



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TEMA:**

**“LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DEL IESS DE LA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO”**

**AUTOR:**

Ing. Diego Vladimir Samaniego Samaniego

**TUTOR:**

Ing. Cintya Lisbeth Tello Núñez, Mgs.

**Riobamba – Ecuador**

2025

## **Certificación del Tutor**

Certifico que el presente trabajo de titulación denominado: **“La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del IESS de la Dirección Provincial de Chimborazo”**, ha sido elaborado por el Ingeniero Diego Vladimir Samaniego Samaniego, el mismo que ha sido orientado y revisado con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor. Así mismo, refrendo que dicho trabajo de titulación ha sido revisado por la herramienta antiplagio institucional; por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, día de enero, de 2025

---

Ing. Cintya Tello, Mgs.

**TUTOR**

## **Declaración de Autoría y Cesión de Derechos**

Yo, **Diego Vladimir Samaniego Samaniego**, con número único de identificación **060359945-7**, declaro y acepto ser responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en el presente trabajo de titulación denominado: “La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del IESS de la Dirección Provincial de Chimborazo” previo a la obtención del grado de Magíster en Administración Pública con mención en Desarrollo Institucional

- Declaro que mi trabajo investigativo pertenece al patrimonio de la Universidad Nacional de Chimborazo de conformidad con lo establecido en el artículo 20 literal j) de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.
- Autorizo a la Universidad Nacional de Chimborazo que pueda hacer uso del referido trabajo de titulación y a difundirlo como estime conveniente por cualquier medio conocido, y para que sea integrado en formato digital al Sistema de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor, dando cumplimiento de esta manera a lo estipulado en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.

Riobamba, mes de enero del 2025

---

**Ing. Diego Vladimir Samaniego Samaniego**

N.U.I. 060359945-7

## **Agradecimiento**

Agradezco en especial al cuerpo docente de la UNACH por los conocimientos impartidos durante todo el ciclo académico, que supieron con ética y profesionalismo guiarnos al conocimiento para alcanzar la excelencia en nuestra carrera.

Igual manera agradezco al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo que abrió sus puertas a la información.

*Diego Samaniego.*

## **Dedicatoria**

Dedicado a mi amada esposa Andrea, gracias por todo tu apoyo incondicional en todos mis proyectos y a mis queridos hijos y razón de ser, Cami, Dieguito y Andreita.

*Diego Samaniego.*

## Índice General

<b>Certificación del Tutor .....</b>	<b>ii</b>
<b>Declaración de Autoría y Cesión de Derechos .....</b>	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>v</b>
<b>Índice General.....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de Tablas.....</b>	<b>ix</b>
<b>Índice de Figuras .....</b>	<b>x</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>1</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO 1 GENERALIDADES .....</b>	<b>6</b>
1.1    Planteamiento del problema .....	6
1.1.1    Contexto del problema .....	6
1.1.2    Importancia del estudio .....	7
1.2    Justificación de la Investigación.....	8
1.2.1    Relevancia teórica.....	8
1.2.2    Relevancia práctica.....	9
1.2.3    Relevancia social .....	9
1.3    Objetivos.....	10
1.3.1    Objetivo General.....	10
1.3.2    Objetivos Específicos .....	10
1.4    Descripción de la empresa y puestos de trabajo .....	10
1.4.1    Organigrama Estructural.....	11
<b>CAPÍTULO 2 ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....</b>	<b>14</b>
2.1    Antecedentes Investigativos .....	14

2.2	Fundamentación Legal .....	21
2.2.1	Legislación Internacional .....	21
2.2.2	Legislación Nacional .....	23
2.3	Fundamentación Teórica .....	26
2.3.1	Marco Conceptual.....	30
<b>Capítulo 3 Diseño Metodológico.....</b>		<b>39</b>
3.1	Enfoque de la Investigación .....	39
3.2	Diseño de la Investigación.....	39
3.3	Tipo de investigación .....	39
3.4	Nivel de Investigación .....	40
3.5	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	40
3.6	Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos .....	40
3.7	Población y Muestra .....	41
3.7.1	Población .....	41
3.7.2	Tamaño de la Muestra .....	41
3.7.3	Hipótesis .....	42
<b>CAPÍTULO 4 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>		<b>43</b>
4.1	Análisis Descriptivo de los Resultados .....	43
4.2	Comprobación de la hipótesis .....	62
4.2.1	Calcular Chi-Cuadrado .....	64
4.3	Discusión de los Resultados .....	66
<b>Capítulo 5 Marco Propositivo Propuesta de estrategias para mejorar la satisfacción laboral y la productividad de los empleados del IESS Chimborazo.....</b>		<b>68</b>
5.1	Planificación de la Actividad Preventiva.....	68
5.1.1.	Introducción a la Propuesta con base en el análisis realizado .....	68
5.1.2.	Objetivos de la Propuesta .....	68

5.1.3.	Propuesta de Intervención de programas de bienestar laboral .....	70
5.1.4.	Mejora de Condiciones Laborales .....	71
5.1.5.	Programa de Desarrollo Profesional.....	71
5.1.6.	Sistema de Reconocimiento .....	73
5.1.7.	Estrategias de Comunicación Interna .....	73
5.1.8.	Evaluación y Seguimiento .....	73
5.1.9.	Beneficios Esperados.....	73
5.1.10.	Consideraciones Presupuestarias .....	74
5.1.11.	Implementación Progresiva .....	75
5.1.12.	Compromiso de la Dirección.....	75
5.1.13.	Posibles Retos y Soluciones .....	75
5.1.14.	Indicadores de Éxito .....	75
	<b>Conclusiones.....</b>	<b>78</b>
	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>79</b>
	<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>80</b>
	<b>APÉNDICE .....</b>	<b>90</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Descripción de puesto</i> .....	12
Tabla 2 <i>Título de la tabla</i> .....	18
Tabla 3 Pregunta 1 .....	43
Tabla 4 Pregunta 2.....	45
Tabla 5 Pregunta 3.....	46
Tabla 6 Pregunta 4.....	47
Tabla 7 Pregunta 5.....	48
Tabla 8 Pregunta 6.....	49
Tabla 9 Pregunta 7.....	51
Tabla 10 Pregunta 8.....	52
Tabla 11 Pregunta 9.....	53
Tabla 12 Pregunta 10.....	55
Tabla 13 Pregunta 11 .....	56
Tabla 14 Pregunta 12.....	57
Tabla 15 Pregunta 13.....	59
Tabla 16 Pregunta 14.....	60
Tabla 17 Pregunta 15.....	61
Tabla 18 <i>Actividades Propuestas y Recursos Necesarios</i> .....	70
Tabla 19 <i>Presupuesto</i> .....	74

Tabla 20 Indicadores de Éxito .....	76
-------------------------------------	----

### **Índice de Figuras**

Figura 2 <i>Estructura Orgánica Territorial</i> .....	11
Figura 1 <i>Modelo de mediación de la satisfacción laboral</i> .....	20
Figura 3 <i>Los Dos Factores de Herzberg</i> .....	32
Figura 4 <i>Pirámide de Maslow</i> .....	33

**Índice de Gráficos**

Gráfico 1 Pregunta 1.....	43
Gráfico 2 Pregunta 2.....	44
Gráfico 3 Pregunta 3.....	45
Gráfico 4 Pregunta 4.....	46
Gráfico 5 Pregunta 5.....	48
Gráfico 6 Pregunta 6.....	49
Gráfico 7 Pregunta 7.....	50
Gráfico 8 Pregunta 8.....	51
Gráfico 9 Pregunta 9.....	53
Gráfico 10 Pregunta 10.....	54
Gráfico 11 Pregunta 11.....	55
Gráfico 12 Pregunta 12.....	57
Gráfico 13 Pregunta 13.....	58
Gráfico 14 Pregunta 14.....	59
Gráfico 15 Pregunta 15.....	61

**Índice de Apéndice**

Apéndice A Encuesta.....90

## Resumen

El tema de la presente investigación denominado La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del IESS de la Dirección Provincial de Chimborazo, se desarrolla con el propósito de correlacional la productividad del personal con la satisfacción laboral en el desempeño de funciones en la Dirección Provincial de Chimborazo (DPCH) IESS, el objetivo principal del estudio es evaluar la relación entre la percepción de satisfacción de los empleados y su desempeño laboral dentro de esta institución pública. Este estudio tiene como objetivo general evaluar cómo la satisfacción laboral impacta en la productividad de los trabajadores del IESS, con el fin de proponer estrategias que mejoren ambos aspectos.

Para alcanzar este objetivo, se utilizó una metodología cuantitativa y descriptiva, basada en la aplicación de encuestas estructuradas a una muestra representativa de empleados. Los datos recolectados fueron analizados para identificar patrones y correlaciones entre los niveles de satisfacción laboral y la productividad.

Los resultados principales del estudio indican una correlación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad. Factores como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente de trabajo favorable se destacaron como elementos clave que influyen en la satisfacción de los empleados. Asimismo, se identificaron áreas de mejora, como la comunicación interna y la gestión de recompensas.

En conclusión, el estudio confirma que mejorar la satisfacción laboral puede llevar a un aumento significativo en la productividad de los empleados. La implementación de las estrategias propuestas contribuirá a crear un entorno laboral más saludable y eficiente, beneficiando tanto a los trabajadores como a la organización en su conjunto. Este proyecto

proporciona una base sólida para futuras investigaciones y desarrollos en el área de gestión del talento humano en el sector público.

**Palabras claves:** *Satisfacción laboral, Productividad, administración, estrategias, gestión y control.*

## Abstract

The topic of this research, called Job Satisfaction and its Influence on the Productivity of IESS Workers of the Provincial Directorate of Chimborazo, is developed to correlate staff productivity with job satisfaction in the performance of duties at the Provincial Directorate of Chimborazo (DPCH) IESS. The study's main objective is to evaluate the relationship between the perception of employee satisfaction and their job performance within this public institution. This study's general objective is to evaluate how job satisfaction impacts the productivity of IESS workers to propose strategies that improve both aspects. To achieve this objective, a quantitative and descriptive methodology was used based on the application of structured surveys to a representative sample of employees. The data collected were analyzed to identify patterns and correlations between job satisfaction and productivity levels. The study's main results indicate a positive correlation between job satisfaction and productivity. Factors such as recognition, professional development opportunities, and a favorable work environment were highlighted as key elements that influence employee satisfaction. Furthermore, areas for improvement were identified, such as internal communication and reward management. In conclusion, the study confirms that improving job satisfaction can significantly increase employee productivity. Implementing the proposed strategies will contribute to creating a healthier and more efficient work environment, benefiting both employees and the organization. This project provides a solid foundation for future research and development in human talent management in the public sector.

**Keywords:** *Job satisfaction, Productivity, administration, strategies, management and control.*

Reviewed by:



Lic. Eduardo Barreno Freire. Msc.

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0604936211

## **Introducción**

La satisfacción en el trabajo es un elemento imprescindible en el rendimiento y bienestar de los trabajadores en cualquier entidad, particularmente en entidades públicas, donde su influencia afecta directamente la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos.

Por lo tanto, este estudio se enfoca en examinar la manera en que la satisfacción en el trabajo afecta la productividad de los empleados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), en particular en la Dirección Provincial de Chimborazo, es así como el objetivo de este análisis, es entender la correlación entre la percepción de satisfacción de los trabajadores y su desempeño laboral.

La investigación es relevante para el sector público de Ecuador, pues facilita la visibilidad de las condiciones de trabajo de los trabajadores y su impacto en la eficiencia institucional, comprendiendo la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en el IESS, esta institución se beneficiará y también podrá servir como modelo de estudio para beneficio de entidades públicas y privadas en términos de estrategias para mejorar el ambiente de trabajo y la motivación de los empleados.

En el ámbito académico, el proyecto busca contribuir a la bibliografía existente en el área de la gestión pública, tratando aspectos relevantes como el bienestar y el desempeño laboral en entidades públicas, esta investigación tiene un efecto positivo al sugerir mejoras en la administración del recurso humano que pueden manifestarse en la optimización de los servicios para los beneficiarios de la seguridad social.

Desde una perspectiva administrativa, el IESS se rige por políticas de gestión y recursos humanos parecidas al sector privado en lo que respecta a productividad y eficacia.

Por lo tanto, reconocer elementos de satisfacción que optimicen el rendimiento de los empleados podría ser beneficioso en la elaboración de políticas de administración organizacional, esta información también podría funcionar como guía para otras compañías e instituciones del sector público y privado, que buscan mejorar sus políticas de trabajo y recursos humanos.

En el ámbito social, la importancia de esta investigación se incrementa ya que el IESS es una entidad de gran alcance y cuyo correcto desempeño impacta directamente a un gran número de la población, donde un entorno de trabajo saludable y productivo impacta en la calidad de atención y el acceso a servicios vitales para los ciudadanos, favoreciendo de esta manera el progreso y el bienestar social en la región.

Para realizar este estudio, se utilizará un método descriptivo-correlacional, con una perspectiva combinada que facilite la recolección de datos cualitativos acerca de los grados de satisfacción y productividad de los empleados. Mediante entrevistas, se recolectará información de una muestra representativa de los trabajadores del IESS en la Dirección Provincial de Chimborazo. Además, se aplicarán análisis para determinar la correlación entre la satisfacción en el trabajo y la productividad, lo que permitirá reconocer factores específicos que influyen en ambas variables.

## **CAPÍTULO 1**

### **GENERALIDADES**

#### **1.1 Planteamiento del problema**

A pesar de las fluctuaciones constantes en las políticas institucionales, el incremento en la necesidad de atención por parte de los afiliados y pensionistas, y las limitaciones presupuestarias pueden afectar negativamente el bienestar de los empleados, impactando así su satisfacción laboral y potencialmente, la productividad general.

##### ***1.1.1 Contexto del problema***

En años recientes, el IESS ha lidiado con múltiples retos que han impactado en la percepción de sus empleados acerca del ambiente de trabajo, como el incremento en la carga laboral, en este aspecto se observa que tanto la cantidad de afiliados como la demanda de servicios han experimentado un crecimiento significativo, creando una presión extra sobre los empleados.

Este escenario puede provocar altos grados de estrés, una reducción en la calidad de atención y un agotamiento que afecta tanto el desempeño individual como colectivo.

En cambio, las limitaciones en el presupuesto del IESS han impactado los recursos disponibles para el correcto desempeño de las tareas y los beneficios de los empleados, restringiendo los incentivos que podrían ayudar a incrementar la satisfacción en el trabajo.

Igualmente, elementos como la remuneración, el entorno laboral, la comunicación interna, el estilo de liderazgo y las posibilidades de crecimiento profesional dentro de la

organización impactan directamente en la visión de los empleados acerca de su ambiente de trabajo y su actitud hacia el trabajo.

Además el impacto de la satisfacción laboral en la productividad, se ha evidenciado en diversos estudios que existe una correlación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad.

### ***1.1.2 Importancia del estudio***

Este análisis es necesario para entender los elementos que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores en el IESS de la Dirección Provincial de Chimborazo y su efecto en la productividad, así además la relevancia de este estudio reside en la mejora de la calidad del servicio, en el mismo sentido se pretende detectar las áreas de insatisfacción laboral el cual facilitará la formulación de políticas y estrategias orientadas al bienestar de los empleados, lo que impactará de manera positiva en la calidad de atención a los miembros y pensionistas, al incrementar la productividad mediante mejoras en la satisfacción laboral, la institución podría reducir costos operativos asociados a ineficiencias y aumentar el aprovechamiento de recursos.

Igualmente, promover un entorno de trabajo saludable puede disminuir la falta de asistencia, el estrés y la rotación de personal, generando un ambiente de trabajo positivo que beneficie tanto a los trabajadores como a la organización en su totalidad.

El IESS es un organismo público de gran importancia en Ecuador, y su labor de evaluar y potenciar la satisfacción y productividad de sus empleados puede servir de guía para otras entidades públicas en la elaboración de políticas laborales que promuevan ambientes laborales óptimos y eficaces.

El presente estudio permitirá proponer estrategias para mejorar la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores en la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo, y contribuirá además a optimizar los recursos institucionales y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

## **1.2 Justificación de la Investigación**

La presente investigación se justifica basado en la pregunta: ¿Por qué es importante realizar esta investigación? La misma se contesta basado en los siguientes puntos:

### **1.2.1 Relevancia teórica**

Este estudio puede brindar conocimientos relevantes en el campo académico al examinar la conexión entre la satisfacción en el trabajo y la productividad en una entidad pública de Ecuador, un asunto que ha sido poco explorado en el ámbito local y particularmente en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

La mayoría de las investigaciones sobre satisfacción laboral y productividad se enfocan en el sector privado o en compañías de naciones desarrolladas, en este estudio, al centrarse en una institución pública, se enriquece la bibliografía con información y conclusiones vinculadas al sector público, ofreciendo una base teórica que puede servir de base para futuros estudios en este ámbito.

En cambio, al analizar factores como el ambiente de trabajo, las políticas internas y el efecto de la satisfacción en la productividad, la investigación podría detectar elementos particulares del sector público que inciden en la satisfacción en el trabajo, creando saberes que puedan ser ajustados y utilizados en estudios parecidos en el campo de la administración pública.

