sector privado es primordial la evaluación para las mejoras de procesos, mientras que en el sector público se hace énfasis en la evaluación dirigida a la satisfacción en las necesidades que presentan los ciudadanos, es decir el resultado es de índole social.

Evaluación de desempeño

El proceso de evaluación del desempeño ayuda a dar con la solución a problemas de supervisión del recurso humano, determinar posibles inconvenientes en la organización, ejecución de procesos, interacción del personal, motivación, etc. (Álvarez B., Indacochea, Álvarez A., Yoza, & Figueroa, 2018). Para lo cual los sistemas de medición de desempeño deben ser innovadores para aumentar la contribución de los recursos intangibles. (Asiaei, Jusoh, & Bontis, 2018).

La evaluación del desempeño incluye otros principios éticos relevantes a efectos de la evaluación, como son: perseguir la satisfacción de los intereses generales; actuar ajustándose a los principios de lealtad y buena fe, y a los principios de eficacia, economía y eficiencia. (Montesa, Fernandez, & Ramos, 2018).

El proceso de evaluar el desempeño laboral es una herramienta que se ha venido utilizando desde muchos años atrás siendo esta una herramienta fundamental para el desarrollo del talento humano en una organización. Este proceso servirá para apreciar la capacidad que tiene cada trabajador para resolver sus actividades laborales. (Álvarez, Porraspita, & Indacochea, 2018).

En el proceso de evaluación se verifica si los trabajadores o empleados dentro de una institución realizan su trabajo de manera eficiente y de esta manera

asegurar las metas propuestas según su perfil y puesto de trabajo así como también cumplir con la misión de la institución.

Sin embargo existen evaluaciones previas que permiten medir el rendimiento del servidor público, cada servidor es evaluado por cuatrimestres y al final existe una valoración anual, cada año se implementa dicho proceso basado en la normativa vigente y el instructivo para la aplicación del Subsistema de evaluación de desempeño para los servidores públicos. El proceso contempla un conjunto de protocolos y métodos asociados a los parámetros de las funciones, responsabilidades y perfil del puesto de cada servidor valorado.

El instrumento es de carácter imparcial, justo, no subjetivo, transparente y libre de arbitrariedad, por tal contempla relaciones en la valoración del jefe inmediato, criterio de colaborador y las evidencias observables de la gestión desarrollada del servidor durante el tiempo laboral.

La intención del proceso de evaluación de desempeño se conjuga con la mejora continua, establecer una ruta de perfeccionamiento y desarrollo profesional. En el sentido de la ruta de perfeccionamiento, se refiere a la capacitación del personal. Esta área posee un peso muy influyente en la satisfacción laboral del personal, más allá del incentivo a través de remuneraciones económicas, en el sector público se valora las oportunidades de capacitación y perfeccionamiento profesional.

Dentro de la gestión del talento humano, hay que considerar dos variables que pueden tener un impacto en la eficacia departamento de recursos humanos, son: la filosofía y el compromiso entre recursos humanos de una organización con los empleados. Estas dos variables reflejan la forma en organizaciones valoran la fuerza de trabajo, comprometerse con el desarrollo del capital humano, y manejar a los empleados de manera estratégica y efectiva. (Nguyen y Teo, 2018). Cada uno de estos métodos difiere entre sí en cuanto a su objetivo, metodología y técnica de aplicación. Cada uno presenta fortalezas y debilidades en su ejecución, y aportan al proceso de evaluación del desempeño desde distintas perspectivas. (Castillo L, 2017).

La evaluación del desempeño es de vital importancia para el desarrollo organizacional y mejorar la productividad, según (Chiang & San Martin, 2015)

verificar los resultados obtenidos luego de una evaluación, permite mejorar el proceso y tomar decisiones dentro de la organización para generar políticas internas y en el caso del sector público se pueden denominar Políticas Públicas que surgen a partir de lo que perciben los funcionarios al momento de realizar su trabajo.

Dentro el modelo de gestión del talento humano existe el proceso del desarrollo personal, el cual va a contribuir en el aumento de la productividad. Las inversiones en un conjunto de prácticas de recursos humanos tuvieron un efecto positivo (disminución) en la rotación de los empleados, a medio y largo plazo, el rendimiento financiero y la productividad. Se supone que las inversiones en esas prácticas de recursos humanos aumentarían a los empleados la motivación y habilidad, lo que a su vez da lugar a un mejor desempeño en los indicadores.(Szierbowski-seibel, 2018). La formación ya sea en fase de selección, posterior a las pruebas de evaluación de conocimientos o bien de formación continua bien gestionada y orientada puede ser muy útil para la adaptación del funcionario público a un entorno cambiante (Orejón Sánchez de las Heras, 2018).

Capacitación del personal

La capacitación es vista como un gasto dentro de las instituciones, sin embargo es una inversión rentable porque el capital intelectual es el activo intangible que da un valor agregado a la institución, generando un aumento de la productividad y la calidad de trabajo. (Ginesti, Caldarelli, & Zampella, 2018). Es importante que la determinación de las necesidades para capacitar sea en función de los resultados actuales y los deseados, para realizar el trabajo con éxito en el futuro. Si no se realiza esta determinación los programas de formación pueden tener los contenidos erróneos, objetivos y métodos, y esto significa que el dinero se gasta en programas de formación que son innecesario. (Suleimenova, y Karamalayeva, 2018).

Varios estudios comparativos llevados a cabo en la administración pública han demostrado que los empleados públicos tienen diferentes motivos que sus colegas del sector privado porque no están motivados por incentivos externos. Según el modelo de la Motivación del Servicio Público, la motivación debe estar

dirigida a crear valor por parte de los empleados y alcanzar metas en administración pública. (Mura, y Vlacseková, 2018).

En el estudio de (Valencia, 2014) que considera la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu –American, manifiestan que existen factores de satisfacción que inciden sobre los empleados en su comportamiento y claramente también en el desempeño, por cuanto demostraron a través del método chi cuadrado, que el bajo desempeño de ciertos colaboradores coincide con la insatisfacción e inconformidad de los procesos administrativos que han sido aplicado en la empresa durante los últimos tres años.

Además, sostiene en su estudio que el respeto y consideración es una los criterios de mayor relevancia en el bajo resultado del nivel de satisfacción, luego prevalece la comunicación.

En el Ecuador en un estudio referente a la importancia de la satisfacción laboral nos indica:

El desempeño laboral, se centra en identificar las necesidades de capacitación y desarrollo, señalar las habilidades y destrezas del empleado midiendo si son adecuadas o inadecuadas y se proyecta la posibilidad de otorgar ascensos, transferencias o suspensiones. Sin embargo, en la práctica pública no se cumplen con estas acciones debido a la injerencia política que permanentemente desecha cualquier intento de mejora. (Naranjo, 2012, p. 4)

De acuerdo a (Álvarez, 2017), en la Institución de Educación Superior de Manabí, se determinó que los principales impactos en el campo del desempeño laboral del perfeccionamiento continuo de capacidades, cualidades, destrezas, habilidades o aptitudes para el mejoramiento del desempeño individual y su contribución de gestión integrada de los procesos universitarios con un enfoque de calidad total, se evidencia en los siguientes beneficios tangibles e intangibles:

- Fortalece el desarrollo de la institución mediante la formación del personal administrativo que la integra.

- Tributa instrumentos metodológicos para gestionar el desempeño que pueden ser creativamente utilizados por otros tipos de instituciones de educación superior.
- Contribuye a elevar el desempeño de la institución, mediante el desempeño de los funcionarios.
- Un análisis de la situación de la institución de educación superior sobre las principales limitantes de la institución asociadas al talento humano y su misión.

“La capacitación se ha elevado a garantía institucional, ha quedado transformada en letra muerta pues falta a los empresarios, directivos y líderes sindicales más que una función en los departamentos, la educación que se les brinda debe ser una filosofía de trabajo se debe crear una cultura de capacitación.” (Aguilar, 2004).

METODOLOGÍA

La presente investigación se realizó en el Distrito de Salud 12D05 Palenque-Vinces, ubicado en la ciudad de Vinces, Provincia de Los Ríos. Es considerada una investigación no experimental, esto responde a que no se manipulan las variables que se presentan en el estudio, por cuanto únicamente se genera la observación para plantear la problemática y su posterior análisis. Es de tipo transversal porque se realiza en un momento determinado del tiempo, de tipo descriptivo y correlacional porque se busca encontrar las relaciones existentes entre las variables seleccionadas.

Descripción de la muestra

Para la muestra se establece de forma no probabilística, y se considera al total de elementos que se encuentran con relación de dependencia con el objeto de estudio, siendo la población de 25 elementos y ser un valor manejable, se define a la muestra en un 100% de la población.

Tabla 1. Distribución del personal Distrito de Salud 12D05 Palenque-Vinces

No.	Nivel de jerarquía	Cantidad
------------	---------------------------	-----------------

1	Director Distrital	1
2	Directores departamentales	4
3	Operativos	20
	Total	25

Fuente: Dirección Distrital de Salud 12D05

Elabora por: Autor

Para el estudio se determina la satisfacción laboral (variable independiente), en relación a la variable (dependiente) como el desarrollo laboral.

La presente investigación tiene un enfoque cuali-cuantitativo; en su primera parte involucra un estudio tanto exploratorio como de tipo descriptivo, dado que permite medir de forma independiente la variable. La recolección de información permite medir las diferentes dimensiones, describiendo la población del área de investigación.

Aunque este estudio es de tipo cuantitativo, el enfoque cualitativo o aplicado no se descarta ya que es necesario analizar los resultados del cuestionario realizado; se hace uso de la estadística descriptiva para la realización de las mediciones tanto en la primera como segunda parte del presente trabajo, para obtener resultados va a utilizar la encuesta como medio de información basándose en los datos que se obtendrán de las mismas.

