

Determinants of job satisfaction of public servants: an approach to the work environment of the Provincial GAD of Cotopaxi

Determinantes de satisfacción laboral del servidor público: un acercamiento al clima laboral del GAD provincial de Cotopaxi

Autores:

Lcda. Pilatasig-Gavilanes, Aymara Yolanda
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
Maestrante
Riobamba – Ecuador



aymara.pilatasig@unach.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0004-1919-1174>

PhD. Basantes-Avalos, René Abdón
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
Docente investigador
Riobamba – Ecuador



rbasantes@unach.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0003-4474-8654>

Fechas de recepción: 08-DIC-2024 aceptación: 08-ENE-2025 publicación: 15-MAR-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigiar.com/>

Resumen

Este estudio analiza los determinantes de la satisfacción laboral de 27 servidores públicos del GAD de Cotopaxi y su impacto en el clima laboral durante el año 2024. Utilizando un enfoque cuantitativo no experimental, descriptivo y correlacional, se utilizó un cuestionario de 40 ítems adaptado de Young para medir expectativas y percepciones del entorno laboral. Los resultados del análisis factorial exploratorio revelaron cinco dimensiones principales: tangibilidad, confiabilidad, seguridad, empatía y capacidad de respuesta. La "tangibilidad", relacionada con el entorno físico y los recursos disponibles, explicó la mayor varianza tanto en las expectativas como en las percepciones de los empleados. La prueba Chi-cuadrado confirmó una relación significativa ($\chi^2 = 44,573$, $p < 0,001$) entre la satisfacción y el clima laboral, apoyando la hipótesis de que un ambiente laboral positivo se asocia con una mayor satisfacción laboral. Estos hallazgos resaltan la importancia de que las autoridades del GAD Provincial de Cotopaxi implementen estrategias para mejorar el clima laboral, especialmente en aspectos como proporcionar recursos adecuados, promover la confianza y la transparencia, y el fomento de un ambiente de trabajo respetuoso y empático, con el fin de mejorar la satisfacción laboral de sus empleados y, en consecuencia, la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos.

Palabras clave: Satisfacción laboral; clima laboral; GAD; Chi-cuadrado

Abstract

This study analyzes the determinants of job satisfaction of 27 public servants of the GAD of Cotopaxi and its impact on the work environment during the year 2024. Using a non-experimental, descriptive and correlational quantitative approach, a 40-item questionnaire adapted from Young was used to measure expectations and perceptions of the work environment. The results of the exploratory factor analysis revealed five main dimensions: tangibility, trustworthiness, security, empathy and responsiveness. “Tangibility,” related to the physical environment and available resources, explained the greatest variance in both employee expectations and perceptions. The Chi-square test confirmed a significant relationship ($\chi^2 = 44.573$, $p < 0.001$) between satisfaction and work climate, supporting the hypothesis that a positive work environment is associated with higher job satisfaction. These findings highlight the importance for the authorities of the GAD Provincial de Cotopaxi to implement strategies to improve the work climate, especially in aspects such as providing adequate resources, promoting trust and transparency, and fostering a respectful and empathetic work environment, in order to improve the job satisfaction of its employees and, consequently, the quality of public services offered to citizens.

Keywords: Job satisfaction; work environment; GAD; Chi-square

Introducción

La satisfacción laboral, entendida como una actitud positiva que un individuo tiene hacia su puesto y el entorno laboral, es un factor crucial para el éxito de cualquier organización (Barrick et al., 2013). Un empleado satisfecho no sólo es más productivo y comprometido con el logro de los objetivos de la institución, sino que también contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Por el contrario, la insatisfacción laboral puede tener importantes consecuencias negativas tanto para el individuo como para la organización. Diversos factores pueden contribuir a un clima laboral desfavorable, entre ellos la falta de comunicación efectiva, la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional, el liderazgo inadecuado y la percepción de inequidad en el trato. Estos factores, a su vez, pueden generar estrés, insatisfacción laboral, ausentismo e incluso la rotación del personal, impactando negativamente en la eficiencia y la imagen de la institución.