### **1.2.2 Relevancia práctica**

El estudio posee un valor práctico considerable, dado que los hallazgos pueden ofrecer respuestas a un problema auténtico: la insatisfacción en el trabajo y su impacto adverso en la productividad en el IESS en la Dirección Provincial de Chimborazo.

Mediante la detección de elementos concretos que influyen en la satisfacción de los trabajadores, la organización podría poner en marcha tácticas para optimizar el clima laboral, disminuir la falta de asistencia, minimizar el estrés en el trabajo y potenciar la dedicación de los empleados.

A su vez, esto resultará en un incremento de la eficiencia institucional y en la optimización de los servicios ofrecidos a los miembros y beneficiarios, de esta forma, los resultados de este estudio pueden aportar directamente a la mejora de los procesos administrativos y operativos, lo que se traduce en la optimización de los procesos administrativos y operativos, lo cual se traduce en un impacto positivo y tangible para la institución y sus usuarios.

### **1.2.3 Relevancia social**

Este análisis también posee un valor social, dado que, en el contexto de una entidad pública como el IESS, las ventajas de incrementar la productividad y un entorno de trabajo más sano se manifiestan en la optimización de los servicios ofrecidos a la sociedad.

Un incremento en la satisfacción laboral de los trabajadores del IESS ayudará a proporcionar una atención más eficaz y de mejor calidad a los ciudadanos, reforzando así la confianza pública en la institución, también el IESS cumple una función fundamental en la cobertura de salud y en el bienestar de los ciudadanos, por lo que cualquier mejora en su

rendimiento favorece a numerosos grupos de la población, en particular a aquellos que dependen de los servicios públicos de salud.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Analizar la influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en la Dirección Provincial de Chimborazo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los factores que determinan la satisfacción laboral de los empleados en la Dirección Provincial de Chimborazo del IESS.
- Evaluar cómo estos factores afectan la productividad en los trabajadores del IESS.
- Proponer estrategias que contribuyan a mejorar la satisfacción laboral y, por ende, la productividad de los empleados en la institución.

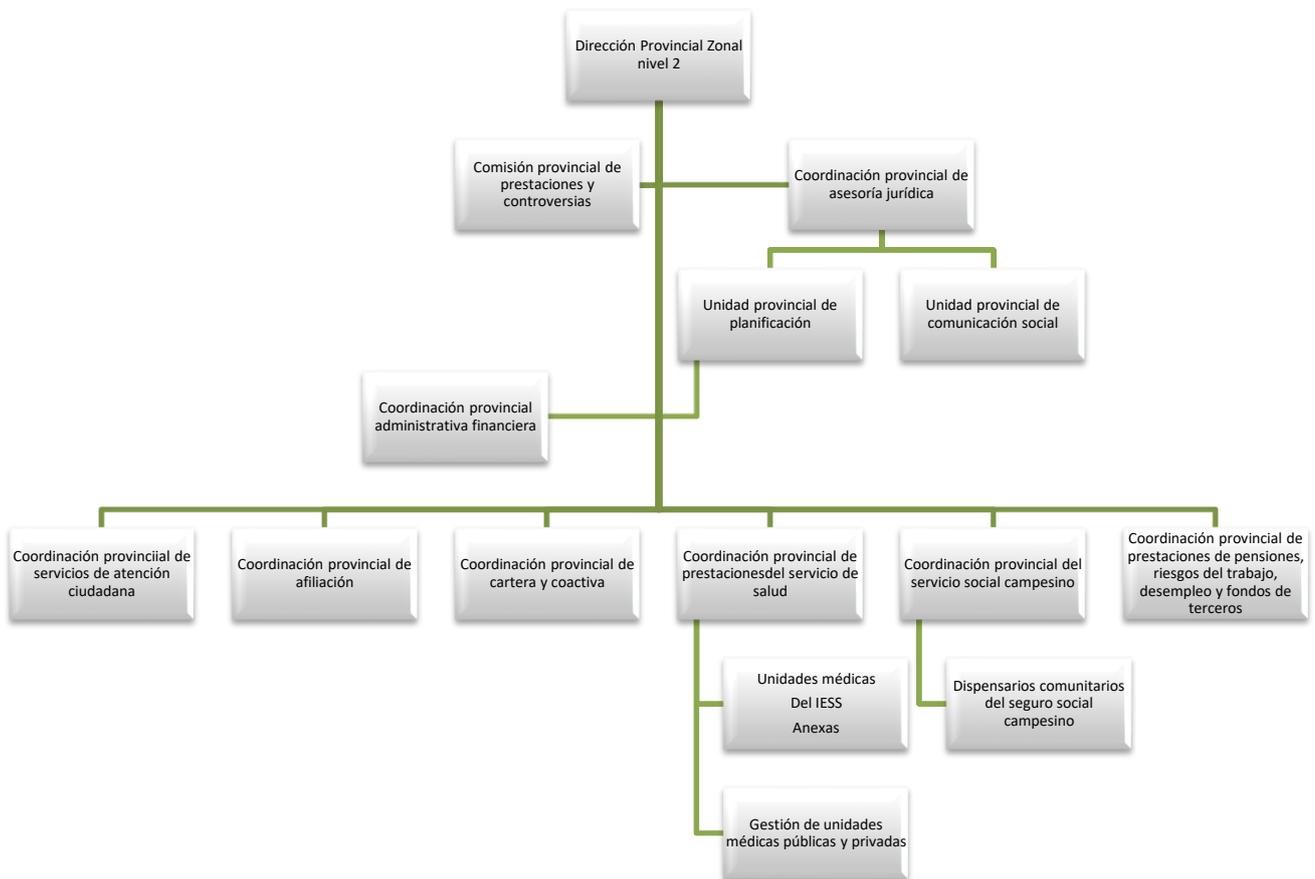
### **1.4 Descripción de la empresa y puestos de trabajo**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es una entidad pública responsable de la administración de los servicios de seguridad social en Ecuador, la Institución brinda cobertura en áreas como salud, pensiones, riesgos del trabajo, y servicios sociales para los afiliados y pensionistas a nivel nacional.

La Dirección Provincial de Chimborazo es una de las divisiones descentralizadas del IESS, encargada de gestionar estos servicios para la población de la provincia, asegurando una atención adecuada a los afiliados y beneficiarios locales.

### 1.4.1 Organigrama Estructural

**Figura 1** Estructura Orgánica Territorial



*Nota.* IESS (2013)

**Tabla 1** Descripción de puesto

<b>Descripción General de Puestos por Coordinación</b>	
1. Comisión Provincial de Prestaciones y Contribuciones	Funciones: Se encarga de evaluar y gestionar las solicitudes de prestaciones, verificar el cumplimiento de las obligaciones contributivas de los afiliados y empleadores, y resolver las controversias relacionadas con estas materias.
	Perfil: Abogado con experiencia en derecho laboral y seguridad social, con habilidades analíticas y de resolución de conflictos.
2. Coordinación Provincial de Asesoría Jurídica	Funciones: Brinda asesoría legal a la dirección provincial en todas las materias relacionadas con su competencia, representa al IESS en procesos judiciales y administrativos, y elabora informes legales.
	Perfil: Abogado con especialización en derecho administrativo y experiencia en litigios.
3. Unidad Provincial de Planificación	Funciones: Desarrolla y ejecuta los planes operativos y estratégicos de la dirección provincial, realiza estudios de mercado y análisis de la situación actual, y propone medidas para mejorar la eficiencia y eficacia de los servicios.
	Perfil: Profesional en administración de empresas, economía o ingeniería industrial, con conocimientos en planificación estratégica y gestión de proyectos.
4. Unidad Provincial de Comunicación Social	Funciones: Diseña y ejecuta las estrategias de comunicación interna y externa de la dirección provincial, gestiona la imagen institucional, y elabora materiales informativos para los afiliados y el público en general.
	Perfil: Comunicador social o periodista con experiencia en relaciones públicas y gestión de medios.
5. Coordinación Provincial Administrativa Financiera	Funciones: Gestiona los recursos financieros de la dirección provincial, elabora los presupuestos, controla los gastos, y garantiza la transparencia en las operaciones.
	Perfil: Contador público o administrador de empresas con experiencia en gestión financiera y control presupuestario.
6. Coordinación Provincial de Atención al Ciudadano	Funciones: Atiende las consultas y reclamos de los afiliados, brinda información sobre los servicios del IESS, y gestiona los trámites administrativos.
	Perfil: Profesional en servicio al cliente con habilidades comunicativas y capacidad para resolver problemas.
7. Coordinación Provincial de Afiliación	Funciones: Gestiona los procesos de afiliación y desafiliación de los asegurados, mantiene actualizada la base de datos de afiliados, y verifica el cumplimiento de las obligaciones contributivas.
	Perfil: Administrador de empresas o profesional en recursos humanos con conocimientos en sistemas de información.

8. Coordinación Provincial de Gestión de Cartera y Coactiva	<p>Funciones: Gestiona la cartera de créditos del IESS, realiza acciones de cobro de cartera vencida, y aplica las medidas coercitivas correspondientes.</p> <p>Perfil: Economista o administrador de empresas con experiencia en gestión de cobranzas y análisis financiero.</p>
9. Coordinación Provincial de Prestaciones del Sur de Salud	<p>Funciones: Gestiona la atención médica de los afiliados en la zona sur de la provincia, garantiza la disponibilidad de medicamentos e insumos médicos, y supervisa la calidad de la atención.</p> <p>Perfil: Médico o administrador de salud con experiencia en gestión de servicios de salud.</p>
10. Coordinación Provincial de Seguro Social Campesino	<p>Funciones: Gestiona los programas del seguro social campesino, realiza visitas domiciliarias a los afiliados, y verifica el cumplimiento de los requisitos para acceder a las prestaciones.</p> <p>Perfil: Trabajador social o profesional en desarrollo comunitario con experiencia en atención a poblaciones rurales.</p>
11. Coordinación Provincial de Prestaciones de Pensiones, Riesgos de Trabajo y Desempleo	<p>Funciones: Gestiona el pago de pensiones, las prestaciones por riesgos de trabajo y desempleo, y resuelve las consultas y reclamos de los afiliados.</p> <p>Perfil: Actuario o economista con experiencia en sistemas de pensiones y seguros sociales.</p>
12. Coordinación Provincial de Fondos de Terceros	<p>Funciones: Gestiona los fondos de terceros depositados en el IESS, realiza los pagos correspondientes y mantiene los registros contables.</p> <p>Perfil: Contador público o administrador de empresas con experiencia en gestión de fondos.</p>

*Nota. Samaniego (2024)*

## CAPÍTULO 2

### ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

Para el análisis de los antecedentes de investigación, a continuación, se muestran cinco estudios recientes, publicados en los últimos cinco años, que tratan asuntos parecidos al estudio actual sobre la relación entre satisfacción en el trabajo y productividad, cada estudio se caracteriza por su título, autor, objetivo general, metodología, hallazgos, conclusión y su contribución en relación con la investigación vigente.

- **1. "Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Públicas del municipio de Ipiales, Nariño"**

Niehaus & Rodríguez (2022) evaluaron el impacto de la satisfacción laboral en la productividad de los empleados en instituciones públicas de salud en Colombia, utilizando una metodología cuantitativa con diseño correlacional y la aplicación de encuestas a 30 empleados de diferentes áreas. Los hallazgos revelaron una correlación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad, demostrando que los empleados más satisfechos presentaban mayor eficiencia en sus tareas y menor ausentismo. La investigación concluye que la satisfacción laboral es un factor determinante para la productividad, destacando la necesidad de implementar políticas internas de bienestar en el sector salud. Este estudio aporta una referencia relevante sobre la relación entre satisfacción y desempeño, especialmente en instituciones de salud pública, y su diferenciación radica en que, aunque comparte similitudes contextuales, la presente investigación se centra específicamente en el

IESS en Ecuador, buscando identificar factores locales que influyen en la productividad laboral del personal.

- **2. La satisfacción laboral como factor clave para la productividad en las PYMES de Santo Domingo de los Tsáchilas**

Puyol (2021) exploró la relación entre el clima organizacional y la productividad en las PYMES de Santo Domingo de los Tsáchilas mediante un estudio cualitativo, basado en la revisión de archivos de registro y análisis documental de políticas internas. Los hallazgos evidenciaron que un ambiente laboral favorable incrementa la motivación y el compromiso de los empleados, impactando positivamente en su productividad. La investigación concluye que mejorar el clima organizacional es esencial para aumentar la productividad en el sector privado, destacando la importancia de fortalecer las condiciones laborales. Este estudio aporta una visión integral sobre el efecto del clima organizacional, el cual está relacionado con la satisfacción laboral, siendo un factor clave en el desempeño de los empleados. No obstante, el presente trabajo se diferencia al enfocarse específicamente en la satisfacción laboral y su incidencia directa en la productividad dentro del contexto del IESS, permitiendo identificar factores particulares que influyen en la eficiencia del personal en instituciones de salud pública en Ecuador.

- **3. Incidencia de la satisfacción laboral en el Compromiso organizacional en los servidores de una Institución pública**

Carrillo (2023) realizó una investigación mixta con el objetivo de identificar los factores de satisfacción laboral que más influyen en el desempeño de los empleados

en una institución pública en México. Mediante encuestas aplicadas a 120 empleados y entrevistas a 15 directivos, se determinó que los factores más influyentes fueron el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento y el ambiente laboral, los cuales mostraron una relación directa con un mejor desempeño de los trabajadores. El estudio concluye que la satisfacción laboral, mediada por estos factores específicos, es fundamental para el rendimiento efectivo de los empleados en el sector público. Este aporte es significativo, ya que resalta elementos clave que pueden aplicarse en contextos similares; sin embargo, el presente estudio se diferencia al enfocarse en el impacto de la satisfacción laboral en la productividad de los empleados del IESS en Ecuador, permitiendo identificar particularidades propias del contexto ecuatoriano en el ámbito de la salud pública.

- **4. Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de universidades en la región caribe**

Arrieta, Cabarcas, & Rodríguez (2018) llevaron a cabo un estudio con enfoque cualitativo bibliográfico y análisis de indicadores de eficiencia, con el objetivo de evaluar el bienestar laboral y su impacto en la eficiencia de los empleados en universidades del Caribe. Los hallazgos evidenciaron una relación significativa entre el bienestar laboral y la eficiencia, destacando aspectos clave como la salud mental y el equilibrio entre la vida personal y el trabajo como factores determinantes para el rendimiento de los empleados. La conclusión del estudio señala que la mejora del bienestar laboral contribuye directamente a incrementar la eficiencia en el ámbito de la seguridad social, resaltando su importancia para el desarrollo organizacional. Aunque este estudio guarda similitudes con la presente investigación por enfocarse

en instituciones de seguridad social, el trabajo actual se distingue al analizar específicamente la satisfacción laboral como variable principal y su impacto directo en la productividad de los empleados del IESS en Ecuador, permitiendo identificar factores y resultados propios del contexto ecuatoriano.

- **5. "Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tosagua Período 2020 - 2021"**

Mendoza (2022) realizó una investigación con el objetivo de evaluar el rol de la satisfacción laboral y la motivación en el desempeño de empleados públicos en una institución ecuatoriana, utilizando un estudio de campo complementado con análisis bibliográfico. Los hallazgos revelaron que tanto la satisfacción laboral como la motivación son predictores significativos del desempeño laboral, aunque su impacto varió en función del área de trabajo analizada, lo que sugiere que diferentes factores influyen en cada contexto. La conclusión del estudio destaca que estos elementos son fundamentales para garantizar un desempeño eficiente en el sector público ecuatoriano. Este estudio aporta una base relevante debido a su contexto local, permitiendo comparaciones con investigaciones similares. Sin embargo, el presente trabajo se diferencia al centrarse específicamente en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y en la relación directa entre la satisfacción laboral y la productividad de los empleados, con un enfoque en factores propios de la provincia de Chimborazo, lo que permitirá obtener resultados contextualizados y aplicables a dicha institución.

Se presenta a continuación una tabla propuesta, la cual busca evaluar la satisfacción laboral de los empleados del IESS en la Dirección Provincial de Chimborazo, además de su impacto en la productividad de la institución, segmentada en tres dimensiones fundamentales: la satisfacción en el trabajo, la productividad y el impacto, cada dimensión se simplifica en indicadores concretos, tales como las condiciones laborales, el salario, las relaciones interpersonales, el logro de objetivos y la calidad del trabajo.

Para cada indicador se proponen cuestiones de encuesta que facilitan la valoración de la percepción de los trabajadores acerca de diversos elementos de su experiencia en el trabajo.