Las encuestas fueron realizadas a través de la escala de Likert, la cual está conformada por 16 preguntas, en donde se busca identificar el nivel de satisfacción de los trabajadores del Distrito de Salud 12D05 Palenque-Vinces-Salud, es importante manifestar que es un sondeo sobre el comportamiento organizacional en relación al ambiente o clima laboral existente en el Distrito antes mencionado

La recopilación de información se genera posterior a la implementación del instrumento y obtención de los datos, los mismos que fueron procesados o tabulados en el sistema SPSS.

Se procede a validar el instrumento utilizado a través del alfa de Cronbach, con la finalidad de poder valorar la fiabilidad del instrumento aplicado en el proceso del levantamiento de información.

Una vez generada su fiabilidad al total de la muestra, se puede conocer los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,752	,755	12

Es así, que al obtener un valor de 0,755 en el factor de verificación, se puede determinar que el instrumento es aceptable en su nivel de fiabilidad.

RESULTADOS

La muestra quedó integrada por 25 servidores públicos que desempeñan funciones administrativas y operativas en el distrito de salud 12D05 Palenque-Vinces.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 24 a 29 años	2	8,0	8,0	8,0
30 a 35 años	9	36,0	36,0	44,0
36 a 45 años	7	28,0	28,0	72,0
más de 45 años	7	28,0	28,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Elaborado por: autor

Es importante analizar que existe una segmentación equitativa en las edades de los colaboradores, por cuanto la experticia en función de la edad es un factor de desempeño que se puede considerar para el beneficio del Distrito,

Además, que es muy saludable organizacionalmente contar con variedad en la madurez de carácter y personalidad.

Genero					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	18	72,0	72,0	72,0
	Masculino	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Elaborado por: autor

El análisis sobre los datos de control o generales, se puede detectar que el 72 % de los trabajadores son mujeres, y como dato relevante se indica que el elemento de mayor jerarquía y además único es mujer. Este dato es de mucha importancia para más adelante poder relacionar el nivel de liderazgo y relación con el personal que afecta el comportamiento del objeto de estudio, porque existe diferencias en el liderazgo entre hombres y mujeres según (Alfonso, González & Mirabal, 2017).

Para detallar la correlación existente entre las variables presentadas en el documento, se genera el análisis estadístico.

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación estándar	N
Satisfaccion	23,2400	2,20378	25
Desempeño	16,3200	1,81934	25

Se pone de manifiesto que existe una valoración: 23,24 de 35. Lo que indica estadísticamente que existe un 66% de aceptación en la variable Satisfacción, ubicándose en un segundo nivel tomando de mayormente satisfactoria a mayormente insatisfactorio.

Para la variable Desempeño, tomando la misma metodología de análisis que en el caso de a variable Satisfacción, se considera que el Desempeño tiene el

65% de aceptación, lo que pone de manifiesta encontrarse en el mismo nivel que la variable con la que se genera la correlación expresada en el siguiente cuadro.

		Satisfaccion	Desempeño
Satisfaccion	Correlación de Pearson	1	,656**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	25	25
Desempeño	Correlación de Pearson	,656**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	25	25

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Existe una correlación estadísticamente positiva, lo que determina que a mayor nivel de la variable 1 también se desplaza en la misma magnitud la variable 2.

Este resultado indica existe una relación proporcionalmente directa entre las variables: Satisfacción y Desempeño.

CONCLUSIONES

Es claro establecer que la experiencia reflejada en los años de servicios es muy importante e influyente para la generación de resultados aceptables y aportar al obtención de resultados propuestos por la institución, así como la incidencia del liderazgo femenino y que está relacionado a la mayor cantidad de los colaboradores de género femenino.

Se determinó que el desempeño laboral mejora con la satisfacción laboral que siente el colaborador, además que uno de los factores de mayor relevancia es la capacitación, por medio de capacitaciones técnicas se obtienen mejores resultados, nuevos conocimientos para entregar nuevos y mejores productos, para lograr los resultados de la institución. Así como también se demostró que no se cuenta con un plan de capacitación adecuado para la institución, en donde se propongan fechas, temas, metodología y participantes para las

diferentes capacitaciones así como los encargados de transmitir los conocimientos en los temas de crecimiento personal.

Es función de los resultados se puede aseverar que en el factor del reconocimiento individual por las actividades del colaborador, se encuentra un núcleo probélico y base para determinar la insatisfacción laboral, esto indica que es un tema que debe ser tratado con mayor responsabilidad. Así mismo, se puede deducir que el personal requiere el afecto y motivación por parte del líder departamental.

De la misma forma se demuestra que los colaboradores buscan cada día esforzarse en sus actividades con la finalidad de mejorar su desempeño y aportar en el logro de los objetivos planteados. Este tema es relativo en función de la historia del servidor público, que se apalanca en las diferentes modalidades de contratación o relación de dependencia que este tenga.

Se concluye que es necesario realizar la correlación con otro distrito que esté compuesto por elementos con características diferentes y liderazgo de otro género, con la finalidad de garantizar de forma argumentada la relación existente entre la satisfacción laboral provocada por el entorno creado por el individuo que lidera, además de la capacidad de asimilación y adaptación del personal producto de los años de servicios con el desarrollo del desempeño laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfonso, Y., González, G., Mirabal, Y. (2017) Población, género y liderazgo femenino en Yaguaramas. Un caso de estudio. *Novedades en población*. 26. 219 – 230.
- Álvarez, B., Porraspita, D., & Indacochea, B., (2018). El desempeño laboral. *Vol.9 (2)*. pp. 147-158.
- Álvarez, B., Indacochea, B., Álvarez, A., Yoza, N., & Figueroa, M. (2018). La evaluación del desempeño laboral en la Educación Superior. *Vol. 4 (1)*. pp. 362-372.

- Asiaei, K., Jusoh, R., y Bontis, N. (2018). Capital intelectual y sistemas de medición del desempeño en Irán. *Journal of Intellectual Capital*, 19 (2), 294–320. doi: 10.1108 / jic-11-2016-0125.
- Matthews, B., Daigle, J., & Houston, M. (2018). A dyadic of employee readiness and job satisfaction: does there exist a theoretical precursor to the satisfaction-performance paradigm? *International Journal of Organizational Analysis*. doi:10.1108/ijoa-01-2018-1320.
- Brimhall, K. C., & Mor Barak, M. E. (2018). The Critical Role of Workplace Inclusion in Fostering Innovation, Job Satisfaction, and Quality of Care in a Diverse Human Service Organization. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*. 42(5), 474–492. doi:10.1080/23303131.2018.1526151.
- Briones, M. (2018). El sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los municipios de la provincia de Manabí. Vol.1 (22). pp. 60-69.
- Calvo, O. (2018). La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones y las Regiones. Vol. 19 (1). pp. 140-163.
- Campbell, J. W. (2018). Efficiency, Incentives, and Transformational Leadership: Understanding Collaboration Preferences in the Public Sector. *Public Performance & Management Review*. 41(2), 277–299. doi:10.1080/15309576.2017.1403332.
- Castillo L. (2017). Consideraciones para la evaluación del desempeño del personal del sector público de salud chileno. Vol. 10 (18). Pp. 5 a 19.
- Chiang, M. & San Martín, Nadia. Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia y Trabajo*, 17 (54), 87 – 101
- Dechawatanapaisal, D. (2018). Examining the relationships between HR practices, organizational job embeddedness, job satisfaction, and quit intention. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. doi:10.1108/apjba-11-2017-0114.
- Diep T.N. Nguyen, Stephen T.T. Teo, (2018). HR orientations and HR department effectiveness in Vietnam, *Personnel Review*, Vol. 47 Issue: 5, pp.1043-1061, <https://doi.org/10.1108/PR-03-2017-0074>.

- Ginesti, G., Caldarelli, A., & Zampella, A. (2018). Exploring the impact of intellectual capital on company reputation and performance. *Journal of Intellectual Capital*. doi:10.1108/jic-01-2018-0012.
- Ladislav Mura, Dominika Vlacseková (2018). Motivation of public employees: case study of Slovak teaching and professional staff. *Administratie si Management Public*. (31), pp. 67-80, doi: 10.24818/amp/2018.31-05.
- Mollahaliloglu, S., Kavuncubasi, S., Yilmaz, F., Younis, M. Z., Simsek, F., Kostak, M., Nwagwu, E. (2018). Impact of health sector reforms on hospital productivity in Turkey. *International Journal of Organization Theory & Behavior*. 21(2), 72–84. doi:10.1108/ijotb-03-2018-0025.
- Montesa, S., Fernandez, E., & Ramos, P. (2018). La satisfacción de los empleados públicos con sus supervisores: El papel de la transparencia y la justicia organizacional. Vol. 38. Pp. 81 a 97.
- Salluca Luis, (2010). Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en instituciones educativas del cercado Callao: Lima
- Sánchez, D. (2018). Técnicas de selección utilizadas para la gestión del talento humano en tiendas por departamento del municipio maracaibo. Vol. 15 (2). Pp. 95-107.
- Sánchez, E. (2018). Acceso a la función pública. Vol. 1 (extra 2). Pp. 86-97.
- Suleimenova, G.K. Y Karamalayeva, ZT (2018). Assessing Civil Servants Training Needs: the Case of Kazakhstan. *Public Administration Issues*, Special Issue (edición electrónica), pp. 96–115. doi: 10.17323/1999-5431-2018-0-5-96-115.
- Szierbowski-Seibel, K. (2018). Strategic human resource management and its impact on performance – do Chinese organizations adopt appropriate HRM policies? *Journal of Chinese Human Resources Management*. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-07-2017-0017>.
- Toro, F. (2002). *Desempeño y productividad*. Medellín: Cincel
- Valencia, E. (2014). *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu – American*. UASB: Quito
- Wanberg, C. & Banas, J. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142

Zavyalova, E. K., Kucherov, D. G., & Tsybova, V. S. (2018). Approaches to HRD in Russian IT-companies in the period of economic crisis. *Human Resource Development International*. 21(4), 319–339. doi:10.1080/13678868.2017.1419736.