Así mismo, varios estudios han demostrado la estrecha relación entre la satisfacción laboral y variables como la rotación de personal, el ausentismo, el estrés laboral y la calidad del servicio (Harter et al., 2002; Ostroff, 1992) En América Latina, la tasa de renuncias voluntarias por ambiente laboral desfavorable alcanza un preocupante 35%, según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022). En el caso de Ecuador, aunque no existen cifras oficiales precisas, estudios estiman que este porcentaje se sitúa entre el 25% y el 30% (INEC, 2019). Estos datos muestran la importancia de comprender los factores que determinan la satisfacción laboral, especialmente en el contexto del sector público, donde la calidad del servicio brindado a los ciudadanos está directamente relacionada con el bienestar de sus empleados.

De acuerdo con Burbano & Campi (2022), en su estudio descubrieron que el clima organizacional influye directamente en el grado de satisfacción laboral de los empleados públicos del GADS. Se encontró que el 74,9% de ellos tiene un nivel de satisfacción que varía entre aceptable y totalmente insatisfactorio. En el ámbito de la administración pública, la satisfacción laboral cobra aún mayor importancia, los empleados públicos son responsables de gestionar los recursos del Estado y brindar servicios de calidad a los ciudadanos, por lo que su bienestar laboral tiene un impacto directo en el bienestar social. Un ambiente de trabajo positivo en los organismos públicos se traduce en una mayor eficiencia en la gestión de los recursos, una mejor atención a los ciudadanos y, en definitiva, un Estado más sólido y eficaz (OCDE et al., 2016).

Este estudio contribuirá a la comprensión del fenómeno de la satisfacción laboral en el contexto específico del GAD Provincial de Cotopaxi y su relación con el clima laboral. Metodológicamente, se utilizará un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, específicamente descriptivo y correlacional, para analizar la relación entre las variables de estudio. Desde un punto de vista práctico, los resultados de la investigación brindarán

información relevante para que las autoridades del GAD Provincial de Cotopaxi puedan implementar estrategias efectivas para mejorar el clima laboral y la satisfacción de sus servidores. Finalmente, la pertinencia social del estudio radica en su potencial para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía. La factibilidad de la investigación está garantizada por el acceso a la población de estudio y la disponibilidad de instrumentos de recolección de datos confiables y válidos.

El propósito de esta investigación es analizar las determinantes de satisfacción laboral del servidor público y su impacto en el clima laboral del GAD Provincial de Cotopaxi durante el año 2024. Para lograr este objetivo, se han planteado; identificar las determinantes de satisfacción laboral según el modelo de Litwing y Stringer; diagnosticar los niveles de satisfacción laboral del servidor público a causa del clima laboral del GAD Provincial de Cotopaxi durante el año 2024 a través de un cuestionario de 20 preguntas adaptado de (Young Lee, 2006); y comprobar qué tipo de impacto existe entre la satisfacción y el clima laborales del GAD Provincial de Cotopaxi durante el año 2024 a través del coeficiente de correlación de Spearman.

Desarrollo teórico

En el estudio de Yang & Wang (2013), se analizó la satisfacción laboral de los funcionarios chinos, quienes operan en contextos institucionales y culturales distintos a los de sus pares occidentales. Se identificó una escasez de investigaciones en esta área, lo que motivó un estudio basado en una encuesta a 800 funcionarios en Beijing. Se agruparon quince variables independientes en tres categorías: características del trabajo, factores organizacionales-ambientales y características personales. Utilizando la regresión de mínimos cuadrados ordinaria, se evaluó la relación entre estas variables y la satisfacción laboral. Los hallazgos indicaron que seis características del trabajo, como la variedad de tareas y el salario, tenían influencias significativas, al igual que dos factores organizacionales-ambientales: la seguridad en el ambiente de trabajo y las relaciones con los compañeros. En contraste, las características personales, como el género, mostraron efectos mínimos. Finalmente, se discutieron las implicaciones para la práctica y la investigación futura basadas en estos resultados.