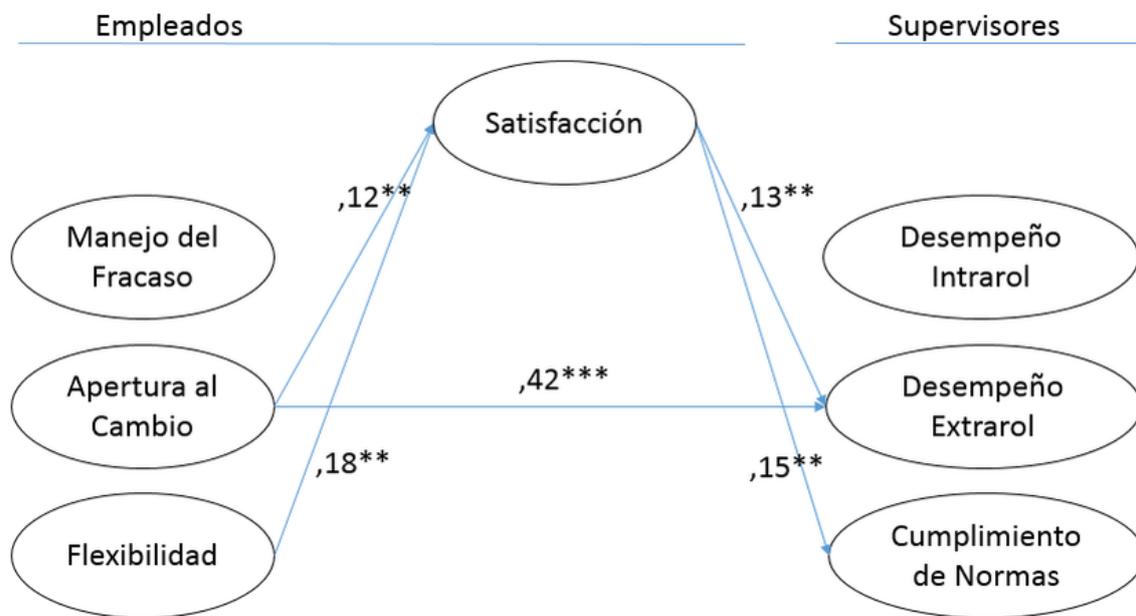
**Tabla 2** Dimensiones de la encuesta

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Preguntas de la Encuesta</b>	<b>Escala de Medición (Ejemplo)</b>
<b>Satisfacción Laboral</b>	Condiciones de Trabajo	¿Considera que las herramientas y recursos proporcionados son adecuados para realizar su trabajo de manera eficiente?	Likert de 5 puntos (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo)
	Remuneración	¿Considera que su salario es justo en comparación con sus responsabilidades y el mercado laboral?	Likert de 5 puntos
	Relaciones Interpersonales	¿Siente que el ambiente laboral es de apoyo y colaboración?	Likert de 5 puntos
	Oportunidades de Desarrollo	¿Qué tan efectiva considera que es la capacitación recibida para mejorar su desempeño?	Likert de 5 puntos
	Reconocimiento	¿Cómo percibe el reconocimiento de su trabajo por parte de la institución?	Likert de 5 puntos
<b>Productividad</b>	Cumplimiento de Metas	¿Cumple con las metas establecidas en su puesto de trabajo?	Frecuencia (Siempre, a menudo, a veces, nunca)
	Calidad del Trabajo	¿Considera que la calidad de su trabajo es alta?	Likert de 5 puntos
	Iniciativa	¿Toma la iniciativa para mejorar los procesos y resultados de su trabajo?	Likert de 5 puntos

	Adaptabilidad	¿Se adapta fácilmente a los cambios en su entorno laboral?	Likert de 5 puntos
<b>Influencia</b>	Percepción de la Relación	¿Cree que su satisfacción laboral influye en su desempeño laboral?	Likert de 5 puntos

*Nota.* Samaniego (2024)

Además de los indicadores mencionados, la tabla contiene una escala de medición para medir las respuestas de los participantes en la encuesta, esta escala, usualmente Likert, posibilita atribuir un valor numérico a cada respuesta, lo que simplifica el análisis estadístico de los datos, al concluir la tabla, se presenta como objetivo determinar la correlación entre la satisfacción en el trabajo y la productividad, facilitando la evaluación de si hay una correlación relevante entre ambas variables, esta información será invaluable para detectar los sectores de oportunidad en la organización y elaborar tácticas para incrementar tanto la satisfacción de los trabajadores como la productividad global.

**Figura 2** Modelo de mediación de la satisfacción laboral

Nota. Sanín (2017)

La imagen presenta un modelo que explora la relación entre las características de los empleados, los supervisores y la satisfacción laboral.

- Los empleados se caracterizan por su manejo del fracaso, apertura al cambio y flexibilidad.
- Por su parte, los supervisores son evaluados en términos de desempeño intrarol, extrarol y cumplimiento de normas.
- La satisfacción laboral se encuentra en el centro del modelo, sugiriendo que es influenciada por las características de ambos grupos.

Los coeficientes numéricos señalan la intensidad y orientación de dichas relaciones, considerando el coeficiente de  $0.42^{***}$  entre la Apertura al cambio y el Rendimiento extrarol indica una correlación positiva significativa, lo que implica que los trabajadores

más receptivos al cambio suelen contar con supervisores con un rendimiento extrarrol superior, los asteriscos señalan que esta relación tiene significado estadístico.

El modelo propone que tanto los atributos de los trabajadores como los de los supervisores impactan en la satisfacción en el trabajo, además, la satisfacción en el trabajo está vinculada con diversos elementos del rendimiento de los supervisores.

## **2.2 Fundamentación Legal**

Para respaldar legalmente el estudio sobre la satisfacción en el trabajo y su impacto en la productividad de los empleados del IESS de la Dirección Provincial de Chimborazo, se ha escogido un conjunto de leyes, reglamentos y normas tanto a nivel internacional como nacional que apoyan los derechos laborales, el bienestar de los trabajadores y las políticas de productividad en el sector público, estos documentos legales proporcionan el marco necesario para proteger y promover condiciones laborales adecuadas y fomentar un ambiente que potencie la eficiencia y productividad del personal en las instituciones de seguridad social.

### **2.2.1 Legislación Internacional**

La normativa internacional proporciona un marco de derechos laborales y bienestar laboral que define normas básicas a escala mundial, las cuales son aplicable y flexibles a los países miembros, incluyendo Ecuador.

Estas leyes internacionales respaldan los derechos de los trabajadores respecto a la satisfacción y el bienestar laboral, instrumentos internacionales los cuales establecen los derechos de los empleados en relación a la satisfacción y el bienestar en el trabajo.

### **2.2.1.1 Convenio 155 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores**

Este acuerdo define las obligaciones de los empleadores y del Estado en la construcción de un entorno laboral seguro y saludable, lo que implica la obligación de asegurar condiciones que promuevan la seguridad y el bienestar de los empleados, lo que impacta directamente en la productividad (Organización Internacional del trabajo, 1981)..

Al enfatizar la salud y bienestar, el Convenio 155 sustenta la importancia de una gestión adecuada del entorno laboral, considerando que empleados saludables y satisfechos tienden a ser más productivos

### **2.2.1.2 Declaración Universal de Derechos Humanos (ONU), Artículo 23**

El artículo 23 establece el derecho de toda persona a condiciones de trabajo justas y favorables, así como a la protección contra el desempleo (ONU, 1948)..

Este derecho respalda la satisfacción laboral y la dignidad del trabajo, proporcionando un pilar para evaluar y mejorar el ambiente laboral en el IESS y su impacto en la productividad

### **2.2.1.3 Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (ONU), Artículo 7**

Contenido relevante: El Artículo 7 de este pacto establece el derecho a condiciones de trabajo seguras y justas, incluyendo un salario equitativo y oportunidades de promoción (ONU, 1966)..

El pacto apoya la importancia de condiciones laborales satisfactorias y de igualdad, lo cual contribuye a la motivación y productividad de los trabajadores en instituciones como el IESS.

## **2.2.2 Legislación Nacional**

En el escenario ecuatoriano, tanto la Constitución de la República como diversas leyes nacionales y decretos fortalecen el derecho a un entorno de trabajo equitativo y saludable, estas regulaciones ofrecen un contexto que apoya tanto los derechos de los trabajadores como el deber de las instituciones de fomentar condiciones de trabajo ideales.

### **2.2.2.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)**

Artículo 33: Declara el trabajo como un derecho y un deber social que garantiza la autorrealización, bienestar y productividad del trabajador.

Artículo 326: Establece principios de organización laboral como la estabilidad, dignidad y protección de los trabajadores (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Estos artículos sustentan la necesidad de un ambiente de trabajo adecuado que influya positivamente en la satisfacción y productividad de los empleados del IESS, alineándose con los objetivos de esta investigación.

#### **2.2.2.2 Código del Trabajo de Ecuador**

Artículo 4: Establece el derecho de los trabajadores a un ambiente laboral seguro, que garantice su integridad física y mental.

Artículo 10: Señala la obligación de los empleadores de implementar políticas de bienestar laboral y reconocer el esfuerzo de los trabajadores (Código del Trabajo de Ecuador, 2021).

El Código del Trabajo sustenta la responsabilidad de las instituciones públicas de proporcionar un ambiente adecuado y satisfactorio, promoviendo la productividad y eficiencia de los trabajadores.

#### **2.2.2.3 Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)**

Artículo 47: Indica que todos los servidores públicos tienen derecho a condiciones dignas y satisfactorias en su lugar de trabajo, así como a la capacitación y desarrollo profesional.

Artículo 57: Establece el deber del Estado y las instituciones públicas de mejorar continuamente las condiciones laborales para asegurar la eficiencia y productividad de sus empleados (Ley Orgánica de Servicio Público, 2020).

La LOSEP refuerza la responsabilidad del IESS de brindar un ambiente de trabajo favorable, destacando el vínculo entre la satisfacción laboral y la productividad en el sector público ecuatoriano.

Artículo 2: Establece que el servicio público debe propender al desarrollo integral de los servidores públicos, lo cual incluye su bienestar emocional y profesional.

Artículo 3: Define el ámbito de aplicación de la ley, asegurando que todas las disposiciones son obligatorias para las entidades públicas, promoviendo así condiciones laborales justas y equitativa.

#### **2.2.2.4 Resolución No. MDT-2015-0135 del Ministerio de Trabajo de Ecuador**

Contenido relevante: Esta resolución establece regulaciones sobre el bienestar laboral, enfatizando la prevención de riesgos psicosociales en el trabajo y promoviendo el equilibrio entre vida laboral y personal (Código de Trabajo, 2017).

Al abordar aspectos que afectan la satisfacción y bienestar, esta resolución respalda la necesidad de crear un entorno laboral que favorezca la productividad del personal del IESS.

#### **2.2.2.5 Acuerdo Ministerial No. 398 del Ministerio de Trabajo de Ecuador**

Contenido relevante: Este acuerdo reglamenta la implementación de programas de seguridad y salud en el trabajo, promoviendo la vigilancia de condiciones que puedan afectar el bienestar de los trabajadores (Ministerio de Trabajo de Ecuador, 2021).

Este acuerdo fundamenta la obligación del IESS de proporcionar un entorno seguro y saludable, factor que influye directamente en la satisfacción laboral y, por ende, en la productividad de sus empleados.

### **2.3 Fundamentación Teórica**

La satisfacción en el trabajo es un fenómeno extensamente analizado en la psicología organizacional y la gestión, gracias a su vínculo directo con el rendimiento de los empleados y la eficiencia de las instituciones. Locke (1976), citado por Puyol & Dabos (2018), describe la satisfacción en el trabajo como una condición emocional favorable derivada de la visión que el empleado tiene acerca de su función, obligaciones y entorno de trabajo. Este constructo resulta relevante para este estudio, pues facilita la exploración de cómo las condiciones de trabajo impactan a los trabajadores del IESS en cuanto a motivación y dedicación.

Hay diversas teorías esenciales acerca de la satisfacción en el trabajo, entre las que sobresale la Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow (1943), que sostiene que los empleados se perciben contentos en su trabajo cuando se cubren sus necesidades básicas y psicológicas, desde lo fisiológico hasta la autorrealización. También es significativa la Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1959), que categoriza los factores higiénicos y motivacionales como factores que influyen en la satisfacción (Indeed, 2024).

Por otro lado, Herzberg en palabras de Madero, sugiere que los elementos higiénicos, tales como las condiciones laborales físicas, el sueldo y la seguridad en el trabajo, son imprescindibles para prevenir la insatisfacción, pero no bastan para incrementar la satisfacción, por otro lado, los elementos motivadores, como el reconocimiento y el

crecimiento personal, sí pueden incrementar la satisfacción. Dentro del marco del IESS, es crucial reconocer estos elementos para comprender qué incentiva a los trabajadores y qué puede potenciar su desempeño (Madero, 2020).

En contraposición, la Teoría de la Equidad propuesta por Adams sostiene que los empleados cotizan sus esfuerzos y premios con los de los demás, lo que afecta su grado de satisfacción, en contextos como el IESS, donde los empleados pueden experimentar disparidades salariales u oportunidades de crecimiento, esta teoría resulta pertinente para analizar cómo las percepciones de equidad influyen en la productividad (Esuivel, 2024).

En otras palabras, la motivación en el trabajo se basa en las expectativas de los trabajadores respecto a sus esfuerzos, su desempeño y las gratificaciones, la teoría de Vroom sostiene que los empleados se involucran más si consideran que su empeño se convertirá en premios de gran valor. Dentro del marco de esta investigación, resulta crucial examinar si los empleados del IESS perciben una correlación positiva entre su trabajo y las ganancias logradas (Ruíz, 2019).

De igual manera, la satisfacción en el trabajo se basa en varios elementos como el entorno físico, el reconocimiento, la estabilidad en el trabajo y el balance entre trabajo y vida, estos elementos son cruciales para la calidad de vida en el trabajo y, por consiguiente, para la disposición y productividad de los trabajadores. Para el IESS, tener en cuenta estos factores puede favorecer la permanencia y el estímulo de sus empleados (Gamboa, 2010).

Varios estudios corroboran la correlación entre la satisfacción en el trabajo y la productividad, la motivación interna se potencia cuando los trabajadores se sienten complacidos, lo que consecuentemente mejora su desempeño. Para el IESS, esto significa

que incrementar la satisfacción en el trabajo podría resultar en un servicio más eficaz y con más grados de calidad (Pizarro, Fredes, Inostroza, & Torreblanca, 2019).

La satisfacción en el trabajo también está vinculada con el compromiso de la organización, definido como el nivel al que los trabajadores se vinculan con su entidad, según el Modelo de los Tres Componentes, que toma en cuenta el compromiso emocional, regulatorio y de permanencia. En el IESS, un alto compromiso puede resultar en una mayor fidelidad y una reducción en la rotación (Cainicela & Pazos, 2016).

El ambiente laboral afecta la percepción y la satisfacción de los trabajadores, un ambiente positivo promueve la colaboración y el desempeño. Los empleados del IESS, cuando se encuentran en un entorno que fomenta el respeto y el respaldo recíproco, podrían notar un incremento en su satisfacción y productividad (Arias & Arias, 2014).

La satisfacción en el trabajo está relacionada con el bienestar psicológico, que se define como el balance emocional y la salud mental. Los trabajadores con altos niveles de bienestar exhiben un rendimiento superior. Este factor es esencial en el IESS, debido al efecto del bienestar en la productividad (Ramos, y otros, 2020).

Las circunstancias físicas y de seguridad laboral tienen un impacto considerable en la satisfacción, cuando los trabajadores se perciben seguros y a gusto, su rendimiento y dedicación se incrementan. Por ende, la seguridad en el trabajo y las instalaciones del IESS son elementos a considerar en este estudio para optimizar el entorno de trabajo (Pilligua & Arteaga, 2019).

La comunicación eficaz en el entorno laboral es un factor decisivo en la satisfacción, los trabajadores se perciben apreciados cuando tienen la posibilidad de manifestar sus pensamientos y obtener retroalimentación. Optimizar los medios de comunicación en el

IESS podría incrementar la satisfacción y robustecer las relaciones de trabajo (Quaranta, 2019).

La motivación tiene una conexión directa con la satisfacción y el rendimiento, cuando los trabajadores poseen objetivos definidos y se perciben motivados, su rendimiento se potencia. En el IESS, una adecuada motivación puede conducir a un empleo de alta calidad y satisfacción, en cambio, la formación, el reconocimiento y las posibilidades de crecimiento profesional son fundamentales para incrementar la satisfacción, estas tácticas son pertinentes al IESS, donde los trabajadores pueden obtener beneficios de un plan de crecimiento que impulse su bienestar y desarrollo (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020).

La productividad se evalúa a través de la habilidad de los trabajadores para realizar las tareas de manera eficaz, de acuerdo con el modelo de Hackman y Oldham, los elementos de satisfacción favorecen la productividad mediante un incremento en la motivación y un rendimiento superior (Osca & Urien, 2001).

La eficiencia en el sector público, como el IESS, se topa con obstáculos como la burocracia y la escasez de recursos, en este sector, la satisfacción en el trabajo influye en la eficiencia y también en la calidad del servicio al público. Este elemento es importante para respaldar el efecto de la satisfacción en el trabajo en el servicio público (Ludeña, 2019).

La insatisfacción puede provocar impactos adversos en la productividad, tales como la rotación y la falta de asistencia, al igual que la ausencia de satisfacción conduce a un incremento en la ausencia y una reducción en el rendimiento. Determinar las razones de insatisfacción en el IESS facilitará el manejo de estos elementos y disminuir su efecto perjudicial (Onofre, 2021).