Anexos

Análisis Estadísticos Descriptivos

Tiempo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	de 1 a 3 años	3	12,0	12,0	12,0
	de 3 a 5 años	3	12,0	12,0	24,0
	mas de 5 años	19	76,0	76,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	24 a 29 años	2	8,0	8,0	8,0
	30 a 35 años	9	36,0	36,0	44,0
	36 a 45 años	7	28,0	28,0	72,0
	mas de 45 años	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Dentro de la localidad	19	76,0	76,0	76,0
	En los alrededores de la ciudad	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	18	72,0	72,0	72,0
	Masculino	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Se siente empoderado y orgulloso de la institución a la cual presta sus servicios profesionales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	10	40,0	40,0	40,0
	Totalmente de acuerdo	15	60,0	60,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Considera que se esfuerza por mejorar su desempeño dentro la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	8	32,0	32,0	32,0
	Totalmente de acuerdo	17	68,0	68,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Los recursos utilizados son los adecuados y precisos para desempeñar sus labores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	19	76,0	76,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Le reconocen por la contribución individual?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	1	4,0	4,0	4,0
	Indeciso	1	4,0	4,0	8,0
	De acuerdo	17	68,0	68,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Siente que frecuentemente obtiene apoyo de la Institución cuando lo necesita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	3	12,0	12,0	12,0
	De acuerdo	16	64,0	64,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Considera que existe un compromiso personal por parte de su jefe inmediato en la mejora de la calidad de los servicios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	1	4,0	4,0	4,0
	De acuerdo	14	56,0	56,0	60,0
	Totalmente de acuerdo	10	40,0	40,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Crees que tus opiniones son atendidas y valoradas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	2	8,0	8,0	8,0
	De acuerdo	16	64,0	64,0	72,0
	Totalmente de acuerdo	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Se cumple con el programa anual de capacitación del MSP?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	4	16,0	16,0	16,0
	De acuerdo	10	40,0	40,0	56,0
	Totalmente de acuerdo	11	44,0	44,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Existen capacitaciones promovidas por la Institucion para que exista mayor competitividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	2	8,0	8,0	8,0
	De acuerdo	18	72,0	72,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	5	20,0	20,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

¿Es adecuado el nivel jerárquico en el que usted se encuentra en el actual programa de desarrollo del MSP?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	1	4,0	4,0	4,0
	Indeciso	2	8,0	8,0	12,0
	De acuerdo	16	64,0	64,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

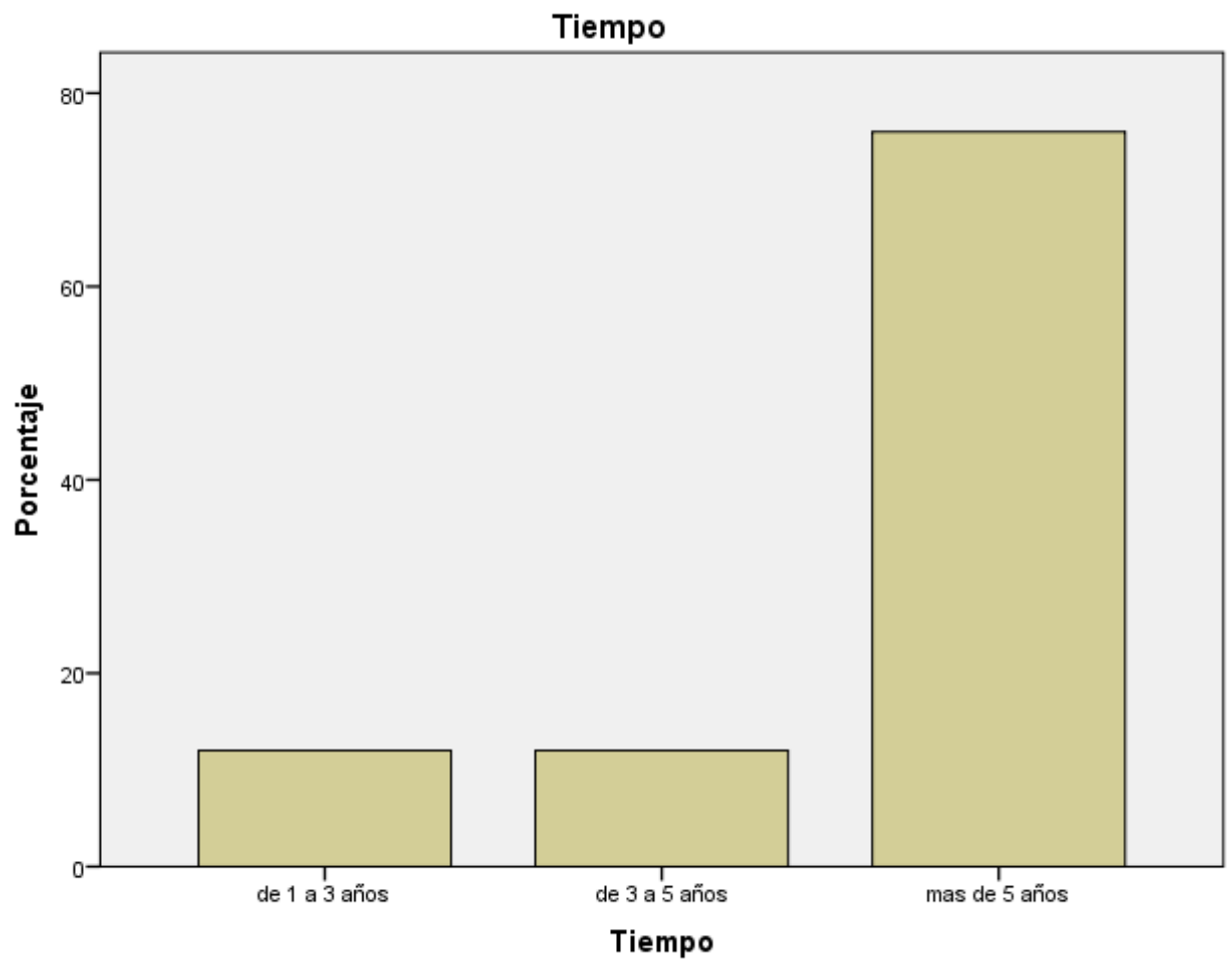
Cuenta con la infraestructura, mobiliario y tecnología necesaria para su atención oportuna

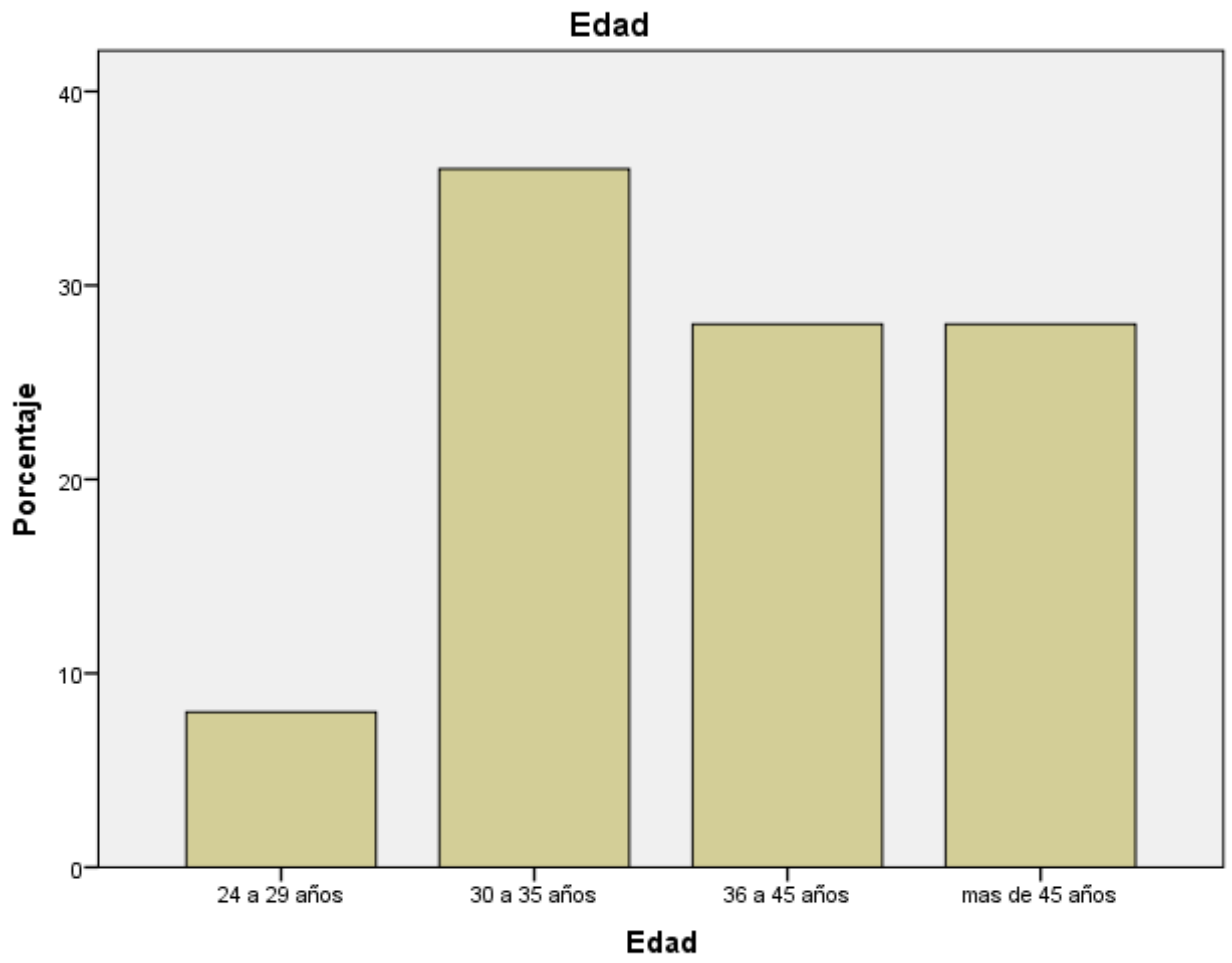
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	1	4,0	4,0	4,0
	De acuerdo	14	56,0	56,0	60,0
	Totalmente de acuerdo	10	40,0	40,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