Los problemas de desempeño en las organizaciones públicas sudafricanas se debieron en parte a factores relacionados con los empleados, incluidos los bajos niveles de satisfacción laboral. El estudio de Mafini (2019), investigó los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de una organización pública en Gauteng, Sudáfrica, utilizando un cuestionario administrado a 246 empleados. Se utilizaron estadísticas descriptivas y análisis factorial para identificar los factores que influyen en la satisfacción laboral y la confiabilidad se evaluó mediante el alfa de Cronbach. Se identificaron cinco factores clave: condiciones de trabajo, uso de habilidades, trabajo en equipo, creatividad y autonomía, siendo el trabajo en equipo el más influyente. Los hallazgos sugieren que los gerentes deberían centrarse en

estos factores para mejorar la satisfacción laboral y, por lo tanto, el desempeño organizacional en el sector público sudafricano.

De acuerdo con el estudio de Pecino et al. (2019), se utilizó el modelo Job Demands-Resources (JD-R) como marco teórico integrador para monitorear los lugares de trabajo, con el objetivo de aumentar el compromiso laboral y prevenir el burnout. Este marco fue de gran interés porque la gestión de recursos y las demandas laborales puede afectar negativamente a los empleados, especialmente en entornos de alta demanda. En un estudio descriptivo, transversal, se investigaron las relaciones entre el clima organizacional, el estrés de rol y el bienestar de los empleados (burnout y satisfacción laboral) en organizaciones públicas, con 442 participantes. Se desarrolló un modelo de ecuación estructural que confirmó que el clima organizacional estaba relacionado con el estrés del rol (-0,594), la satisfacción laboral (0,746) y el agotamiento (-0,408). Además, el estrés de rol se relacionó con el burnout (0,953) y la satisfacción laboral (-0,685). También se encontró una correlación negativa y significativa entre el burnout y la satisfacción laboral (-0,664). El estudio concluyó que un clima organizacional positivo podría reducir el estrés y el agotamiento y aumentar la satisfacción y el bienestar de los empleados.

Según Loor-Zambrano et al. (2020), se ha demostrado que existen relaciones significativas entre la responsabilidad social corporativa (RSC), la satisfacción laboral en sus diversas facetas y el compromiso de los empleados. Para analizar estas relaciones se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales con varianza en una muestra de 318 trabajadores de empresas ecuatorianas, utilizando la metodología de mínimos cuadrados parciales (PLS) a través del software Smart PLS. Los resultados confirmaron las hipótesis teóricas sobre la influencia de la RSE en cinco aspectos de la satisfacción laboral, destacando que sólo la satisfacción laboral general tiene efectos positivos sobre el compromiso de los empleados. Además, se ha observado que la satisfacción con los compañeros tiene un efecto negativo sobre el compromiso. La aportación más relevante de este estudio reside en la consideración del carácter mediador de algunos aspectos de la satisfacción laboral en la relación entre RSC y compromiso organizacional: positivos para la satisfacción laboral general y negativos para la satisfacción con los compañeros.

En el estudio de Fortty et al. (2019), donde el propósito de su investigación fue determinar el impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de los servidores del Departamento Financiero de la Universidad Secular Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador. Se aplicó un cuestionario a una muestra de 19 empleados de este instituto para evaluar su nivel de satisfacción laboral. Los resultados mostraron que los entrevistados no asignaron valores positivos a las dimensiones de estructura, salario, condiciones de trabajo, condiciones de bienestar y liderazgo, pero sí asignaron valores positivos a las dimensiones de contenidos de trabajo, valores y costumbres. y relaciones interpersonales. Además, se encontró que el 63,17% de los participantes se ubicaron en la categoría Muy Bueno según la escala de

calificación final establecida por la Ley de Servicio Público, y el 31% en la categoría Excelente. En conclusión, a pesar de la insatisfacción con algunos aspectos laborales, el desempeño de los empleados del Departamento de Finanzas fue calificado como muy bueno o excelente, lo que sugiere que la insatisfacción no influyó negativamente en su desempeño laboral.

Satisfacción laboral: concepto y dimensiones

La satisfacción laboral se define como un estado emocional positivo que un individuo experimenta como resultado de la evaluación de su trabajo o experiencia laboral (Locke, 1976). No se trata simplemente de la ausencia de insatisfacción, sino de un sentimiento placentero asociado a la satisfacción de las expectativas, necesidades e intereses del individuo en el lugar de trabajo. Existen diversas dimensiones que componen la satisfacción laboral, de acuerdo con Parasuraman et al. (1991), con su modelo SERVQUAL a través de las expectativas y percepciones plantea cinco dimensiones, que son; fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía, y elementos tangibles. Comprender las diferentes dimensiones de la satisfacción laboral es fundamental para identificar áreas específicas que requieren atención dentro de una organización.