En Ecuador, estudios actuales indican que la satisfacción en el trabajo en entidades públicas se relaciona con la percepción de estabilidad y trato equitativo, en comparación, investigaciones en Europa han evidenciado que el reconocimiento y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal son elementos cruciales para la satisfacción en los servicios públicos (Valencia, 2023).

La satisfacción en el trabajo en entidades públicas como el IESS influye directamente en la calidad del servicio, un servicio de alta calidad se basa en empleados motivados y dedicados. En el IESS, esto resulta en un servicio más eficiente y comprensivo para los miembros (Naranjo, 2020).

El análisis de la bibliografía indica que la satisfacción en el trabajo es un elemento crucial para incrementar la productividad en el sector público y dentro del marco del IESS, la puesta en marcha de estrategias para incrementar la satisfacción puede favorecer un aumento en la eficiencia y la calidad del servicio.

Durante este estudio, se profundizará en estos elementos con el objetivo de producir contribuciones relevantes al análisis de la satisfacción en el trabajo y su influencia en el rendimiento de los trabajadores en el sector público.

### ***2.3.1 Marco Conceptual***

#### **2.3.1.1 Satisfacción Laboral**

Es el grado de conformidad y bienestar que siente un trabajador respecto a su ambiente de trabajo, sus condiciones y sus relaciones laborales, es una respuesta emocional positiva hacia el trabajo y sus diferentes aspectos (Pujol & Dabos, 2018).

### **2.3.1.2 Productividad Laboral**

La productividad en el trabajo se refiere a la relación entre la cantidad de resultados obtenidos y el esfuerzo, tiempo, o recursos invertidos en un proceso, se asocia la productividad con la eficiencia y efectividad en el desempeño de las tareas asignadas (UNIR REVISTA, 2022).

### **2.3.1.3 Motivación Laboral**

Es el impulso interno que dirige el comportamiento de los trabajadores hacia la consecución de objetivos, se clasifican los factores motivacionales en intrínsecos y extrínsecos, siendo ambos determinantes en la satisfacción laboral (Peña & Villón, 2018).

### **2.3.1.4 Clima Organizacional**

Hace referencia al ambiente laboral que perciben los trabajadores, influenciado por las políticas, prácticas y estructuras organizativas, clima organizacional es esencial en la percepción de satisfacción y compromiso (García, 2009).

### **2.3.1.5 Compromiso Laboral**

Es el nivel de involucramiento y dedicación que un trabajador demuestra hacia su organización, el modelo de compromiso organizacional basado en tres dimensiones: afectivo, de continuidad y normativo (Báez, Zayas, Velázquez, & Lao, 2019).

### 2.3.1.6 Teoría de los Dos Factores de Herzberg

Esta teoría plantea que existen factores motivacionales como el reconocimiento y factores higiénicos como el salario que influyen en la satisfacción laboral, pero de diferentes maneras, los motivadores generan satisfacción, mientras que la falta de factores higiénicos genera insatisfacción (SalesForce LATAM, 2022).

**Figura 3**

*Los Dos Factores de Herzberg*



*Nota.* The Power MBA (2024)

### 2.3.1.7 Equidad Laboral

Según la teoría de Adams (1965), la percepción de equidad laboral se basa en una comparación entre el esfuerzo invertido y las recompensas obtenidas en comparación con

otros colegas, afectando directamente la satisfacción y motivación (The World of Work Project, 2019).

### 2.3.1.8 Bienestar Laboral

Comprende el estado físico, emocional y social del trabajador en su ambiente laboral. Warr sugiere que el bienestar se relaciona con la percepción de apoyo, autonomía y desarrollo profesional en el trabajo (Salud Laboral y Discapacidad, 2019).

### 2.3.1.9 Teoría de las Necesidades de Maslow

La teoría de la jerarquía de necesidades, planteada por Maslow (1943), establece que las personas buscan satisfacer primero sus necesidades básicas antes de atender sus necesidades superiores, como el reconocimiento y la autorrealización, esenciales para la satisfacción laboral (Up Spain, 2024).

**Figura 4** Pirámide de Maslow



*Nota.* Psicología y Coaching (2024)

#### **2.3.1.10 Condiciones de Trabajo**

Se refiere a los factores físicos, ambientales y contractuales que caracterizan un ambiente de trabajo, como la ergonomía, la seguridad y los horarios. Las condiciones de trabajo influyen en el rendimiento y bienestar del empleado (INSST, 2025).

#### **2.3.1.11 Carga de Trabajo**

Es la cantidad de tareas y responsabilidades asignadas a un trabajador en un periodo determinado, una carga de trabajo elevada y sostenida puede generar estrés laboral y afectar la productividad (Xairó, 2023).

#### **2.3.1.12 Apoyo Organizacional**

Es la percepción de los empleados respecto a la atención y consideración que reciben de sus superiores y la organización en general, el apoyo organizacional es fundamental para mantener un alto nivel de satisfacción y compromiso laboral (Salazar, 2018).

#### **2.3.1.13 Rendimiento Laboral**

Es el nivel de eficacia con el que un trabajador lleva a cabo sus tareas y responsabilidades. El rendimiento está vinculado tanto a la competencia técnica como a la motivación (Deel Engage., 2025).

#### **2.3.1.14 Relaciones Laborales**

Representan las interacciones que los trabajadores tienen con sus colegas, superiores y subordinados, las relaciones laborales positivas promueven un ambiente colaborativo y satisfactorio (Cortes, 2025).

#### **2.3.1.15 Evaluación de Desempeño**

Es un proceso sistemático para medir la efectividad y cumplimiento de los objetivos laborales de los empleados, la evaluación de desempeño sirve como base para identificar fortalezas y áreas de mejora (Bizneo, 2024).

#### **2.3.1.16 Recompensas Laborales**

Comprenden los beneficios y compensaciones económicas o no económicas que los empleados reciben por su trabajo. Según la teoría de la expectativa de Vroom (1964), las recompensas son determinantes en la motivación (Ruiz, 2024).

#### **2.3.1.17 Burnout (Síndrome de Desgaste Profesional)**

Se refiere al agotamiento emocional, la despersonalización y la disminución de la realización personal, derivado del estrés laboral crónico (Castillo, 2001).

#### **2.3.1.18 Salud Ocupacional**

Conjunto de prácticas orientadas a proteger y promover la salud física y mental del trabajador en su entorno laboral, la salud ocupacional es clave para mejorar el bienestar y la productividad (SIMBIOTIA, 2019).

#### **2.3.1.19 Flexibilidad Laboral**

Se refiere a la capacidad de una organización para adaptarse a las necesidades de sus empleados mediante políticas flexibles de trabajo, como horarios flexibles o teletrabajo, sugieren que la flexibilidad laboral puede contribuir a la satisfacción laboral (Rinaily, 2024).

#### **2.3.1.20 Capacitación y Desarrollo**

Es el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren nuevas habilidades y conocimientos para mejorar su desempeño. La capacitación es fundamental para aumentar la motivación y satisfacción (iSpring, 2023).

#### **2.3.1.21 Cultura Organizacional**

Es el conjunto de valores, normas y creencias que comparten los miembros de una organización, la cultura organizacional afecta el comportamiento y la satisfacción de los empleados (Yopan, Palmero, & Santos, 2020).

#### **2.3.1.22 Rotación de Personal**

La rotación representa el cambio de trabajadores dentro de una organización, una alta rotación puede ser síntoma de insatisfacción laboral y afecta la estabilidad de la organización (Narvaez, 2025).

#### **2.3.1.23 Estabilidad Laboral**

Se refiere a la permanencia en un puesto de trabajo dentro de una organización, la estabilidad es un factor que impacta la satisfacción, ya que brinda seguridad al empleado (Reyes, 2017).

#### **2.3.1.24 Ambiente Laboral**

Es el entorno en el cual los trabajadores desarrollan sus actividades, incluyendo aspectos físicos, sociales y culturales, un ambiente laboral adecuado es vital para mantener el bienestar y la productividad (Pilligua & Arteaga, 2019).

#### **2.3.1.25 Liderazgo Transformacional**

Este estilo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a los empleados para alcanzar un desempeño más alto, el liderazgo transformacional promueve la satisfacción laboral al enfocarse en las necesidades individuales de los empleados (Vorecol, 2025).

### **2.3.1.26 Productividad como indicadores**

La productividad, entendida como un indicador clave en el ámbito organizacional, mide la eficiencia con la que los recursos humanos, materiales y tecnológicos son utilizados para alcanzar los objetivos de una institución, dentro de contextos laborales, la productividad se vincula directamente con el desempeño de los empleados, la optimización de procesos y la capacidad de generar resultados en un tiempo determinado (Moncada, 2024).

## **Capítulo 3**

### **Diseño Metodológico**

#### **3.1 Enfoque de la Investigación**

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, ya que se busca comprender en profundidad las percepciones y experiencias de los afiliados del IESS de Riobamba sobre cómo la satisfacción laboral influye en la productividad dentro de la institución. Este enfoque permite un análisis detallado de las opiniones y sentimientos de los encuestados, facilitando el desarrollo de conclusiones interpretativas que den cuenta de los fenómenos observados en el contexto de estudio.

#### **3.2 Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación es descriptivo y exploratorio, ya que se pretende describir y analizar cómo la satisfacción laboral percibida impacta en la productividad de los trabajadores. Este diseño permitirá una comprensión exhaustiva del problema y ayudará a identificar patrones, factores o situaciones que afectan la satisfacción laboral de los empleados del IESS.

#### **3.3 Tipo de investigación**

La investigación es de tipo no experimental y transversal. No se manipulan variables de forma intencional, sino que se observa y analiza el estado actual de las condiciones de satisfacción laboral y su relación con la productividad. El estudio es transversal porque se

recolectarán datos en un momento específico, permitiendo una visión puntual del fenómeno en los afiliados del IESS de Riobamba.

### **3.4 Nivel de Investigación**

El nivel de investigación es descriptivo-interpretativo, ya que se busca describir el fenómeno, así como interpretar y comprender las experiencias de los afiliados respecto a la satisfacción laboral. Este nivel permitirá identificar factores específicos que, según los entrevistados, influyen en su productividad.

### **3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para la recolección de datos, se utilizará la encuesta semiestructurada como técnica principal. Este tipo de encuesta permitirá obtener información detallada y en profundidad, permitiendo que los afiliados expresen sus percepciones y experiencias en relación con la satisfacción laboral y su impacto en la productividad. Las preguntas facilitarán que los participantes desarrollen sus respuestas de manera libre, proporcionando una comprensión más completa del fenómeno.

### **3.6 Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos**

La guía de encuesta incluirá preguntas relacionadas con los siguientes temas:

1. Percepción de la satisfacción laboral.
2. Factores que consideran importantes para su satisfacción en el trabajo.
3. Opinión sobre cómo la satisfacción influye en su desempeño y productividad.

4. Sugerencias o cambios que consideran necesarios para mejorar la satisfacción laboral en el IEISS.

### **3.7 Población y Muestra**

#### **3.7.1 Población**

La población de esta investigación está constituida por los empleados del IEISS en la ciudad de Riobamba, específicamente aquellos que mantienen una relación laboral directa y regular con la institución, esta delimitación se hace para contar con personas que tienen experiencia y conocimiento directo sobre el ambiente laboral del IEISS y su impacto en la productividad y la satisfacción, mismo que asciende a un total de 36.884 trabajadores según lo indica el distributivo del IEISS.

#### **3.7.2 Tamaño de la Muestra**

El tamaño de la muestra está determinado por el total de la población el cual es considerado para realizar la formula de calculo finito de muestreo.

Para ello se aplica la siguiente fórmula:

$$\frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{e^2 (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q} = n$$

Lo cual representa:

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z" = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

$e$  = Error de estimación máximo aceptado

$p$  = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

$q = (1 - p)$  = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Reemplazando valores se obtiene que:

$$\frac{36.884 * 1,28^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2 (36.884 - 1) + 1,28^2 * 0,50 * 0,50} = \mathbf{163,12}$$

Tras la aplicación de la formula, se obtiene como resultado el total de 163, lo que indica el número de personas a las que se encuestará.

### 3.7.3 Hipótesis

***H0:*** La satisfacción laboral no influye en la productividad de los trabajadores IEES de Chimborazo.

***H1:*** La satisfacción laboral influye en la productividad de los trabajadores IEES de Chimborazo.

## CAPÍTULO 4

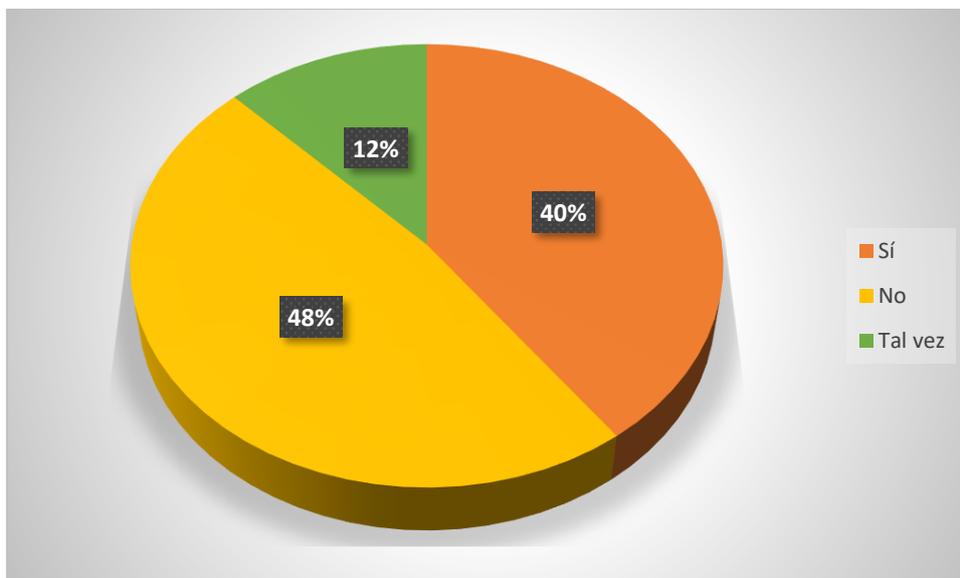
### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Análisis Descriptivo de los Resultados

Encuesta de satisfacción laboral IESS Riobamba

1. ¿Considera que su trabajo en el IESS cumple con sus expectativas?

**Gráfico 1** Pregunta 1 ¿Considera que su trabajo en el IESS cumple con sus expectativas?



*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

**Tabla 3** Pregunta 1 ¿Considera que su trabajo en el IESS cumple con sus expectativas?

<b>Sección 1</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Sí	65	40%
	No	78	48%
	Tal vez	20	12%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

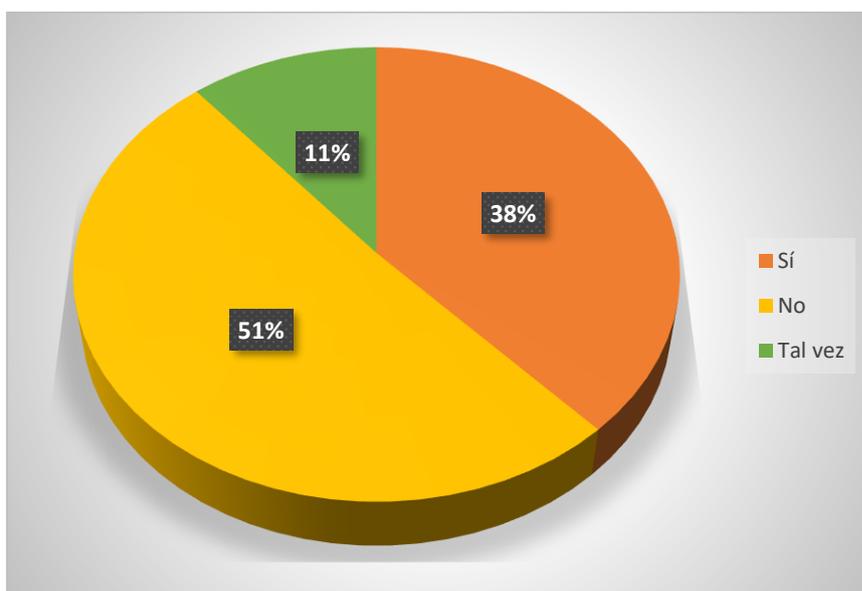
*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

### **Análisis e interpretación.**

Un 48% de los empleados del IESS afirma que sus trabajos no cumplen con sus expectativas, lo que indica un descontento significativo. Solo el 40% considera que sí cumplen con sus expectativas, y el 12% restante permanece neutral. Este desajuste entre expectativas y realidad señala la urgencia de revisar y alinear las metas laborales con las aspiraciones del personal para mejorar la satisfacción general.

2. ¿Se siente valorado y reconocido por su trabajo en el IESS?