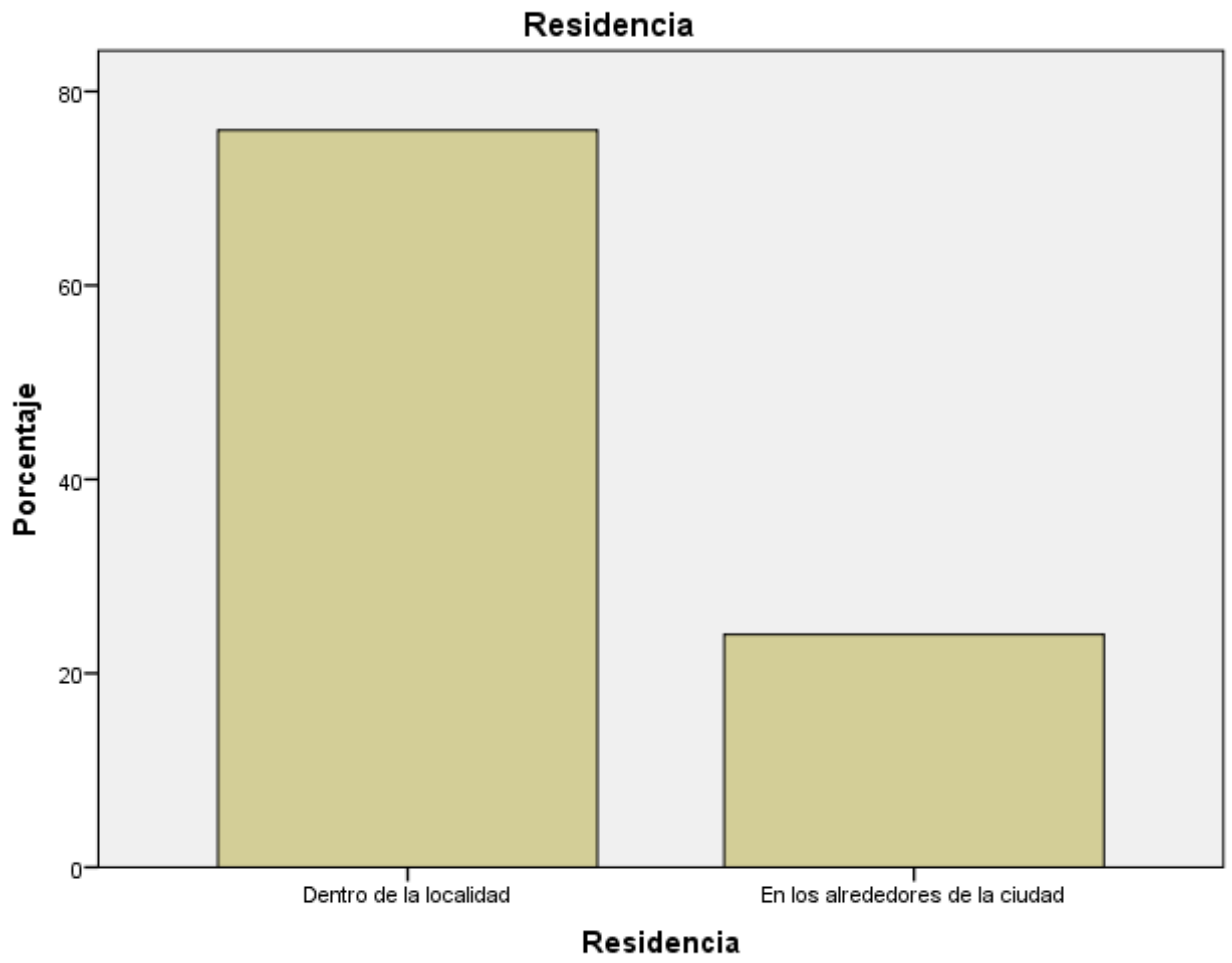
Conozco y aplico la misión y visión organizacional basada en la calidad de servicio

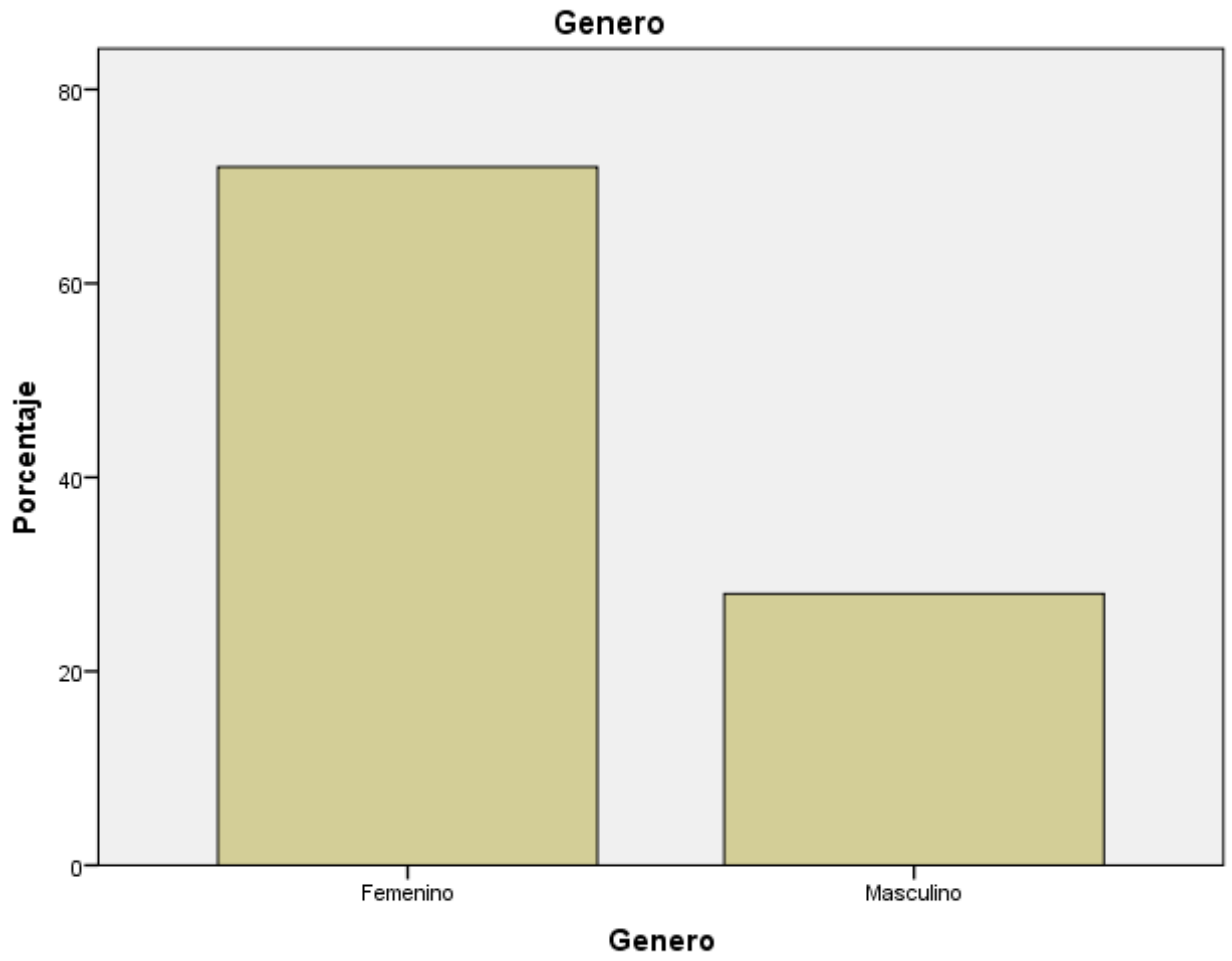
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	14	56,0	56,0	56,0
	Totalmente de acuerdo	11	44,0	44,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Representaciones Graficas