Clima laboral: definición y componentes

El clima laboral se refiere a la percepción que tienen los trabajadores sobre las características del ambiente laboral dentro de una organización (Schneider, 1975). Estas percepciones se basan en las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, así como en la interacción entre los miembros de la organización. El clima laboral está compuesto por diversos elementos, Litwin & Stinger (1978), describen nueve dimensiones que caracterizan el clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, estándares, liderazgo, identidad, retroalimentación. Un ambiente de trabajo positivo se caracteriza por un ambiente de respeto, confianza y colaboración, mientras que un ambiente de trabajo negativo se caracteriza por tensión, conflicto y desmotivación.

Descifrando la satisfacción laboral: el modelo de Litwin y Stringer

El modelo de Litwin & Stinger (1978), un clásico en el estudio de la satisfacción laboral propone que éste no es un concepto unitario, sino multidimensional, influenciado por nueve determinantes clave dentro del entorno laboral. Estos determinantes, interconectados entre sí, son los siguientes:

Estructura Organizacional: Este factor hace referencia a la claridad y organización dentro de la empresa. Incluye aspectos como la definición de roles, distribución de responsabilidades y fluidez en la comunicación interna. Una estructura clara y eficiente reduce la ambigüedad y la frustración, promoviendo la satisfacción.

Responsabilidad: Sentirse dueño de las tareas y decisiones dentro del puesto es fundamental. La autonomía en la toma de decisiones y la capacidad de influir en el propio trabajo alimentan el sentimiento de responsabilidad, suscitando satisfacción y compromiso.

Recompensa: Un sistema de recompensa justo y equitativo es esencial. Esto incluye no sólo el salario, sino también los beneficios, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo. La percepción de ser apreciado por el trabajo realizado influye directamente en la satisfacción.

Desafío: la posibilidad de aprovechar al máximo las capacidades y afrontar nuevos retos es motivadora. Un trabajo estimulante, que permita el aprendizaje continuo y la mejora personal, contribuye a un mayor grado de satisfacción laboral.

Relaciones: Un ambiente de trabajo positivo y colaborativo es esencial. Las buenas relaciones con superiores, compañeros y subordinados, basadas en el respeto y la comunicación fluida, son un pilar fundamental de la satisfacción laboral.

Estándares: Los objetivos y expectativas laborales deben ser claros, alcanzables y desafiantes al mismo tiempo. La existencia de estándares bien definidos permite a los empleados centrar sus esfuerzos y medir su progreso, generando una sensación de logro y satisfacción.

Liderazgo: el estilo de liderazgo juega un papel crucial. Un líder que inspira, motiva, ofrece apoyo y fomenta el desarrollo de sus colaboradores impacta positivamente en la satisfacción del equipo.

Identidad: Sentirse parte importante de la organización y sentir que el trabajo tiene sentido aumenta la satisfacción. La identificación con los valores y la cultura de la empresa, así como la percepción de contribuir a algo significativo, son factores relevantes.

Retroalimentación: La retroalimentación constante sobre el desempeño permite a los empleados identificar áreas de mejora y reconocer sus logros. Un sistema de retroalimentación transparente, constructivo y periódico es fundamental para promover la satisfacción y el crecimiento profesional.

Determinantes de la satisfacción laboral en el sector público

Varios estudios (Bòria et al., 2012; Ramirez et al., 2019; Sánchez & Sellero, 2016) han identificado una serie de factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados públicos. Algunos de los más relevantes son:

Factores intrínsecos al trabajo: estos factores están vinculados al contenido del propio puesto de trabajo, como la autonomía en la toma de decisiones, la variedad de tareas, la

posibilidad de utilizar las habilidades y conocimientos del trabajador, la retroalimentación recibida sobre el desempeño y el impacto social del trabajo hecho.

Factores extrínsecos al trabajo: incluyen aspectos como compensación y beneficios sociales, seguridad laboral, condiciones físicas del ambiente de trabajo, políticas y procedimientos organizacionales, estilo de liderazgo de los superiores y relaciones interpersonales con los colegas.