**Gráfico 2** Pregunta 2 ¿Se siente valorado y reconocido por su trabajo en el IESS?



*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

**Tabla 4 ¿Se siente valorado y reconocido por su trabajo en el IESS?**

<b>Sección 1</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Sí	62	38%
	No	83	51%
	Tal vez	18	11%
	Total	163	100%

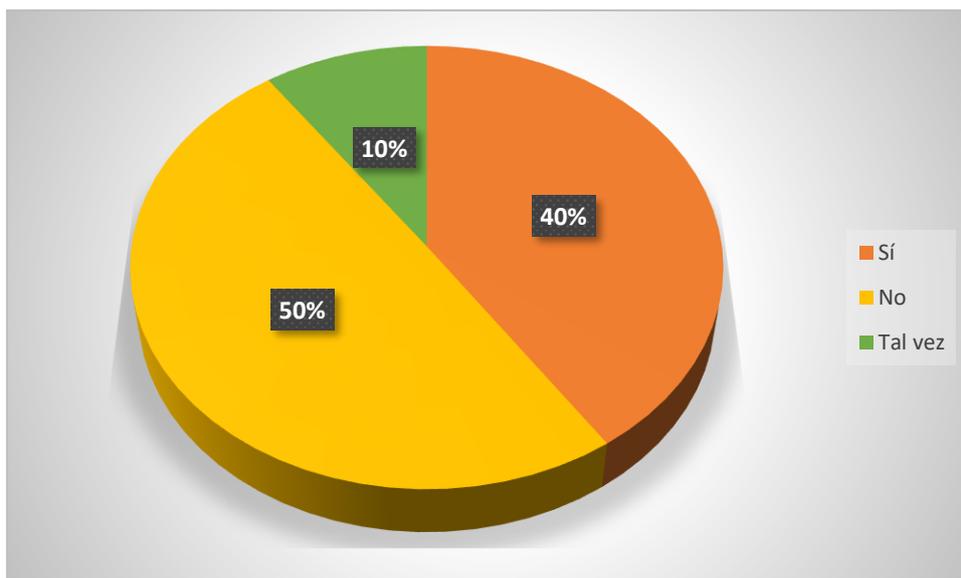
*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

### **Análisis e interpretación.**

Un 51% de los encuestados no se siente valorado en su labor, lo que podría disminuir su motivación y desempeño. Por el contrario, solo el 38% se siente reconocido. Este dato pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias efectivas de reconocimiento para alentar la labor del personal.

3. ¿Cree que las oportunidades de crecimiento profesional en el IESS son adecuadas?

**Gráfico 3** Pregunta 3 ¿Cree que las oportunidades de crecimiento profesional en el IESS son adecuadas?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 5** Pregunta 3 ¿Cree que las oportunidades de crecimiento profesional en el IESS son adecuadas?

<b>Sección 1</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Sí	66	40%
	No	81	50%
	Tal vez	16	10%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

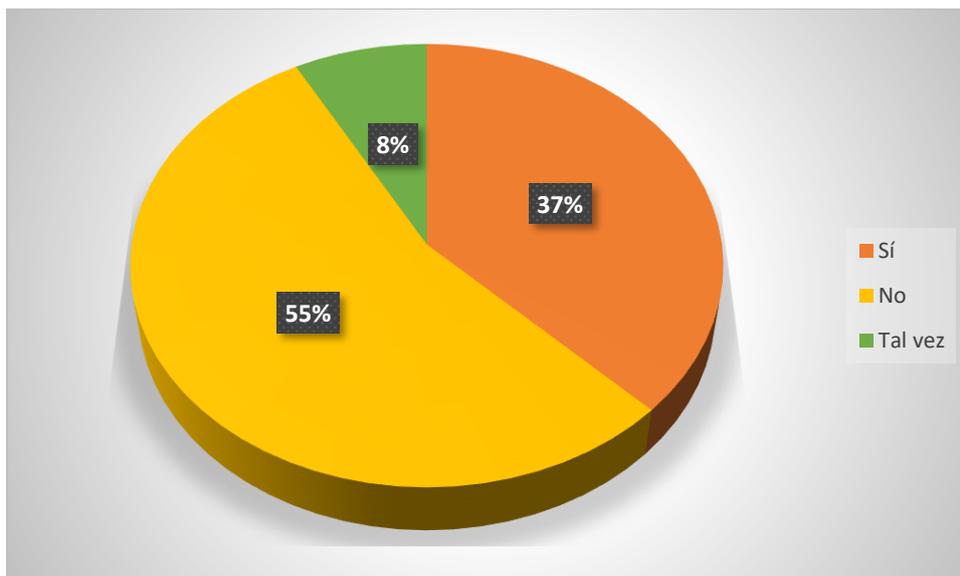
*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### **Análisis e interpretación.**

Un 50% de los participantes indica que las oportunidades de crecimiento son inadecuadas, mientras que solo el 40% opina favorablemente al respecto. Este porcentaje resalta la importancia de que el IESS refuerce sus programas de desarrollo profesional para fomentar el crecimiento y la retención de talento.

4. ¿Considera que el ambiente de trabajo en el IESS es positivo y colaborativo?

**Gráfico 4** Pregunta 4 ¿Considera que el ambiente de trabajo en el IESS es positivo y colaborativo?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 6** Pregunta 4 ¿Considera que el ambiente de trabajo en el IESS es positivo y colaborativo?

<b>Sección 1</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Sí	61	37%
	No	89	55%
	Tal vez	13	8%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

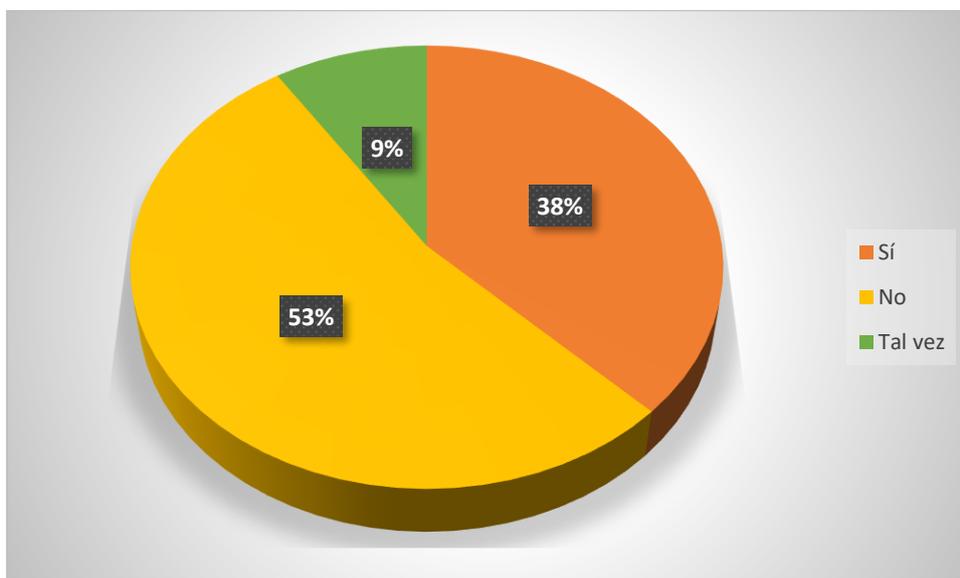
*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### **Análisis e interpretación.**

Un notable 55% de los encuestados siente que no percibe un ambiente de trabajo colaborativo necesario para desempeñar bien su labor, con 37% considera que, si existe un ambiente colaborativo y tan solo el 8% se mantiene neutral, sugiriendo que la falta de colaboración puede limitar el rendimiento laboral.

5. ¿Recomendaría trabajar en el IESS a un familiar o amigo?

**Gráfico 5** Pregunta 5 ¿Recomendaría trabajar en el IESS a un familiar o amigo?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 7** Pregunta 5 ¿Recomendaría trabajar en el IESS a un familiar o amigo?

<b>Sección 1</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Sí	61	37%
	No	87	53%
	Tal vez	15	9%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

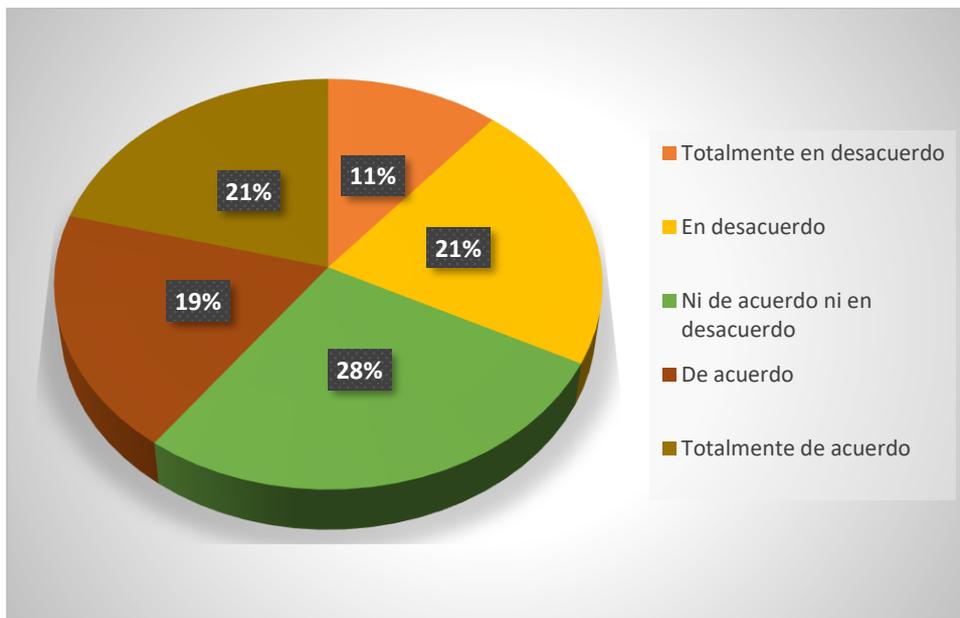
*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### **Análisis e interpretación.**

La recomendación no se realizaría por un 53% de los encuestados, de los cuales un 37% está totalmente de acuerdo con recomendar a familiares o amigos y solo el 9% se encuentra indeciso. Esto pone de relieve la necesidad de mejorar los procesos laborales para fomentar un mejor ambiente de trabajo.

6. ¿En qué medida cree que su salario se ajusta a las responsabilidades de su puesto?

**Gráfico 6** Pregunta 6 ¿En qué medida cree que su salario se ajusta a las responsabilidades de su puesto?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 8** Pregunta 6 ¿En qué medida cree que su salario se ajusta a las responsabilidades de su puesto?

<b>Sección 2</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Totalmente en desacuerdo	18	11%
	En desacuerdo	35	21%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	28%
	De acuerdo	31	19%
	Totalmente de acuerdo	34	21%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

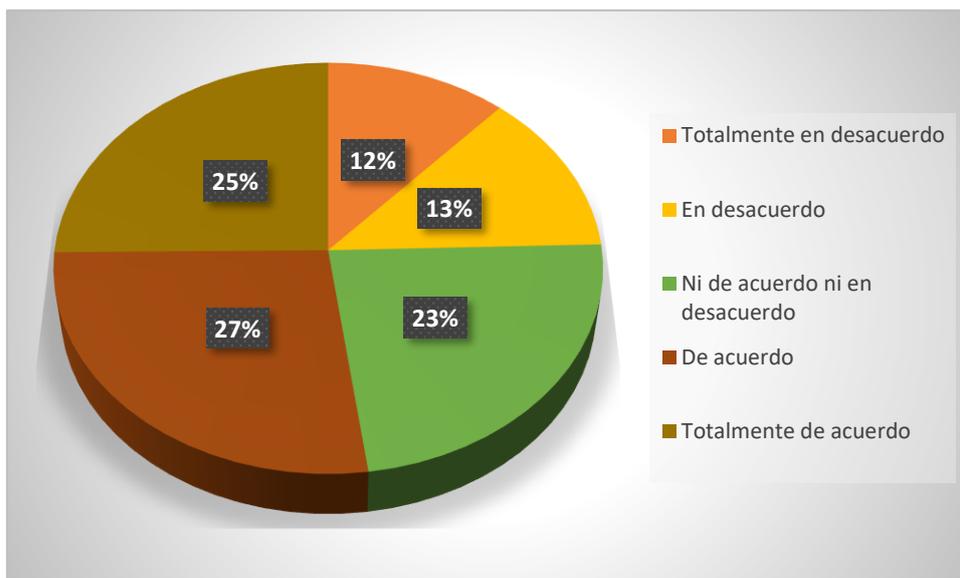
*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### Análisis e interpretación.

La mayoría de encuestados se mantienen neutral respecto a esta pregunta con un 28%, las respuestas son variadas y coinciden en un 215 entre desacuerdo y totalmente de acuerdo, finalmente un 11% manifiesta estar totalmente desacuerdo. Esto sugiere que se podría realizar un ajuste al perfil de puesto en relación al salario percibido.

7. ¿Cómo evalúa las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio)?

**Gráfico 7** Pregunta 7 ¿Cómo evalúa las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio)?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 9** Pregunta 7 ¿Cómo evalúa las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio)?

<b>Sección 2</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Totalmente en desacuerdo	19	12%
	En desacuerdo	21	13%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	23%
	De acuerdo	44	27%
	Totalmente de acuerdo	41	25%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

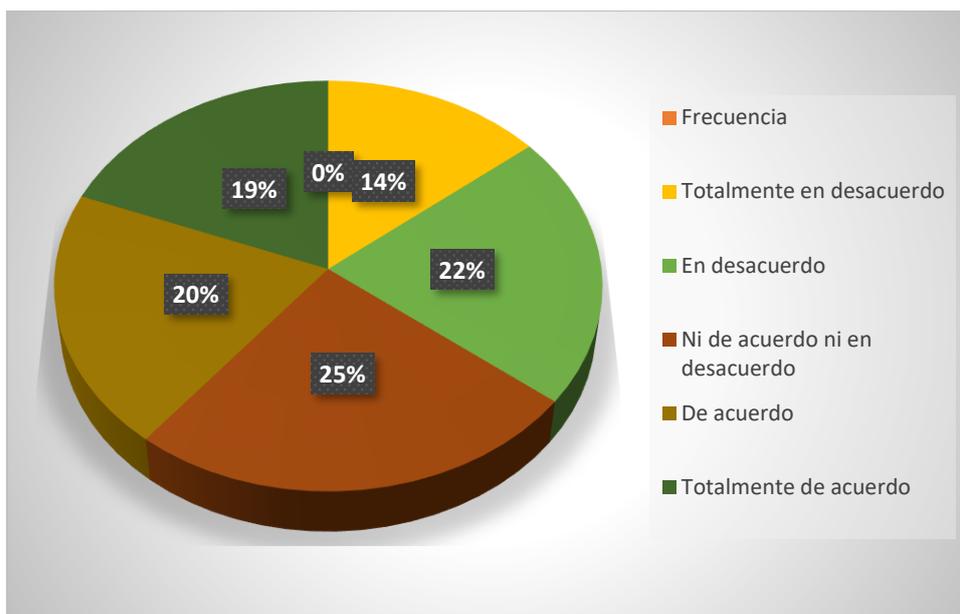
*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### **Análisis e interpretación.**

El 27% de los encuestados está de acuerdo en que las condiciones físicas de su lugar de trabajo son adecuadas, mientras que un 25% está totalmente de acuerdo, sin embargo, un 12% está totalmente en desacuerdo y un 13% en desacuerdo, lo que sugiere que, aunque la mayoría tiene una percepción positiva, existe una minoría significativa que encuentra deficiencias en este aspecto. La mejora de las condiciones físicas podría incrementar aún más la satisfacción laboral.

8. ¿Cree que tiene los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente?

**Gráfico 8** Pregunta 8 ¿Cree que tiene los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 10** Pregunta 8 ¿Cree que tiene los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	
<b>Sección 2</b>	Totalmente en desacuerdo	23	14%
	En desacuerdo	35	21%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	25%
	De acuerdo	33	20%
	Totalmente de acuerdo	31	19%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

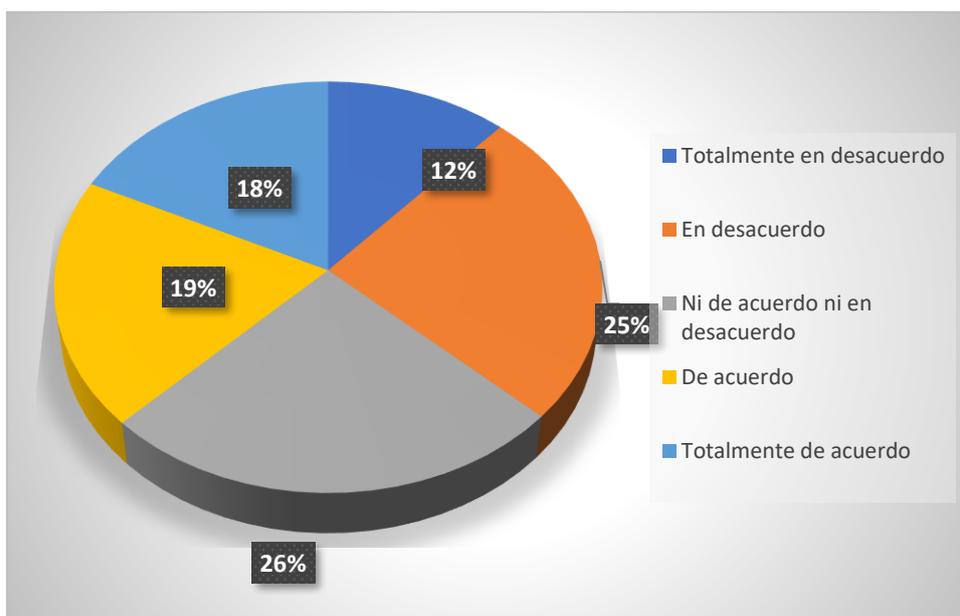
### **Análisis e interpretación.**

Solo un 39% de los encuestados (20% de acuerdo y 19% totalmente de acuerdo) siente que cuenta con los recursos necesarios para desempeñar su trabajo eficientemente, por otro lado, un 35% expresa desacuerdo (14% totalmente en desacuerdo y 21% en desacuerdo). Esto

indica que una parte importante de los empleados percibe la necesidad de más o mejores recursos para realizar sus tareas.