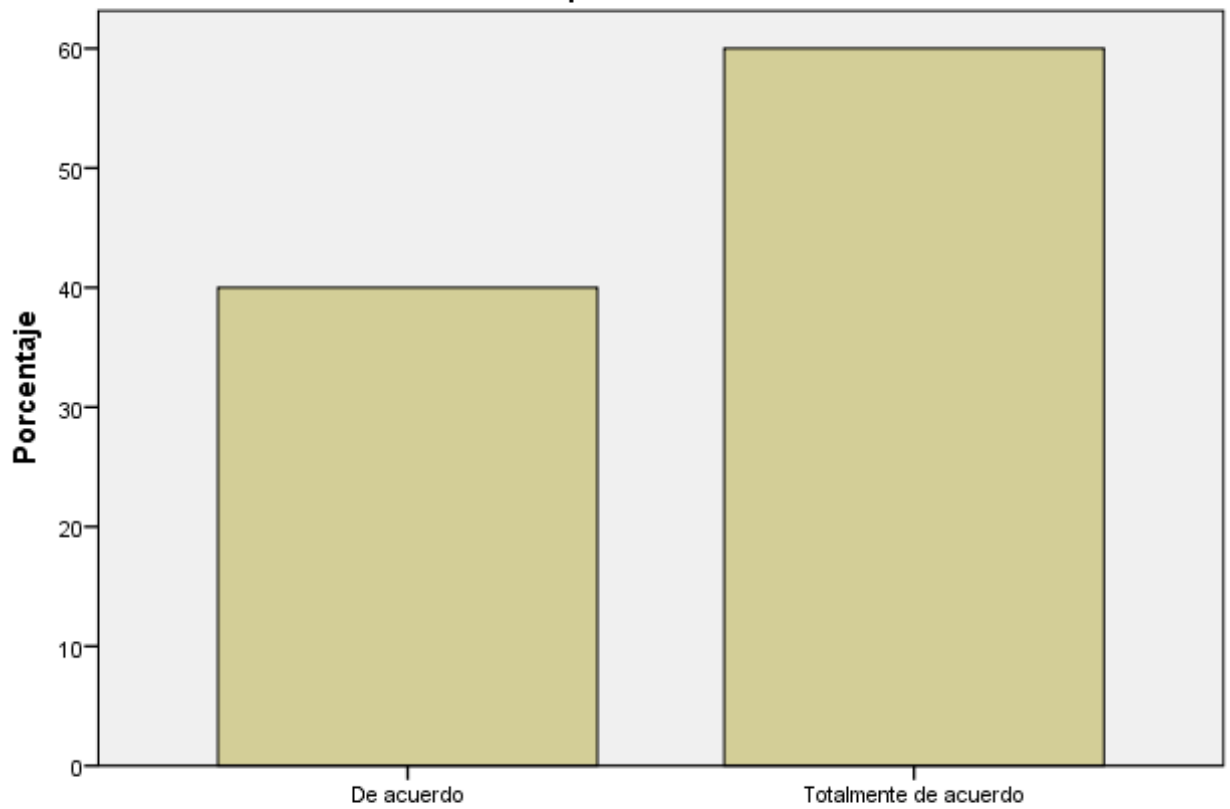






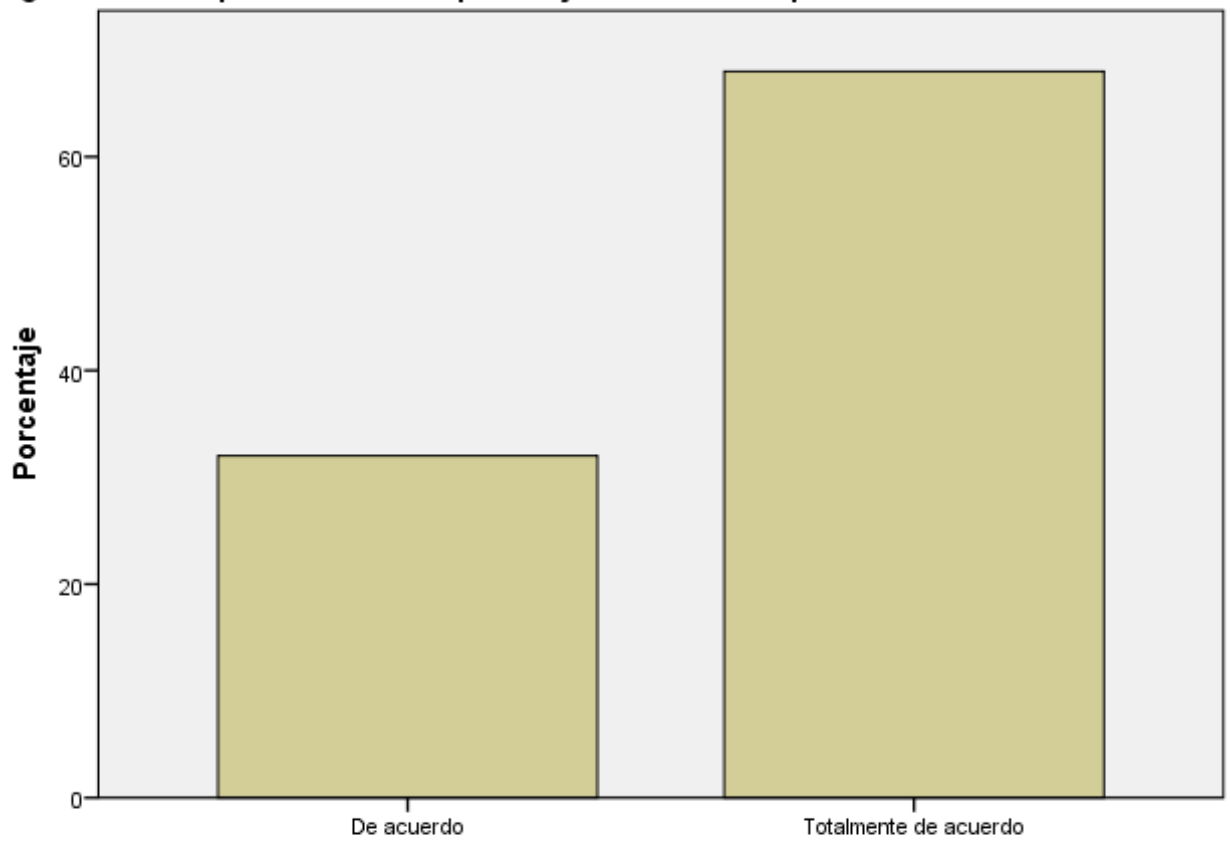


¿Se siente empoderado y orgulloso de la institución a la cual presta sus servicios profesionales?



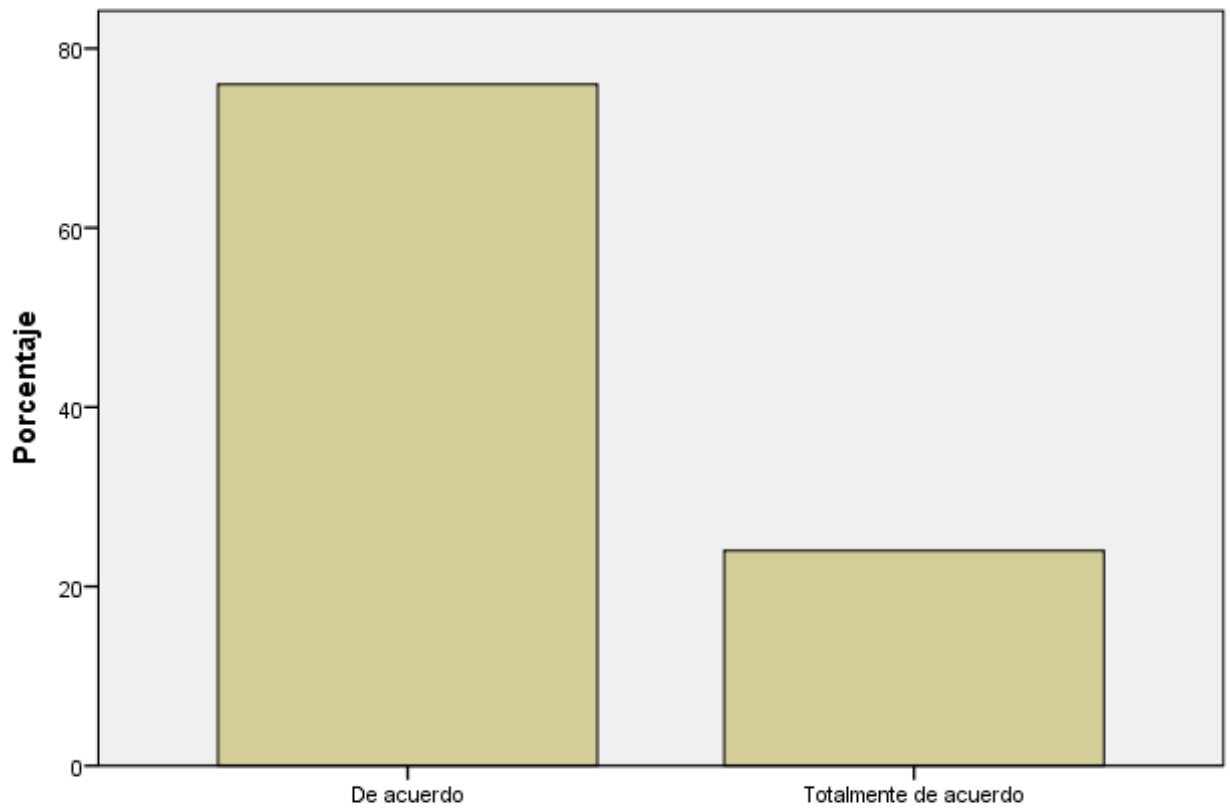
¿Se siente empoderado y orgulloso de la institución a la cual presta sus servicios profesionales?

¿Considera que se esfuerza por mejorar su desempeño dentro la institución?