Factores individuales: Las características personales de los trabajadores, como la personalidad, los valores, las expectativas laborales y las experiencias previas, también juegan un papel importante en su percepción de la satisfacción laboral.

La relación entre clima y satisfacción laboral

La satisfacción laboral no es producto del azar, sino el resultado directo de la compleja interacción entre las características individuales de los empleados y el entorno en el que desempeñan sus tareas. Varios estudios han confirmado la existencia de una fuerte correlación entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores. Un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la confianza mutua, el respeto entre compañeros, la comunicación abierta y fluida y el apoyo constante, se asocia con una mayor satisfacción laboral. En estos entornos, los empleados se sienten valorados, escuchados y motivados, lo que repercute positivamente en su desempeño, compromiso con la organización y bienestar general (Ruíz, 2021).

Por otro lado, un ambiente laboral negativo, caracterizado por falta de comunicación efectiva, conflictos interpersonales no resueltos, presión excesiva por resultados y falta de reconocimiento del trabajo realizado, puede desencadenar una serie de consecuencias negativas para los trabajadores. Estos incluyen insatisfacción laboral, estrés crónico, aumento del ausentismo, disminución del desempeño y, en casos extremos, la intención de abandonar la organización. Las empresas que buscan mejorar la satisfacción de sus empleados deben considerar el clima laboral como un elemento clave. Implementar estrategias para fomentar la comunicación efectiva, la resolución pacífica de conflictos, el reconocimiento del trabajo bien hecho y la creación de un ambiente de trabajo respetuoso y de apoyo son pasos críticos para construir un ambiente de trabajo positivo que beneficie tanto a los trabajadores como a los empleados. la organización en su conjunto (Ramirez-Garcia et al., 2019b).

Material y métodos

La investigación se basó en un enfoque cuantitativo, orientado a la recolección y análisis de datos numéricos para determinar patrones y relaciones entre las variables de estudio: clima y satisfacción laboral. Por su alcance y diseño, la investigación fue tanto descriptiva como correlacional. En su aspecto descriptivo se realizó una descripción detallada de ambas

variables. Se recogieron datos específicos sobre el clima laboral, incluyendo aspectos como la comunicación, el liderazgo y las relaciones entre compañeros, así como factores que contribuyeron a la satisfacción laboral. Este análisis descriptivo nos permitió obtener una visión clara de las características y aspectos relevantes de cada variable.

El componente correlacional de la investigación tuvo como objetivo determinar si existía una relación entre el ambiente de trabajo y la satisfacción laboral, así como la naturaleza de esa relación (positiva, negativa, fuerte, débil). Este enfoque fue clave para identificar posibles asociaciones entre variables, que podrían proporcionar información valiosa para la toma de decisiones e implementación de estrategias en el lugar de trabajo.

El diseño de la investigación fue no experimental, lo que resultó particularmente útil ya que los experimentos controlados no fueron posibles debido a limitaciones éticas, prácticas y teóricas. En este caso, intentamos evaluar las percepciones de los empleados públicos, quienes consideraron más apropiado un diseño no experimental. Sin embargo, se tuvo en cuenta que, debido a la naturaleza de este diseño, puede resultar difícil establecer relaciones causales definitivas entre las variables (Hadi et al., 2023).

Población, muestra y recopilación de datos.

La población de estudio estuvo conformada por 27 colaboradores del departamento de talento humano, en particular personal operativo en el periodo 2024. Se utilizó un muestreo probabilístico por conveniencia, con el objetivo de asegurar una alta participación de los empleados públicos en el estudio (Canales, 2006).

Para recopilar los datos, se utilizó un cuestionario estandarizado para medir tanto el ambiente laboral como la satisfacción laboral. Este cuestionario fue seleccionado y adaptado para asegurar su validez y confiabilidad. En concreto, se aplicó un cuestionario de 40 ítems adaptado de (Young Lee, 2006). El instrumento incluyó dos dimensiones de investigación: expectativas y percepciones sobre el ambiente físico. Por lo cual se dividió 20 ítems para cada dimensión con una escala de Likert de 5 puntos que van desde (1= Totalmente en desacuerdo a 5= Totalmente de acuerdo).