9. ¿Considera que la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva?

**Gráfico 9** Pregunta 9 ¿Considera que la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva?



*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

**Tabla 11** Pregunta 9 ¿Considera que la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva?

<b>Sección 2</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Totalmente en desacuerdo	19	12%
	En desacuerdo	41	25%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	42	26%
	De acuerdo	32	20%
	Totalmente de acuerdo	29	18%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

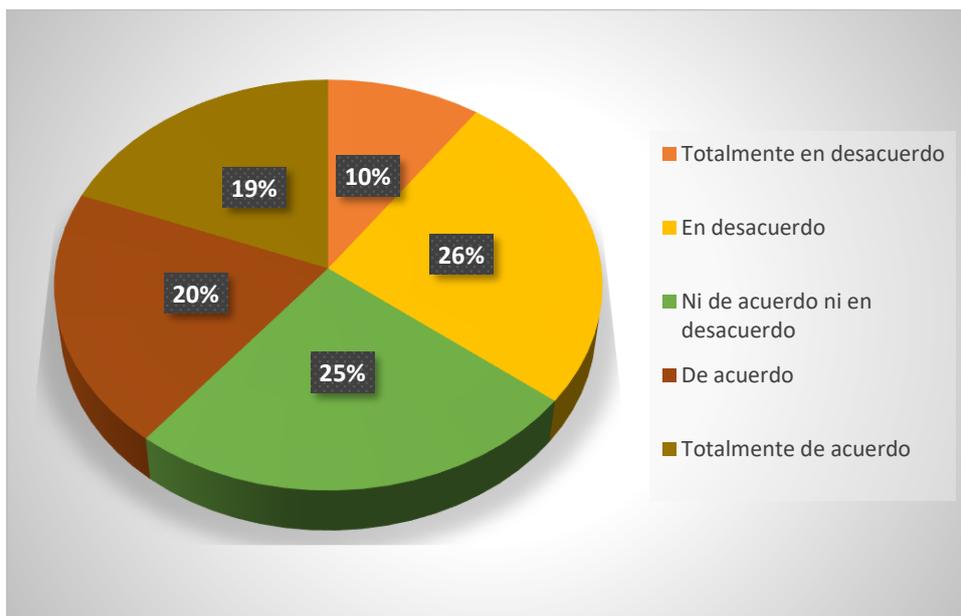
*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

### **Análisis e interpretación.**

Apenas un 38% de los empleados considera efectiva la comunicación (20% de acuerdo y 18% totalmente de acuerdo), mientras que un significativo 37% está en desacuerdo (25% en desacuerdo y 12% totalmente en desacuerdo). Esto evidencia una necesidad urgente de mejorar los canales y métodos de comunicación interna para fortalecer el flujo de información y la transparencia.

10. ¿En qué medida se siente motivado a realizar un buen trabajo?

**Gráfico 10** Pregunta 10 ¿En qué medida se siente motivado a realizar un buen trabajo?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 12** Pregunta 10 ¿En qué medida se siente motivado a realizar un buen trabajo?

<b>Sección 2</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Totalmente en desacuerdo	16	10%
	En desacuerdo	42	26%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	25%
	De acuerdo	33	20%
	Totalmente de acuerdo	31	19%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

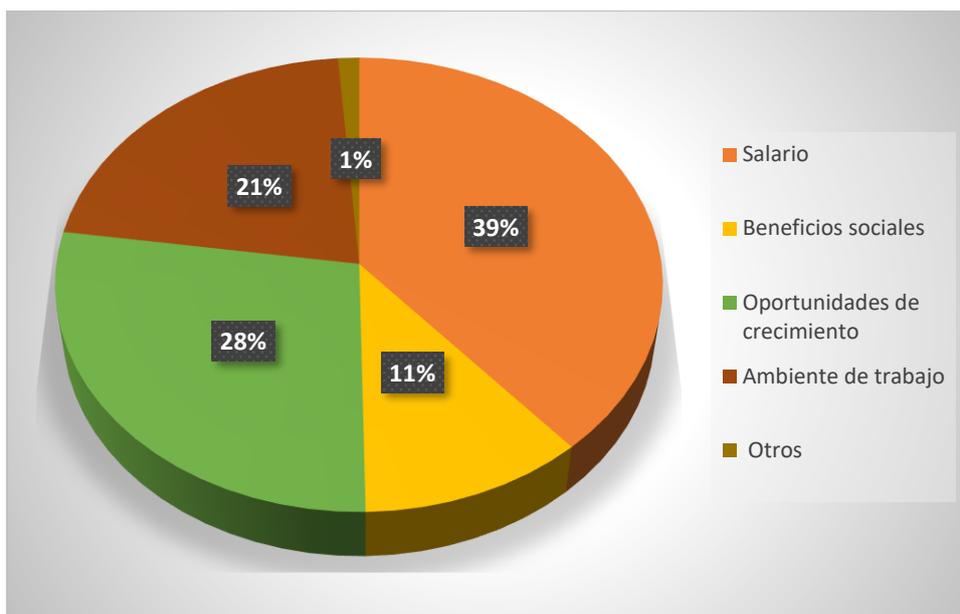
*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

### **Análisis e interpretación.**

El 39% de los empleados (20% de acuerdo y 19% totalmente de acuerdo) se siente motivado para realizar un buen trabajo, aunque el 36% muestra desacuerdo (26% en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo). Esto refleja que, si bien una parte significativa está motivada, existe una proporción considerable que podría beneficiarse de iniciativas motivacionales más efectivas.

11. ¿Cuáles de los siguientes factores considera más importantes para su satisfacción laboral? (Marque todas las que apliquen)

**Gráfico 11** Pregunta 11 ¿Cuáles de los siguientes factores considera más importantes para su satisfacción laboral?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 13** Pregunta 11 ¿Cuáles de los siguientes factores considera más importantes para su satisfacción laboral?

<b>Sección 3</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Salario	63	39%
	Beneficios sociales	18	11%
	Oportunidades de crecimiento	45	28%
	Ambiente de trabajo	35	21%
	Otros	2	1%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

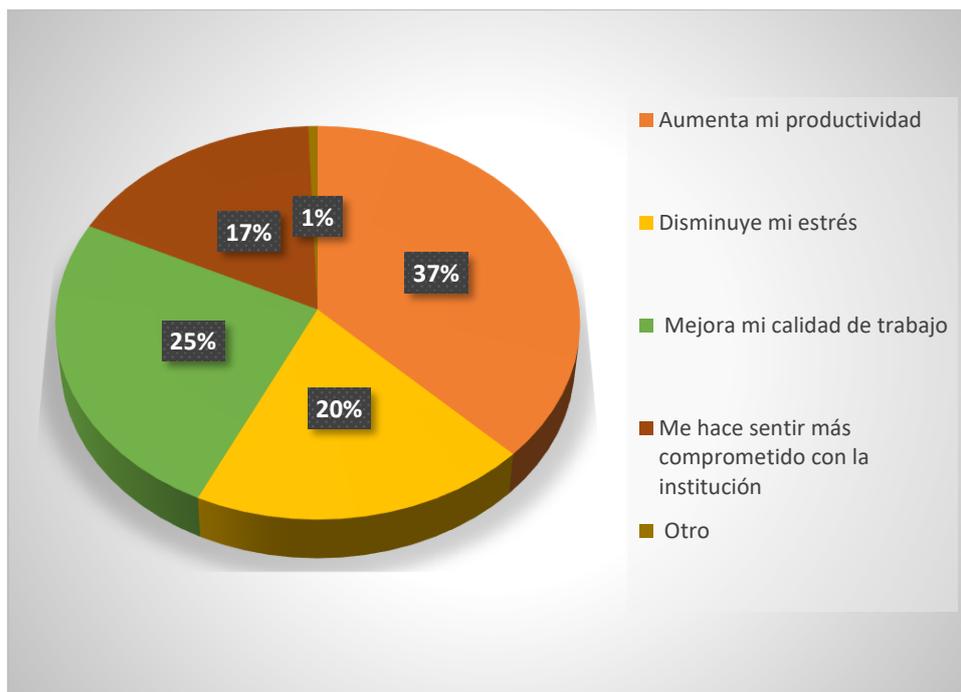
### **Análisis e interpretación.**

El salario es identificado como el factor más importante por el 39% de los encuestados, seguido por las oportunidades de crecimiento (28%) y el ambiente de trabajo (21%). Esto

subraya la necesidad de priorizar la revisión salarial y los programas de desarrollo profesional para mejorar la satisfacción general.

12. ¿Cómo cree que su satisfacción laboral influye en su desempeño?

**Gráfico 12** Pregunta 12 ¿Cómo cree que su satisfacción laboral influye en su desempeño?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 14** Pregunta 12 ¿Cómo cree que su satisfacción laboral influye en su desempeño?

<b>Sección 3</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Aumenta mi productividad	61	37%
	Disminuye mi estrés	32	20%
	Mejora mi calidad de trabajo	41	25%
	Me hace sentir más comprometido con la institución	28	17%

	Otro	1	1%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

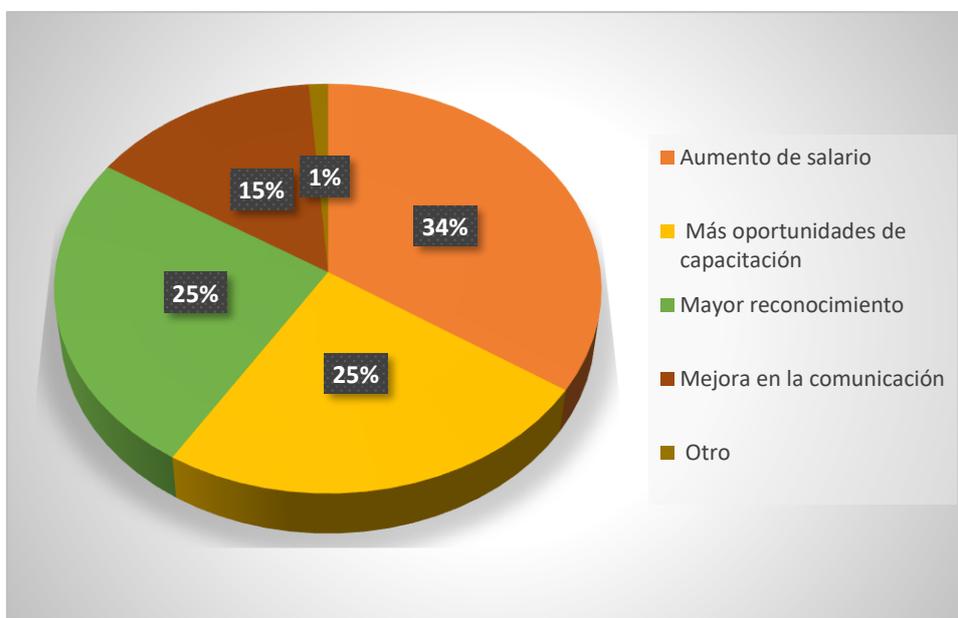
*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### **Análisis e interpretación.**

El 37% de los encuestados cree que su satisfacción laboral aumenta su productividad, mientras que un 25% opina que mejora la calidad de su trabajo. Además, un 20% indica que disminuye su estrés. Estos resultados destacan la importancia de la satisfacción laboral como un factor clave para mejorar el rendimiento y el bienestar de los empleados.

13. ¿Qué cambios le gustaría ver implementados en el IESS para mejorar su satisfacción laboral?

**Gráfico 13** Pregunta 13 ¿Qué cambios le gustaría ver implementados en el IESS para mejorar su satisfacción laboral?



*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

**Tabla 15** Pregunta 13 ¿Qué cambios le gustaría ver implementados en el IESS para mejorar su satisfacción laboral?

<b>Sección 3</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Aumento de salario	56	34%
	Más oportunidades de capacitación	40	25%
	Mayor reconocimiento	41	25%
	Mejora en la comunicación	24	15%
	Otro	2	1%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

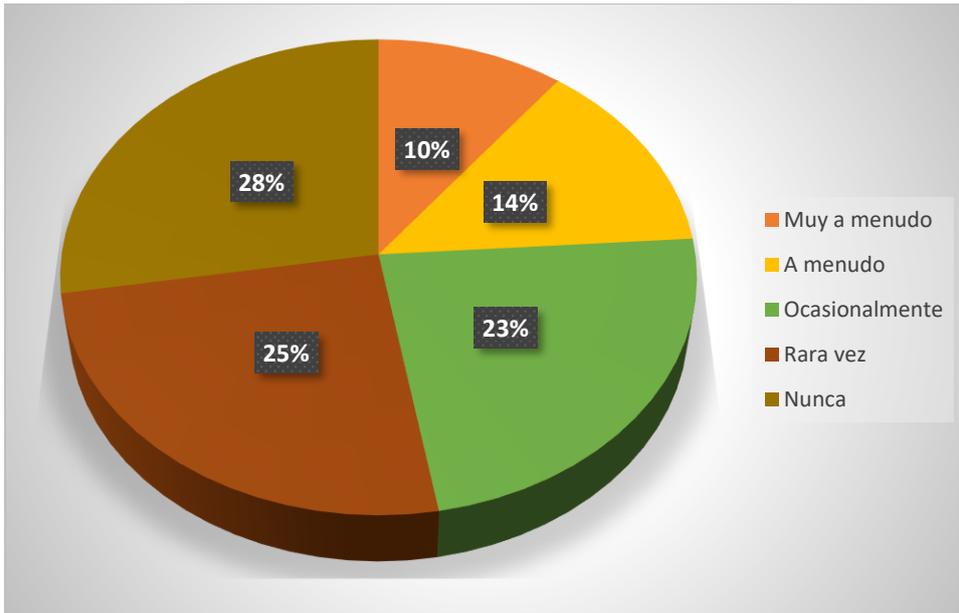
*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### **Análisis e interpretación.**

El aumento de salario es la principal demanda, mencionada por el 34% de los encuestados. Otras sugerencias incluyen más oportunidades de capacitación (25%) y mayor reconocimiento (25%). Esto indica áreas clave en las que el IESS podría enfocar sus esfuerzos para incrementar la satisfacción laboral.

14. ¿Qué tan a menudo se siente reconocido por su trabajo?

**Gráfico 14** Pregunta 14 ¿Qué tan a menudo se siente reconocido por su trabajo?



*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

**Tabla 16** Pregunta 14

<b>Sección 3</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Muy a menudo	17	10%
	A menudo	22	13%
	Ocasionalmente	38	23%
	Rara vez	41	25%
	Nunca	45	28%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

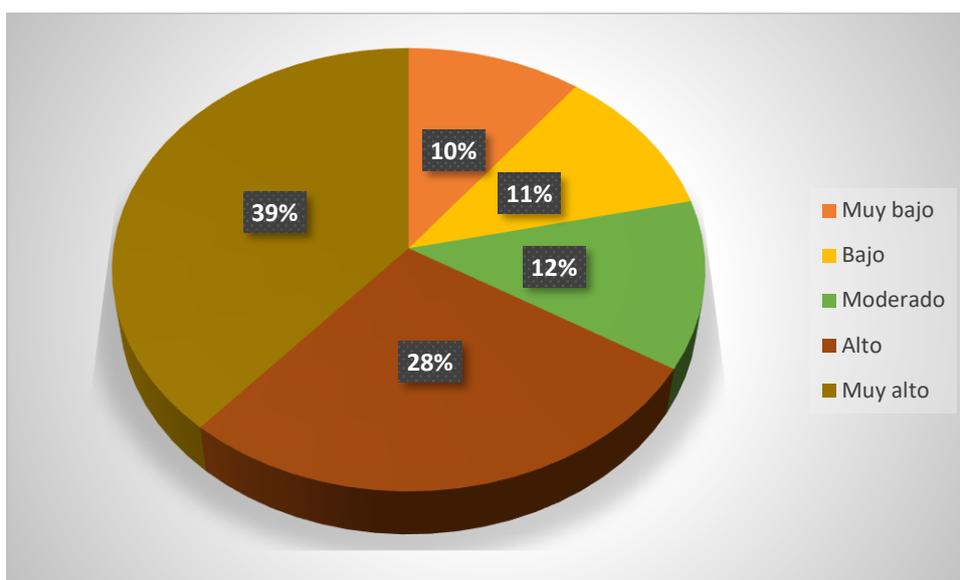
*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

### Análisis e interpretación.

El reconocimiento es bajo, ya que solo un 23% se siente reconocido (10% muy a menudo y 13% a menudo), mientras que un 53% indica ser reconocido rara vez o nunca (25% rara vez y 28% nunca). Esta percepción subraya la necesidad de un sistema de reconocimiento más sólido para mejorar la moral y la motivación de los empleados.

15. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor tu nivel de estrés en el trabajo?

**Gráfico 15** Pregunta 15 ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor tu nivel de estrés en el trabajo?



*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2024)

**Tabla 17** Pregunta 15 ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor tu nivel de estrés en el trabajo?

Sección 3	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
	Muy bajo	17	10%

	Bajo	18	11%
	Moderado	20	12%
	Alto	45	28%
	Muy alto	63	39%
	<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2024)

### **Análisis e interpretación.**

El estrés laboral es elevado, con un 67% de los encuestados reportando niveles altos o muy altos de estrés (28% alto y 39% muy alto). Este resultado sugiere la urgencia de implementar programas de bienestar y estrategias de manejo del estrés para mejorar el ambiente laboral y el desempeño de los empleados.

## **4.2 Comprobación de la hipótesis**

Para comprobar la hipótesis

***H0:*** La satisfacción laboral no influye en la productividad de los trabajadores IESS de Chimborazo.

***H1:*** La satisfacción laboral influye en la productividad de los trabajadores IESS de Chimborazo.

Para comprobar la hipótesis estadísticamente utilizando la prueba del chi-cuadrado, primero necesitamos organizar los datos recolectados en una tabla de contingencia que relacione la satisfacción laboral con la productividad. A partir de los datos presentados en las preguntas y su respectiva frecuencia, se puede construir esta tabla. Luego, calcularemos

el valor de chi-cuadrado para determinar si existe una asociación significativa entre las dos variables.

Para aplicar correctamente la prueba del chi-cuadrado, seleccionaremos una pregunta representativa de la satisfacción laboral y otra de la productividad de la encuesta realizada.

A continuación, se presenta el proceso para elegir las preguntas y realizar la prueba.

Selección de Preguntas:

**Satisfacción Laboral**, Pregunta 7: "¿Cómo evalúa las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio)?"

**Productividad**, Pregunta 12: "¿Cómo cree que su satisfacción laboral influye en su desempeño?"

Condiciones Físicas (Satisfacción Laboral)

- De acuerdo (incluye "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo")
- En desacuerdo (incluye "En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo")

Influencia en Desempeño (Productividad)

- Positiva (incluye "Aumenta mi productividad" y "Mejora mi calidad de trabajo")
- No Positiva (incluye "Disminuye mi estrés", "Me hace sentir más comprometido con la institución", y "Otro")

**Tabla 18** Clasificación de datos

Influencia en Desempeño	De acuerdo	En desacuerdo	Total

Positiva	x1	x2	Total 1
No Positiva	x3	x4	Total 2
Total	Total 3	Total 4	163

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2025)

#### 4.2.1 Calcular Chi-Cuadrado

Después de organizar los datos, se procede a calcular los valores basados en los datos.

**Tabla 19** Datos observados

Influencia en Desempeño	De acuerdo	En desacuerdo	Total
Positiva	70	32	102
No Positiva	15	28	43
Total	85	60	145

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2025)

Cálculo del del Valor de Chi-Cuadrado

Aplicando la fórmula del chi-cuadrado:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde O son las frecuencias observadas y E las frecuencias esperadas, calculadas como:

$$E = \frac{(Fila\ total) * (Columna\ total)}{Total\ general}$$

Frecuencias Esperadas:

$$E_{11} = \frac{(102 \times 85)}{145} = 59.79$$

$$E_{12} = \frac{(102 \times 60)}{145} = 42.21$$

$$E_{21} = \frac{(43 \times 85)}{145} = 25.21$$

$$E_{22} = \frac{(43 \times 60)}{145} = 17.79$$

Chi – cuadrado

$$\chi^2 = \frac{(70 - 59.79)^2}{59.79} + \frac{(32 - 42.21)^2}{42.21} + \frac{(15 - 25.21)^2}{25.21} + \frac{(28 - 17.79)^2}{17.79}$$

$$\chi^2 = \frac{104.04}{59.79} + \frac{104.04}{42.21} + \frac{104.04}{25.21} + \frac{104.04}{17.79}$$

$$\chi^2 = 1.74 + 2.46 + 4.13 + 5.85 = \mathbf{14.18}$$

Interpretación de resultado

Con un valor de  $X^2 = 14.18$  y grados de libertad (df) de 1, verificamos el p-valor correspondiente. Si el p-valor es menor que 0.05, rechazamos la hipótesis nula. Este valor indica una asociación significativa entre la satisfacción laboral y la productividad.

Este cálculo nos muestra que hay una correlación estadísticamente significativa, lo que apoya la hipótesis alternativa H1: la satisfacción laboral influye en la productividad de los trabajadores del IESS de Chimborazo.

### **4.3 Discusión de los Resultados**

Los resultados de la encuesta reflejan una tendencia dividida en la percepción de satisfacción laboral, lo que sugiere que aunque hay esfuerzos por parte de la dirección del IESS para mejorar las condiciones laborales, estos no son percibidos de manera uniforme por todos los empleados.

La paridad en las respuestas sobre el reconocimiento y la valoración del trabajo indica una necesidad urgente de desarrollar e implementar un sistema de reconocimiento más efectivo. Esto podría ayudar a cerrar la brecha entre los empleados que se sienten valorados y aquellos que no.

La percepción de justicia salarial dividida subraya la importancia de establecer un sistema transparente de revisión salarial. Las percepciones de injusticia salarial pueden afectar negativamente la motivación y el compromiso de los empleados, reduciendo así su productividad.

El resultado mixto sobre el ambiente laboral sugiere que mientras algunos departamentos o equipos pueden tener entornos positivos, otros requieren intervención. Mejorar la comunicación y promover una cultura de colaboración pueden ser pasos clave para unificar la percepción de un ambiente de trabajo positivo.

La falta de consenso sobre las oportunidades de desarrollo profesional destaca la necesidad de revisar los programas de capacitación. Una estrategia de desarrollo más robusta

y accesible podría satisfacer mejor las necesidades de formación de los empleados, aumentando así su satisfacción y retención.

La satisfacción general dividida refleja desafíos estructurales en la gestión del personal. Esto implica que las políticas de recursos humanos deben ser revisadas y posiblemente reformadas para abordar las áreas de insatisfacción y mejorar la experiencia laboral en general.

La percepción dividida sobre el equilibrio entre vida laboral y personal subraya la necesidad de políticas más flexibles y programas de bienestar que apoyen a los empleados en la gestión de sus responsabilidades personales y profesionales, lo que podría mejorar tanto la satisfacción como la productividad en el trabajo..

## **Capítulo 5**

### **Marco Propositivo Propuesta de estrategias para mejorar la satisfacción laboral y la productividad de los empleados del IESS Chimborazo**

#### **5.1 Planificación de la Actividad Preventiva**

##### **5.1.1. Introducción a la Propuesta con base en el análisis realizado**

Una propuesta integral para incrementar la satisfacción en el trabajo en la Dirección Provincial del IESS en Chimborazo, se basa en los principios de administración del talento humano y tiene como objetivo tratar las áreas de mayor insatisfacción identificadas en los trabajadores.

##### **5.1.2. Objetivos de la Propuesta**

El objetivo principal es aumentar la productividad a través de la optimización del ambiente laboral, una comunicación eficaz y la valoración del rendimiento en el trabajo. Los objetivos específicos comprenden mejorar las condiciones laborales, potenciar la comunicación interna y poner en marcha un programa de crecimiento profesional.

#### **Diagnóstico de la Situación Actual**

El estudio del estado presente en la Dirección Provincial del IESS en Chimborazo muestra una visión dividida entre los trabajadores acerca de varios elementos de su ambiente de trabajo. Uno de los descubrimientos más relevantes es la visión variada acerca de las condiciones físicas del entorno laboral. A pesar de que la mayoría percibe como apropiadas

las condiciones de luz, ventilación y espacio, hay un porcentaje considerable que no está conforme, lo que señala la necesidad de mejoras en la infraestructura de trabajo.

La presencia de los recursos requeridos para un rendimiento eficaz en las tareas es otro campo de inquietud. Más de un tercio de los trabajadores manifiesta descontento con los recursos otorgados, lo que podría estar impactando su habilidad para desempeñar sus tareas de forma eficaz. Esto indica que existen posibilidades para incrementar la provisión de herramientas y materiales fundamentales.

La comunicación interna entre los distintos niveles de rango es un aspecto crucial, con un porcentaje significativo de los trabajadores notando una ausencia de eficacia en este ámbito. La ausencia de una comunicación nítida y fluida puede provocar confusiones y reducir la eficacia de la organización, lo que resalta la importancia de establecer estrategias y vías de comunicación más eficaces.

La motivación de los trabajadores para llevar a cabo un trabajo de calidad también muestra una tendencia diversificada. Aunque algunos se perciben motivados, un porcentaje considerable no lo está, lo que podría impactar en el ánimo y la productividad en general. Esto sugiere que las actuales estrategias de motivación quizás no estén eficazmente llegando a todos los trabajadores.

La valoración del trabajo es otra área de inquietud. Más del 50% de los trabajadores percibe que raramente o nunca reciben reconocimiento por sus esfuerzos, lo que puede provocar desánimo y una reducción en la dedicación al trabajo. La ausencia de reconocimiento eficaz indica la necesidad de crear un sistema de premios más sólido y perceptible.

Finalmente, los niveles elevados de estrés reportados por los empleados son alarmantes, con una mayoría indicando que experimenta altos o muy altos niveles de estrés en el trabajo. Este hallazgo destaca la urgencia de abordar factores estresantes y de implementar programas de bienestar que ayuden a los empleados a manejar el estrés, mejorando así su bienestar general y su productividad.

### 5.1.3. Propuesta de Intervención de programas de bienestar laboral

Se sugiere la puesta en marcha de un programa de bienestar en el trabajo que cubra tres aspectos esenciales: condiciones de trabajo, crecimiento profesional y reconocimiento. Cada eje dispondrá de acciones y acciones concretas para tratar los problemas detectados.

**Tabla 20** Actividades Propuestas y Recursos Necesarios

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo de Ejecución</b>
Mejora de Condiciones Laborales	Actualización de equipos y adecuación de espacios	Equipos, mobiliario, presupuesto	Dirección administrativa	3 meses
Programa de Desarrollo Profesional	Implementación de talleres y capacitaciones	Instructores, materiales didácticos	Recursos Humanos	6 meses
Sistema de Reconocimiento	Desarrollo de un programa de incentivos y recompensas	Presupuesto para incentivos	Gestión de Talento	2 meses

Estrategias de Comunicación Interna	Creación de boletines informativos y plataformas digitales	Software de comunicación, personal IT	Comunicación Interna	4 meses
Evaluación y Seguimiento	Implementación de encuestas y análisis de datos	Herramientas de encuestas, analistas	Departamento de Calidad	Continuo

*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2025)

#### **5.1.4. Mejora de Condiciones Laborales**

Este eje abarca la mejora de los lugares de trabajo, la renovación de equipos y herramientas, y la puesta en marcha de políticas de flexibilidad en el trabajo, ya que estas medidas tienen como objetivo generar un ambiente más confortable y productivo para los trabajadores.

#### **5.1.5. Programa de Desarrollo Profesional**

Se implementará un programa de capacitación constante y desarrollo de competencias, que comprende talleres, formación y acceso a materiales educativos.

El propósito de este programa es brindar a los trabajadores las herramientas requeridas para su desarrollo profesional.

Para asegurar el acatamiento de las regulaciones de control interno durante la puesta en marcha del programa de crecimiento profesional, resulta imprescindible la creación y exposición de un plan de formación anual. Este plan debe ser minucioso y en concordancia con las metas estratégicas de la Dirección Provincial del IESS en Chimborazo, garantizando que todas las acciones de capacitación ayuden a potenciar las habilidades del personal y, finalmente, a aumentar la productividad y eficacia institucional.

**Tabla 21** Cumplimiento de las Normas de Control Interno en el Plan de Capacitación Anual

Estructura del Plan de Capacitación Anual	El plan debe contemplar un análisis inicial de las necesidades de capacitación, fundamentado en una valoración de las habilidades presentes del personal en relación con las habilidades necesarias. Este análisis facilitará la identificación de las áreas de formación prioritarias y la definición de metas precisas y cuantificables para el programa de formación.
Componentes del Plan	El plan debe especificar las acciones concretas de capacitación, tales como talleres, seminarios, cursos virtuales y acceso a recursos didácticos. Cada acción debe estar en sintonía con las metas de la entidad y diseñada para llenar las lagunas de competencias detectadas en el diagnóstico.
Cronograma y Recursos	El plan debe contener un calendario exhaustivo que indique las fechas de las actividades de capacitación durante todo el año, además de los recursos requeridos, tales como presupuestos, recursos pedagógicos y personal de enseñanza. Esto garantiza que todas las tareas sean organizadas y llevadas a cabo de forma eficaz.
Evaluación y Seguimiento	Es esencial incluir un sistema de evaluación y monitoreo constante en el plan de formación. Este sistema debe contemplar la evaluación del efecto de las actividades de capacitación en el rendimiento de los empleados y la recolección de comentarios para efectuar modificaciones y mejoras constantes.
Documentación y Presentación	El programa anual de formación debe ser registrado y entregado oficialmente a las autoridades correspondientes del IESS, garantizando su aprobación y respaldo. Este documento también debe ser accesible para auditorías tanto internas como externas, como un componente del acatamiento de las regulaciones de control interno.

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2025)

#### **5.1.6. Sistema de Reconocimiento**

Se implementará un sistema de reconocimiento fundamentado en el desempeño y la aportación de los trabajadores, este sistema contemplará compensaciones no económicas, y se concebirá para incentivar y apreciar el trabajo de los empleados.

#### **5.1.7. Estrategias de Comunicación Interna**

La propuesta también incluye el establecimiento de vías de comunicación más eficaces, tales como boletines informativos, encuentros regulares y plataformas en línea para simplificar el intercambio de información y comentarios entre los distintos estratos jerárquicos.

#### **5.1.8. Evaluación y Seguimiento**

Para garantizar la prosperidad de la propuesta, se establecerá un sistema de evaluación y monitoreo constante. Este sistema contemplará cuestionarios regulares de satisfacción en el trabajo y evaluación de indicadores de productividad.

#### **5.1.9. Beneficios Esperados**

Se anticipa que la puesta en marcha de esta propuesta conducirá a un incremento en la satisfacción en el trabajo, una disminución de la falta de asistencia y la rotación de empleados, así como un aumento en la productividad y la calidad del servicio brindado por el IESS.

### 5.1.10. Consideraciones Presupuestarias

Se mostrará a continuación una tabla que proporcionará un resumen del presupuesto necesario para la puesta en marcha de las distintas actividades y programas, garantizando la factibilidad financiera de la propuesta, por lo tanto, se presentará una propuesta que incluya el informe financiero para la gestión correspondiente alineada a las necesidades institucionales como parte del POA y la relación costo beneficio que supone dicho presupuesto.

**Tabla 22 Presupuesto**

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo Estimado (USD)</b>
Mejora de condiciones laborales	Actualización de equipos y adecuación de espacios	10,000
Programa de desarrollo profesional	Capacitación y recursos educativos	5,000
Estrategias de comunicación interna	Desarrollo de plataformas y reuniones	2,000
Evaluación y seguimiento	Encuestas y análisis de indicadores	1,000
<b>Total</b>		<b>18,000</b>

*Nota:* Elaborado por (Samaniago 2025)

#### **5.1.11. Implementación Progresiva**

La propuesta se implementará en fases, comenzando con las mejoras en condiciones laborales, seguidas por el desarrollo profesional y, finalmente, el sistema de reconocimiento. Cada fase tendrá un cronograma detallado para garantizar una implementación efectiva.

#### **5.1.12. Compromiso de la Dirección**

El éxito de esta propuesta depende del compromiso de la dirección del IESS en Chimborazo. Se recomienda la designación de un comité responsable de supervisar la implementación y asegurar que los objetivos se cumplan.

#### **5.1.13. Posibles Retos y Soluciones**

Se identifican posibles retos, como la resistencia al cambio y limitaciones presupuestarias, y se proponen soluciones como la comunicación transparente y la búsqueda de alianzas estratégicas para el financiamiento.

#### **5.1.14. Indicadores de Éxito**

Los Indicadores de Éxito diseñados para medir el impacto de las estrategias implementadas en la Dirección Provincial del IESS en Chimborazo. Estos indicadores abordan cinco dimensiones clave: satisfacción laboral, productividad, desarrollo profesional, reconocimiento y comunicación interna. Cada dimensión cuenta con metas específicas que buscan mejorar el ambiente laboral, optimizar el desempeño de los empleados y fomentar un entorno de trabajo más colaborativo y motivador. A través de

métodos de medición como encuestas y reportes de desempeño, estos indicadores permitirán un seguimiento continuo y la evaluación del progreso hacia los objetivos establecidos, asegurando así la eficacia y sostenibilidad de la propuesta.