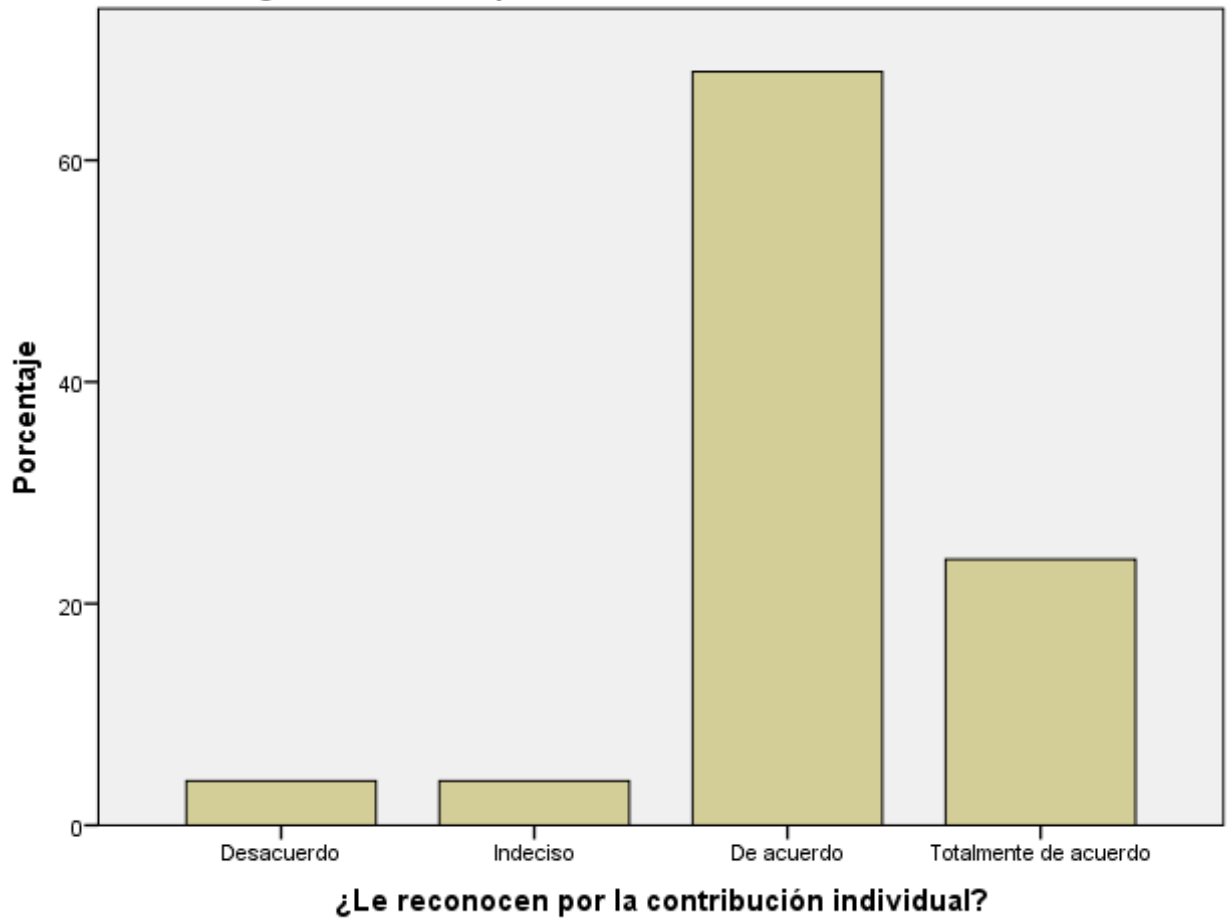
¿Considera que se esfuerza por mejorar su desempeño dentro la institución?

¿Los recursos utilizados son los adecuados y precisos para desempeñar sus labores?

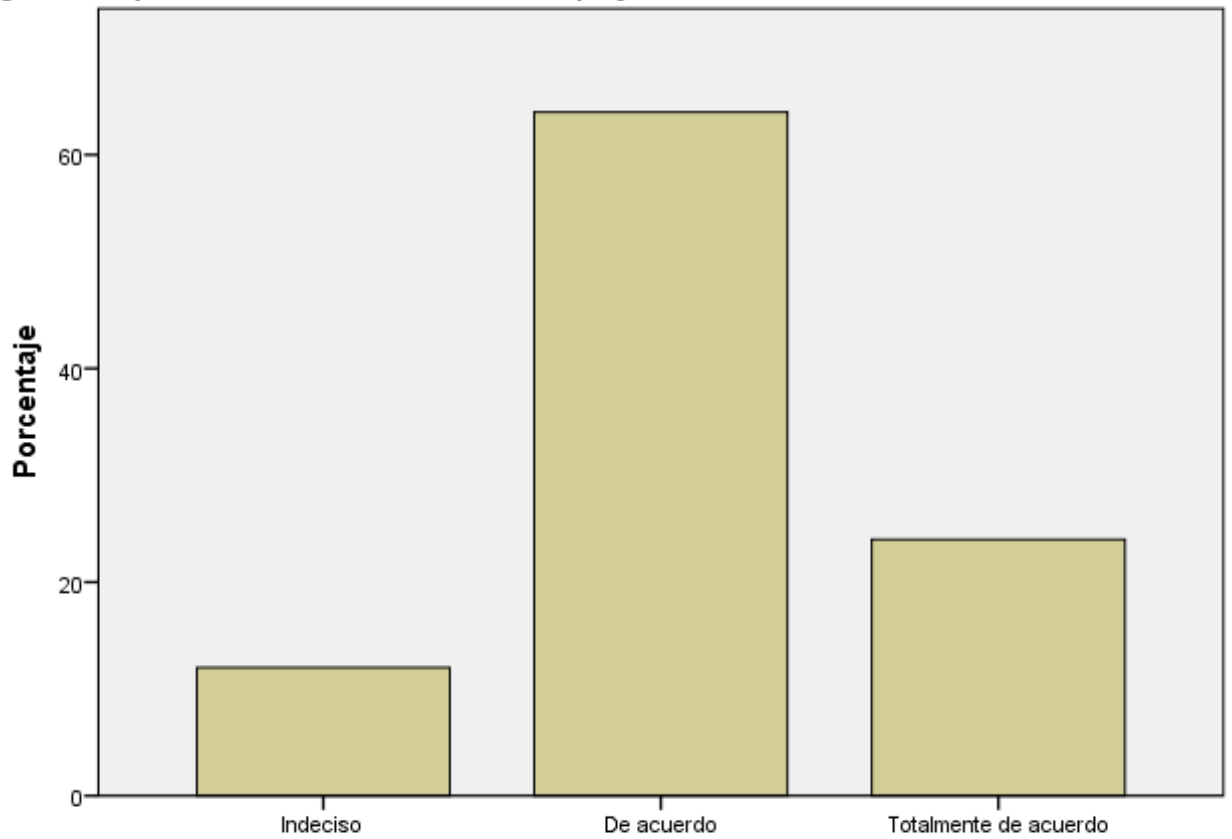


¿Los recursos utilizados son los adecuados y precisos para desempeñar sus labores?

¿Le reconocen por la contribución individual?

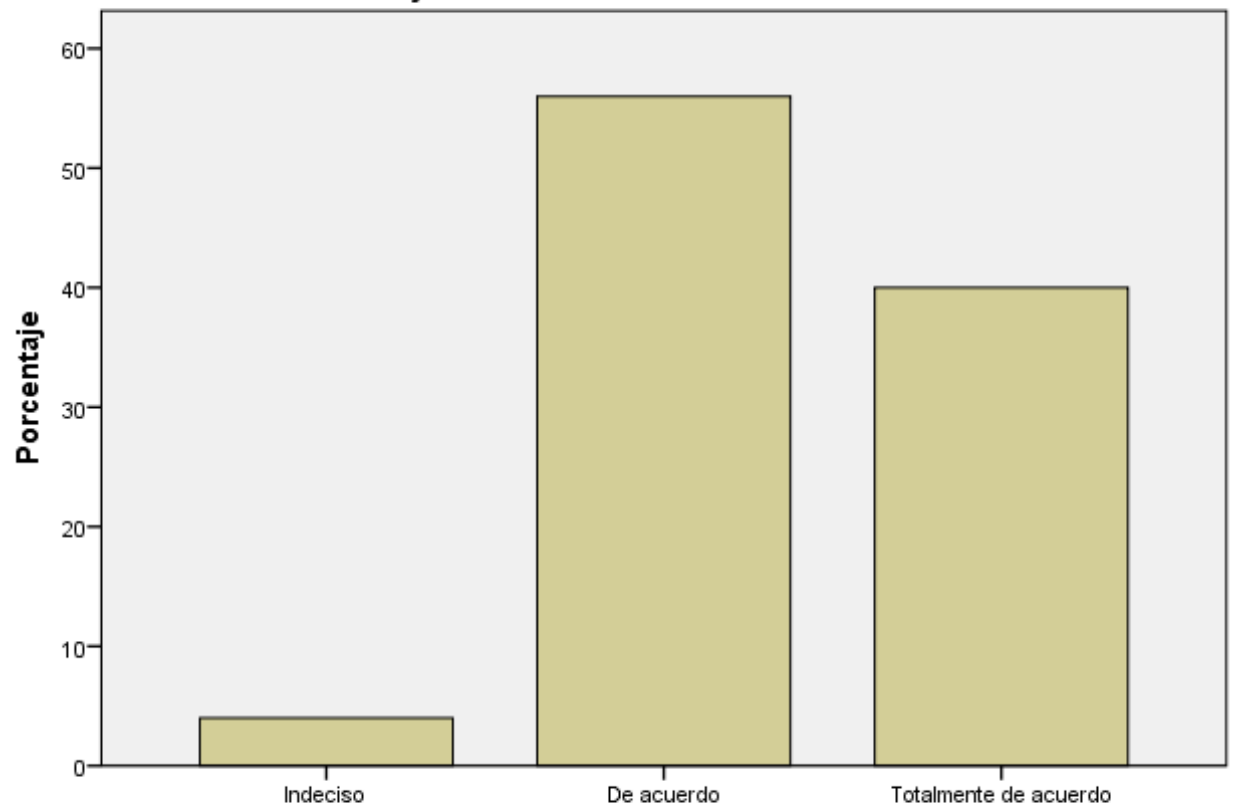


¿Siente que frecuentemente obtiene apoyo de la Institución cuando lo necesita?



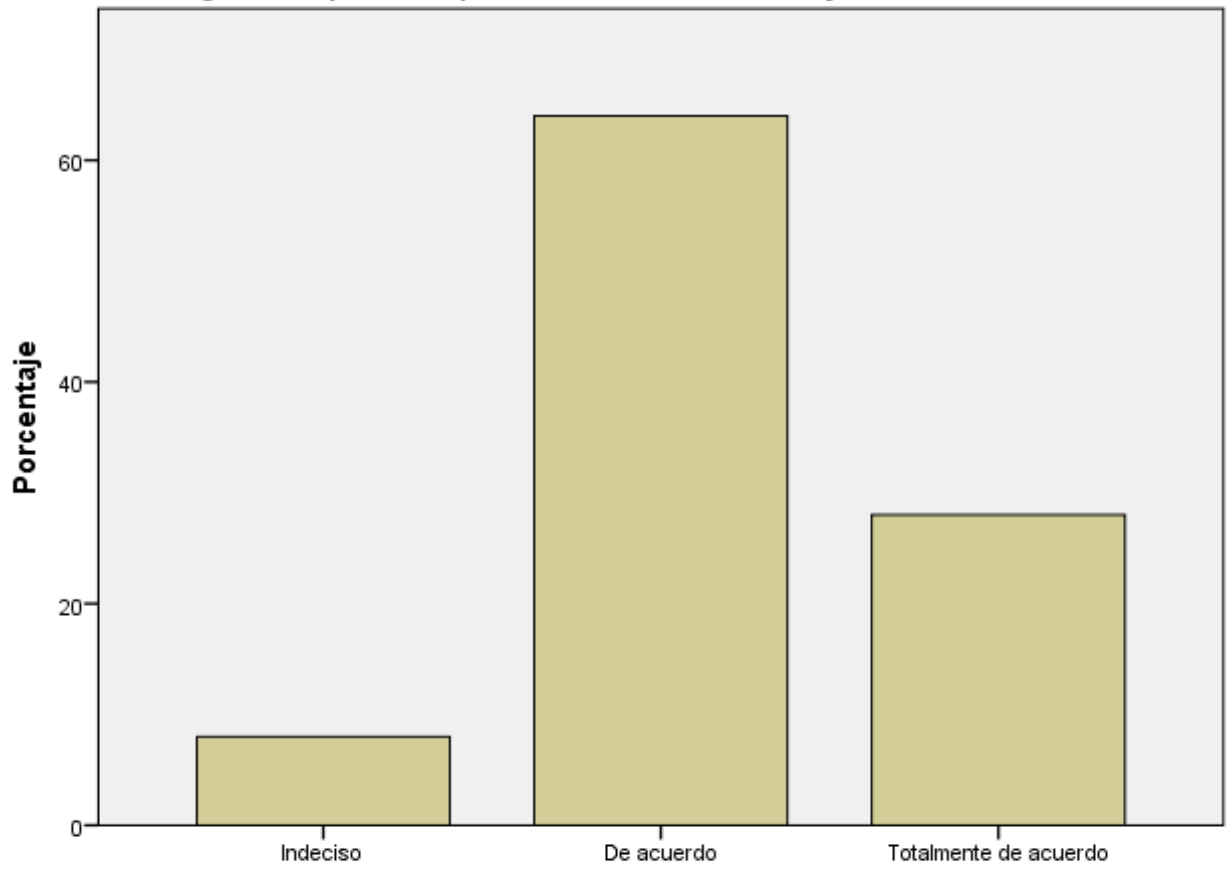
¿Siente que frecuentemente obtiene apoyo de la Institución cuando lo necesita?

¿Considera que existe un compromiso personal por parte de su jefe inmediato en la mejora de la calidad de los servicios?



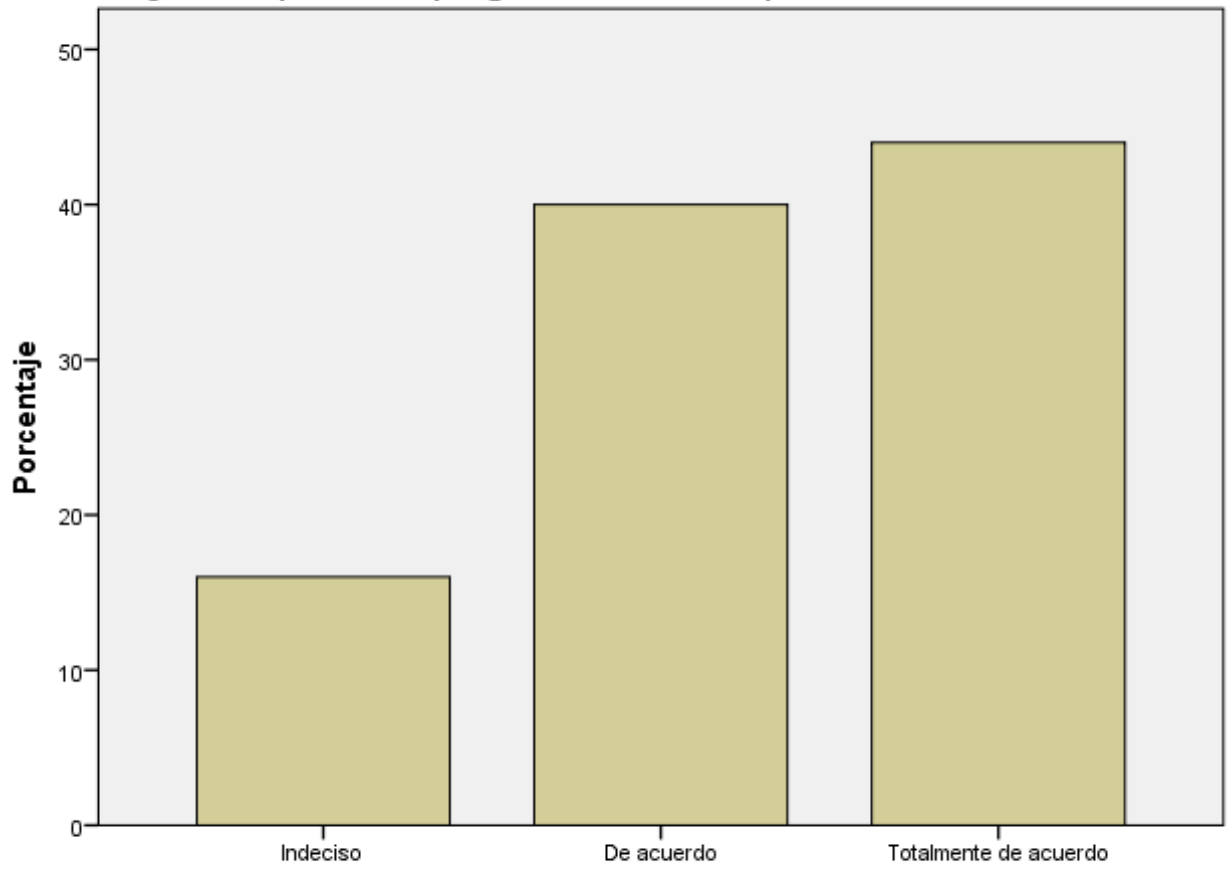
¿Considera que existe un compromiso personal por parte de su jefe inmediato en la mejora de la calidad de los servicios?

¿Crees que tus opiniones son atendidas y valoradas?



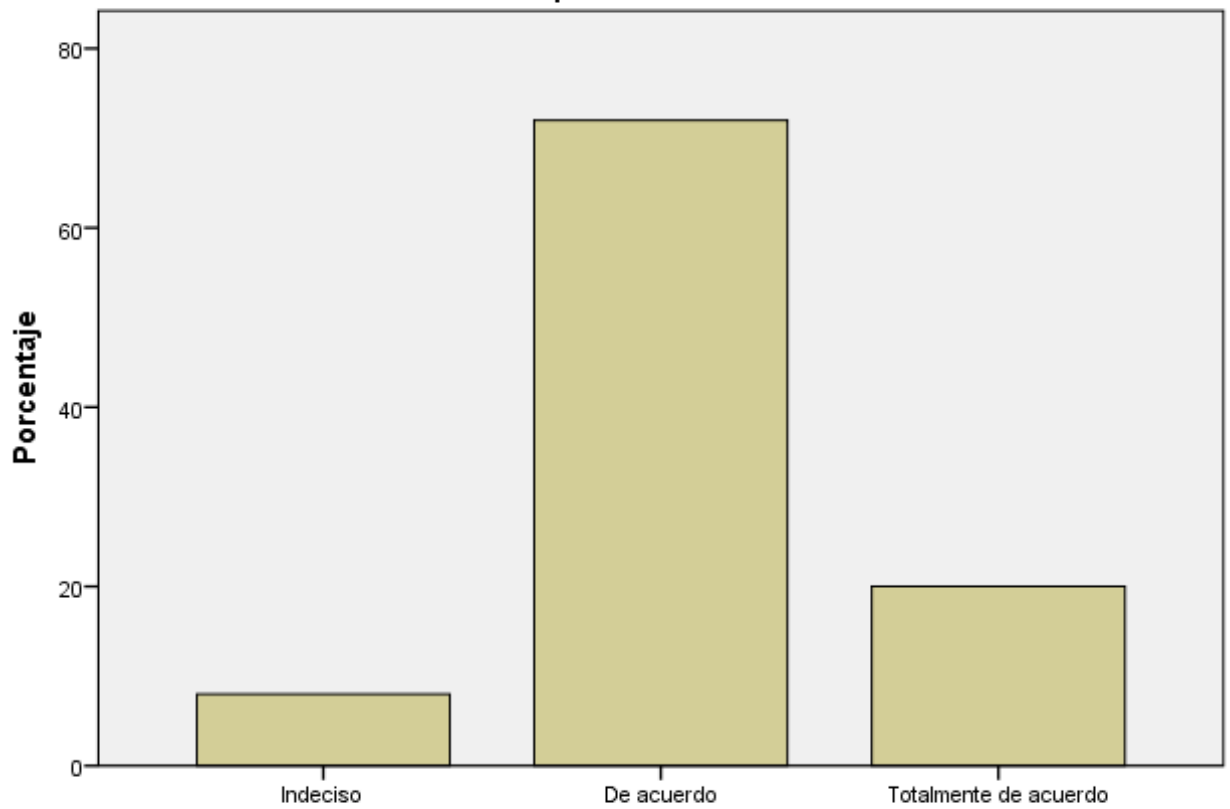
¿Crees que tus opiniones son atendidas y valoradas?

¿Se cumple con el programa anual de capacitación del MSP?