**Tabla 23** Indicadores de Éxito

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Método de Medición</b>	<b>Frecuencia</b>
Satisfacción Laboral	Nivel de satisfacción general	Incremento del 20% en satisfacción	Encuestas de satisfacción	Semestral
Productividad	Cumplimiento de metas	90% de cumplimiento de objetivos	Reportes de desempeño	Trimestral
Desarrollo Profesional	Participación en capacitaciones	80% de empleados capacitados	Registros de asistencia	Anual
Comunicación Interna	Eficiencia en la comunicación interna	Mejora del 15% en la comunicación	Análisis de feedback	Semestral

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2025)

El aspecto de Satisfacción Laboral se evalúa mediante el grado global de satisfacción de los trabajadores, con el objetivo de aumentar este indicador en un 20%., este indicador es esencial, puesto que muestra de manera directa la visión de los trabajadores acerca de su ambiente de trabajo.

La satisfacción en el trabajo se medirá a través de cuestionarios semestrales, aportando información útil para modificar estrategias y mejorar de manera constante el entorno laboral.

En la dimensión de Productividad, el indicador principal es la realización de objetivos, con una meta del 90% de alcanzar los objetivos fijados, el indicador facilita la valoración de la eficacia de las estrategias aplicadas y su influencia en el desempeño de los trabajadores.

Los informes de rendimiento trimestrales permitirán supervisar el avance y realizar las modificaciones requeridas para cumplir con los objetivos de producción.

La puesta en marcha de esta propuesta aportará de manera notable a incrementar la satisfacción en el trabajo y la productividad en la Dirección Provincial del IESS en Chimborazo, produciendo un efecto beneficioso en la calidad de los servicios brindados a la comunidad.

## Conclusiones

- I. El estudio ha reconocido diversos elementos cruciales que influyen en la satisfacción en el trabajo de los trabajadores en la Dirección Provincial de Chimborazo del IESS. Entre los aspectos sobresalientes se encuentran las condiciones físicas del entorno laboral, la presencia de recursos, la identificación y la eficacia de la comunicación interna. Estos elementos son esenciales para comprender las opiniones de los trabajadores y su grado de satisfacción global.
  
- II. La investigación ha identificado varios factores esenciales que impactan en la satisfacción laboral de los empleados en la Dirección Provincial de Chimborazo del IESS. Entre los elementos destacados se incluyen las condiciones físicas del ambiente de trabajo, la disponibilidad de recursos, y la efectividad de la comunicación interna. Estos componentes son cruciales para entender las perspectivas de los empleados y su nivel de satisfacción a nivel mundial.
  
- III. Según los resultados de la investigación, se han sugerido varias tácticas para incrementar la satisfacción en el trabajo y, por ende, la productividad. Estos abarcan el mejoramiento de las condiciones de trabajo, la instauración de un sistema de reconocimiento eficaz y la puesta en marcha de programas de crecimiento profesional. Estas tácticas están concebidas para tratar directamente las áreas de descontento detectadas, fomentando un ambiente laboral más positivo y productivo.

## Recomendaciones

- I. Se recomienda implementar un sólido sistema de comunicación interna que promueva el intercambio de información y comentarios entre todos los estratos jerárquicos y que contribuirá a generar un entorno laboral más claro y cooperativo.
  
- II. Es necesario implementar programas de formación constante que no solo potencien las destrezas técnicas, sino también las habilidades blandas de los trabajadores, lo cual favorecerá su crecimiento profesional y potenciará su satisfacción en el trabajo.
  
- III. Se recomienda, además, la aplicación de encuestas de satisfacción laboral regulares para supervisar el ambiente laboral y modificar las estrategias en función de los resultados alcanzados para facilitar una reacción anticipada ante las demandas fluctuantes de los trabajadores.
  
- IV. Para superar las restricciones presupuestarias, se aconseja indagar en establecer alianzas estratégicas con otras entidades y entidades que puedan brindar recursos o saberes para la mejora constante del entorno de trabajo y la productividad.

### Referencias Bibliográficas

- Arias, W., & Arias, G. (diciembre de 2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia & trabajo*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492014000300010](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000300010)
- Arrieta, E., Cabarcas, M., & Rodríguez, C. (2018). Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de universidades en la región caribe: Caso Barranquilla. *ADGNOSIS*. doi:10.21803/adgnosis.v8i8.361
- Báez, R., Zayas, P., Velázquez, R., & Lao, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 14-23. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3604/360458834003/html/>
- Bizneo. (2024). Qué es la evaluación del desempeño | Guía Completa. *Bizneo*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2 de junio de 2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385)
- Cainicela, F., & Pazos, P. (2016). LA RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL, COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE ROTACIÓN EN PROFESIONALES DE UNA EMPRESA MINERA EN EL PERÚ. *Repositorio Universidad delm Pacífico*. Obtenido de chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1655/Fiorella\_Tesis\_maestria\_2016.pdf?sequence=13

Carrillo, A. (25 de agosto de 2023). INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9121500.pdf>

Castillo, S. (marzo de 2001). El síndrome de "Burn Out" o síndrome de agotamiento profesional. *Medicina Legal de Costa Rica*, 17(2). Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-00152001000100004](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152001000100004)

Código de Trabajo. (2017). *Código de Trabajo*. Ministerio de Trabajo. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento\\_Acuerdo-Ministerial-MDT-2017-0135.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento_Acuerdo-Ministerial-MDT-2017-0135.pdf)

Código del Trabajo de Ecuador. (2021). *Código del Trabajo de Ecuador*. Asamblea Nacional del Ecuador, Quito. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3364/1/C%c3%b3digo%20de%20Trabajo%20%2804-11-2021%29.pdf](https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3364/1/C%c3%b3digo%20de%20Trabajo%20%2804-11-2021%29.pdf)

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Asamblea Nacional del Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, Montecristi. Obtenido de [chrome-](#)

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\_ecu\_const.pdf

Cortes, D. (2025). ¿Qué son las relaciones laborales? *Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México*. Obtenido de <https://www.cesuma.mx/blog/que-son-las-relaciones-laborales.html>

Deel Engage. (2025). ¿Qué es el rendimiento laboral? *Deel Engage*. Obtenido de <https://www.deel.com/es/glosario/rendimiento-laboral/>

Esuivel, A. (19 de julio de 2024). La Teoría de la Equidad de John Stacey Adams. *Recursos Humanos Solarh*. Obtenido de <https://rrhh.solarh.org/blog/la-teoria-de-la-equidad-de-john-stacey-adams>

Gamboa, E. (2010). Satisfacción laboral: descripción teórica de sus determinantes. *Psicología Científica*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf

Indeed. (25 de junio de 2024). La pirámide de necesidades de Maslow en el ámbito laboral. *Indeed*. Obtenido de <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/necesidades-de-maslow>

- INSST. (2025). Riesgos Ergonómicos en el trabajo. *Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo*. Obtenido de <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-ergonomicos>
- iSpring. (22 de noviembre de 2023). ¿Qué es capacitación y desarrollo? La clave del éxito empresarial. *iSpring*. Obtenido de <https://www.ispring.es/blog/capacitacion-y-desarrollo>
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2020). *Ley Orgánica de Servicio Público*. Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley\\_organica\\_servicio\\_publico2.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf)
- Ludeña, E. (2019). LA SATISFACCIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD B IESS CELICA. *Repositorio Universidad Católica Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13240/1/T-UCSG-POS-MGSS-205.pdf>
- Madero, S. (septiembre de 2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*. doi:<https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Mendoza, O. (2022). SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA PERÍODO 2020 - 2021. *ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZI*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13240/1/T-UCSG-POS-MGSS-205.pdf>

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2014/1/TIC\_AP59D.pdf

Ministerio de Trabajo de Ecuador. (2021). *Acuerdo Ministerial No. 398 del Ministerio de Trabajo de Ecuador*. Ministerio de Trabajo de Ecuador. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/Guia-para-la-implementacion-del-programa-de-prevencion-de-riesgo-psicosocial.pdf

Moncada, J. (24 de junio de 2024). Productividad: Tipos, características y fórmula. *Clientify*. Obtenido de <https://clientify.com/blog/productividad>

Naranjo, R. (octubre de 2020). La calidad del servicio y satisfacción de los usuarios en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS. *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/items/c9c5c13e-cfa9-4bc3-8438-7b448c628630>

Narvaez, M. (2025). Rotación de personal. ¿Cuáles son las causas y cómo reducirla? *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/rotacion-de-personal/>

Niehaus, J., & Rodríguez, V. (2022). Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Públicas del municipio de Ipiiales, Nariño. *Repositorio Universidad de San Buenaventura Colombia*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/82c18fd9-29e3-42be-be2f-e9dbebff22c0/content

- Onofre, L. (2021). Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas n. ° 1, Quito, en el año 2019. *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8191/1/T3576-MDTH-Onofre-Influencia.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8191/1/T3576-MDTH-Onofre-Influencia.pdf)
- ONU. (10 de diciembre de 1948). La Declaración Universal de los Derechos Humanos. *ONU*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR\\_Translations/spn.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf)
- ONU. (16 de diciembre de 1966). Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. *ONU*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-economic-social-and-cultural-rights>
- Organización Internacional del trabajo. (3 de junio de 1981). Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores. *OIT*. Obtenido de [https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:55:0::NO::P55\\_TYPE,P55\\_LANG,P55\\_DOCUMENT,P55\\_NODE:CON,es,C155,/Document](https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:55:0::NO::P55_TYPE,P55_LANG,P55_DOCUMENT,P55_NODE:CON,es,C155,/Document)
- Osca, A., & Urien, B. (2001). Rediseño de tareas, satisfacción laboral y rendimiento: un estudio en la industria de la automoción. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318273005.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318273005.pdf)

- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Repositorio Universidad El Bosque*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pizarro, J., Fredes, D., Inostroza, C., & Torreblanca, E. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. *Repositorio Universidad de Zulia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>
- Psicología y Coaching. (2024). Motivación según Abraham Maslow (pirámide de necesidades). *Psicología y Coaching*. Obtenido de <https://enriquecetupsicologia.com/articulos/motivacion-segun-abraham-maslow-piramide-de-necesidades/>
- Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>

- Puyol, J. (30 de junio de 2021). La satisfacción laboral como factor clave para la productividad en las PYMES de Santo Domingo de los Tsáchilas. *Repositorio Universidad Cesar Vallejo*. doi:<https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n2/31>
- Puyol, L., & Dabos, G. (2018). Satisfarion laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Repositorio Universidad ICESI*. doi:<https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Repositorio Universidad Adventista del Plata*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/259/25961484008/html/>
- Ramos, A., Coral, J., Villota, K., Cabrera, C., Herrera, J., & Ivera, D. (2020). Salud laboral en administrativos de Educación Superior: Relación entre bienestar psicológico y satisfacción laboral. *Sociedad Venezolana de Farmacología Clínica y Terapéutica*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/559/55969799016/html/>
- Reyes, S. (2017). La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública. *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6155/1/T2585-MDTH-Reyes-La%20influencia.pdf>
- Rinaily, B. (23 de octubre de 2024). Flexibilidad laboral: Claves para mejorar el equilibrio entre vida y trabajo. *Shiftbase*. Obtenido de <https://www.shiftbase.com/es/glosario/flexibilidad-laboral>

Ruíz, L. (4 de julio de 2019). Teoría de la expectativa de Vroom: qué es y qué dice sobre el trabajo. *Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>

Ruiz, L. (9 de diciembre de 2024). Teoría de la expectativa de Vroom: qué es y qué dice sobre el trabajo. *Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>

Salazar, J. G. (6 de abril de 2018). La relación entre el apoyo organizacional percibido y la calidad de vida relacionada con el trabajo, con la implementación de un modelo de bienestar en la organización. *Revista Signos*, 10(2), 41-53. doi:<https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0002.02>

SalesForce LATAM. (1 de noviembre de 2022). Teoría de Herzberg: aprende qué es la Teoría de Dos Factores. *SalesForce LATAM*. Obtenido de <https://www.salesforce.com/mx/blog/teoria-de-herzberg/>

Salud Laboral y Discapacidad. (2019). Bienestar laboral. *Salud Laboral y Discapacidad*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/04/riesgos-bloque-3-bienestar-laboral-saludlaboralydiscapacidad.pdf>

SIMBIOTIA. (2019). Salud ocupacional: qué es y qué beneficios aporta a la empresa. *SIMBIOTIA*. Obtenido de <https://www.simbiotia.com/salud-ocupacional/>

The Power MBA. (2024). Cómo aplicar la teoría de Herzberg en tu empresa. *The Power MBA*. Obtenido de <https://www.thepowermba.com/es/blog/teoria-de-herzberg-en-tu-empresa>

- The World of Work Project. (2019). La teoría de la equidad de la motivación de Adams: un resumen sencillo. *The World of Work Project*. Obtenido de [https://worldofwork-io.translate.googleusercontent.com/2019/02/adams-equity-theory-of-motivation/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://worldofwork-io.translate.googleusercontent.com/2019/02/adams-equity-theory-of-motivation/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)
- UNIR REVISTA. (21 de octubre de 2022). ¿Cómo se mide la productividad laboral y cómo mejorarla? *UNIR REVISTA*. Obtenido de <https://www.unir.net/revista/empresa/productividad-laboral/>
- Up Spain. (2024). Pirámide de Maslow. Teoría de las necesidades de Maslow. *Up Spain*. Obtenido de <https://www.up-spain.com/blog/piramide-maslow/>
- Valencia, K. (13 de enero de 2023). La satisfacción laboral en el Ecuador período enero 2016 – 2021. *Repositorio Nacional PUCE*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c0caad8b-1a96-460f-a834-b784991eaae6/content>
- Vorecol. (2025). El impacto del liderazgo transformacional en la motivación y el desempeño de los empleados. *Vorecol*. Obtenido de <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-el-impacto-del-liderazgo-transformacional-en-la-motivacion-y-el-desempeno-de-los-empleados-188839>
- Xairó, A. (24 de julio de 2023). ¿Cómo afecta la carga de trabajo a tus empleados? *PayFit*. Obtenido de <https://payfit.com/es/contenido-practico/carga-de-trabajo/>
- Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (21 de febrero de 2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Conurrencias Latinoamericanas*, 11(20). Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>

## APÉNDICE

### Apéndice A Encuesta

La siguiente encuesta esta diseñada para trabajadores del IESS

#### *Sección 1: Preguntas Cerradas (Sí/No/Tal Vez)*

1. ¿Considera que su trabajo en el IESS cumple con sus expectativas?  
 Si  
 No  
 Tal vez

---

2. ¿Se siente valorado y reconocido por su trabajo en el IESS?  
 Si  
 No  
 Tal vez

---

3. ¿Cree que las oportunidades de crecimiento profesional en el IESS son adecuadas?  
 Si  
 No  
 Tal vez

---

4. ¿Considera que el ambiente de trabajo en el IESS es positivo y colaborativo?  
 Si  
 No  
 Tal vez

---

5. ¿Recomendaría trabajar en el IESS a un familiar o amigo?  
 Si  
 No  
 Tal vez

#### *Sección 2: Escala de Likert (1-5)*

Utiliza la siguiente escala para responder:

- 
- 1 = Totalmente en desacuerdo  
2 = En desacuerdo  
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
4 = De acuerdo  
5 = Totalmente de acuerdo
- 

6. ¿En qué medida cree que su salario se ajusta a las responsabilidades de su puesto?

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5
- 

7. ¿Cómo evalúa las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio)?

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5
- 

8. ¿Cree que tiene los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente?

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5
- 

9. ¿Considera que la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva?

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5
-

---

10. ¿En qué medida se siente motivado a realizar un buen trabajo?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

---

*Sección 3: Preguntas de Opción Múltiple*

11. ¿Cuáles de los siguientes factores considera más importantes para su satisfacción laboral? (Marque todas las que apliquen)

- 
- Salario
  - Beneficios sociales
  - Oportunidades de crecimiento
  - Ambiente de trabajo
  - Otros

---

12. ¿Cómo cree que su satisfacción laboral influye en su desempeño?

- 
- Aumenta mi productividad
  - Disminuye mi estrés
  - Mejora mi calidad de trabajo
  - Me hace sentir más comprometido con la institución
  - Otro

---

13. ¿Qué cambios le gustaría ver implementados en el IESS para mejorar su satisfacción laboral?

- 
- Aumento de salario
  - Más oportunidades de capacitación
  - Mayor reconocimiento
  - Mejora en la comunicación
  - Otros

---

14. ¿Qué tan a menudo se siente reconocido por su trabajo?

- 
- Muy a menudo
  - A menudo
-

---

Ocasionalmente

---

Rara vez

---

Nunca

---

15. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor tu nivel de estrés en el trabajo?

---

Muy bajo

---

Bajo

---

Moderado

---

Alto

---

Muy alto

---

*Nota:* Elaborado por (Samaniego 2025)