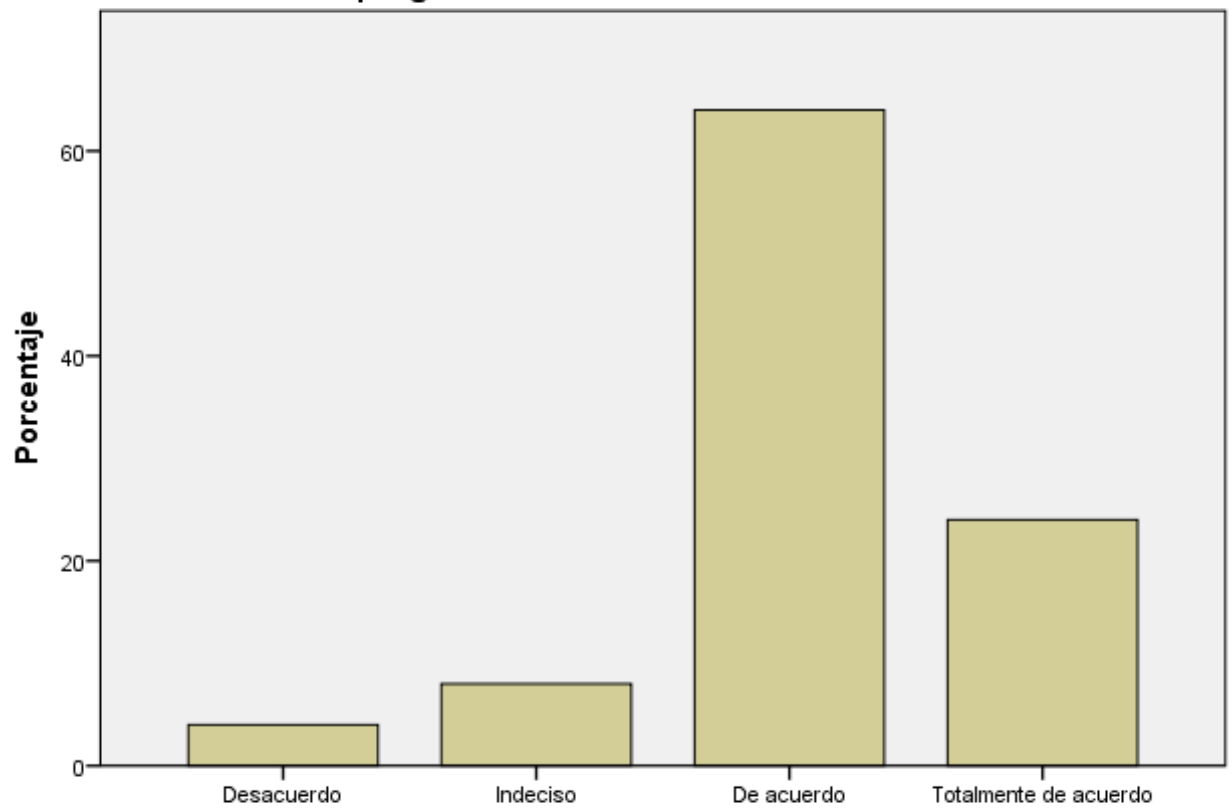
¿Se cumple con el programa anual de capacitación del MSP?

¿Existen capacitaciones promovidas por la Institucion para que exita mayor competitividad?



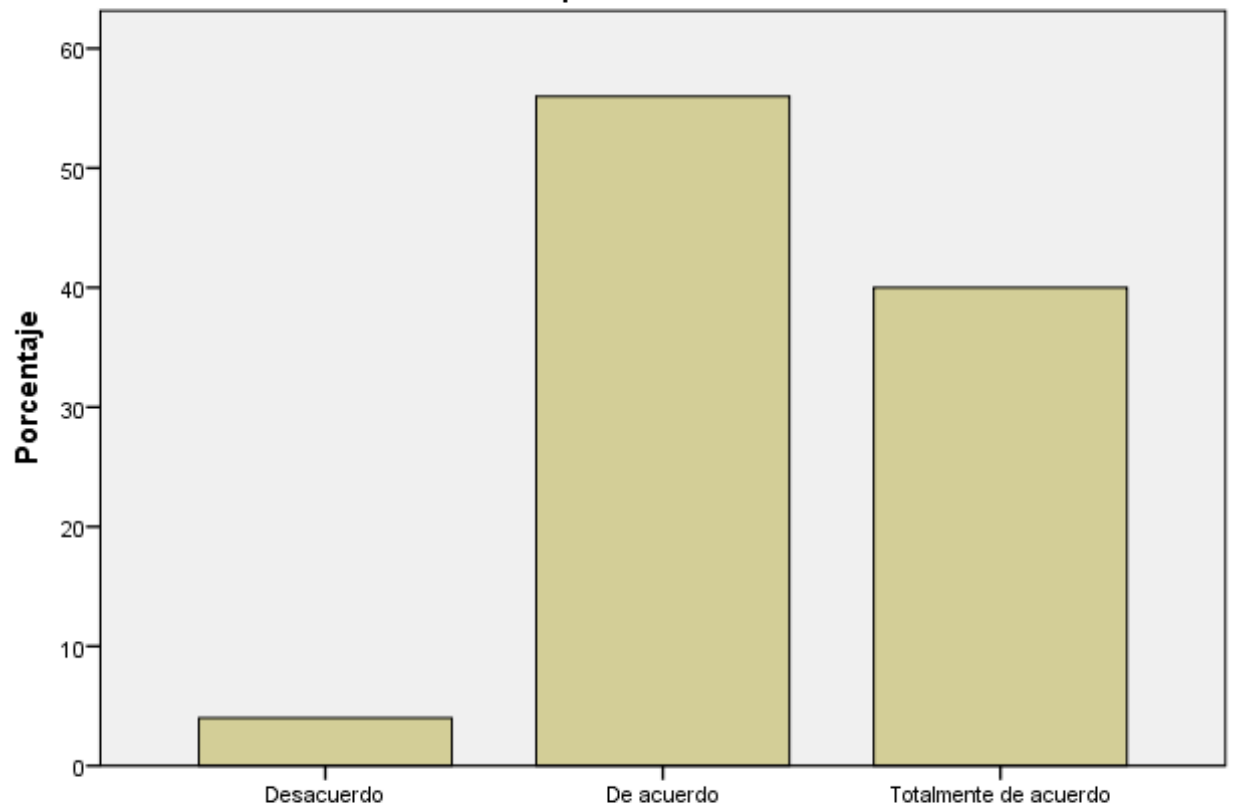
¿Existen capacitaciones promovidas por la Institucion para que exita mayor competitividad?

¿Es adecuado el nivel jararquico en el que usted se encuentra en el actual programa de desarrollo del MSP?



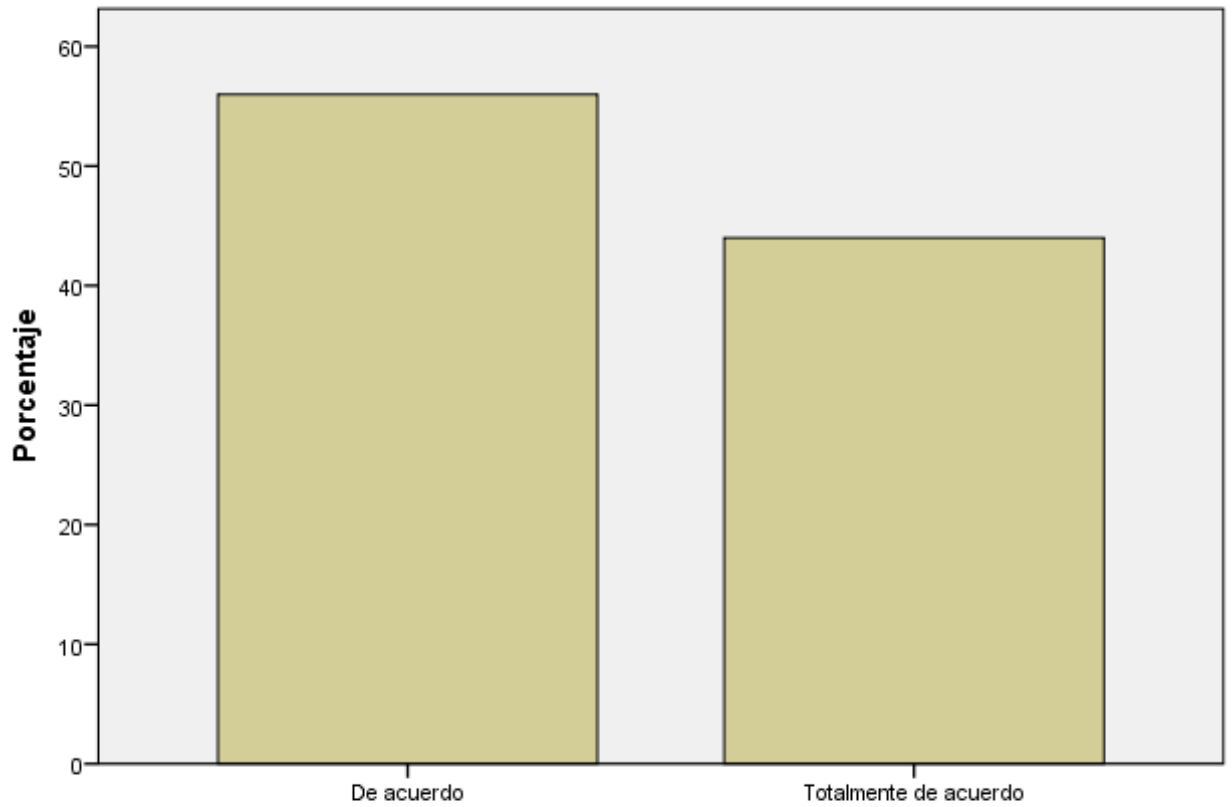
¿Es adecuado el nivel jararquico en el que usted se encuentra en el actual programa de desarrollo del MSP?

Cuenta con la infraestructura, mobiliario y tecnología necesaria para su atención oportuna



Cuenta con la infraestructura, mobiliario y tecnología necesaria para su atención oportuna

Conozco y aplico la misión y visión organizacional basada en la calidad de servicio



Conozco y aplico la misión y visión organizacional basada en la calidad de servicio