Además, se utilizaron técnicas estadísticas para describir las características de las variables y explorar las correlaciones entre ellas. Se manejaron herramientas estadísticas como el coeficiente de correlación de Spearman para determinar el tipo de impacto que existe entre la satisfacción y el clima laboral en el GAD provincial de Cotopaxi durante el año 2024.

Tabla 1. *Ficha técnica alfa de Cronbach*

	Alfa de Cronbach	No. de elementos
Expectativa	0.896	20
Perspectiva	0.867	20

Nota. Elaboración propia

El análisis de fiabilidad realizado arroja valores de Alfa de Cronbach muy satisfactorios para todas las escalas evaluadas. La escala “Expectativas” compuesta por 20 ítems obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,896, lo que indica excelente consistencia interna entre sus elementos. De manera similar, la escala “Perspectiva”, también con 20 ítems, tiene un Alfa de Cronbach de 0,867, demostrando alta confiabilidad.

Finalmente, el Alfa Global, que incluye los 40 ítems de ambas escalas, alcanza el valor de 0,927, confirmando una excelente consistencia interna global del instrumento de medición. Estos resultados respaldan la robustez y precisión de las mediciones obtenidas a través de las escalas, lo que nos permite tener confianza en la validez de las conclusiones derivadas de su aplicación.

Resultados

Este estudio profundiza en los factores que determinan la satisfacción laboral de los empleados públicos del GAD Provincial de Cotopaxi, explorando la brecha entre expectativas y percepciones sobre el clima laboral. A partir del análisis del perfil sociodemográfico de los participantes, en esta sección se presentan los resultados obtenidos mediante el análisis factorial exploratorio. Se detallan los indicadores de validez del instrumento utilizado, incluyendo el Coeficiente KMO, la Prueba de Esfericidad de Bartlett, la determinación de los componentes principales y la varianza explicada. Finalmente, se presenta el gráfico de sedimentación y la matriz de componentes rotados, que permiten una comprensión profunda de las dimensiones subyacentes del clima laboral y su influencia en la satisfacción de los servidores públicos del GAD provincial de Cotopaxi.

Resultados descriptivos

Los resultados ofrecen una primera aproximación a la composición de la muestra del estudio, formada por 27 empleados públicos. En cuanto al género, existe una mayor participación masculina (59%) respecto a la participación femenina (41%). Con relación a la edad, el grupo más representativo es el de 31 a 35 años (41%), seguido de los mayores de 41 años (33%). Esto sugiere que la fuerza laboral del GAD provincial de Cotopaxi está compuesta principalmente por personas en edad productiva con amplia experiencia laboral. El nivel académico del personal es predominantemente más alto: el 56% ha completado estudios superiores y el 37% ha realizado estudios de posgrado. Esta información es crucial a la hora de analizar la satisfacción laboral, ya que a mayor nivel educativo pueden existir mayores expectativas en cuanto al desarrollo profesional y responsabilidades dentro de la institución.

La remuneración, determinante clave de la satisfacción laboral, muestra que la mayoría de los empleados públicos reciben un salario superior a \$801, siendo el rango “Más de 1000” el más frecuente (56%). Sin embargo, es necesario comparar estos salarios con los ofrecidos en otras instituciones públicas y privadas para tener un panorama completo de la competitividad salarial dentro del GAD. Finalmente, la información sobre el departamento al que pertenecen los empleados públicos indica una mayor representación del área operativa (63%), seguida de la administrativa (22%). Es importante considerar las particularidades de cada área a la hora de analizar los factores que influyen en la satisfacción laboral, ya que funciones, responsabilidades y expectativas pueden variar significativamente.

Tabla 2. Perfil sociodemográfico

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	16	59
	Femenino	11	41
Edad	24 - 30	4	15
	31 – 35	11	41
	36 – 40	3	11
	Mayor a 41	9	33
Nivel académico	Secundaria	2	7
	Educación superior	15	56
	Posgrado	10	37
Remuneración	\$601 - \$800	5	19
	\$801 - \$1000	7	26
	Más de 1000	15	56
Departamento	Gerencial	4	15
	Administrativo	6	22
	Operativo	17	63
Total		27	100

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

Evaluación de la expectativa según los elementos de estadística factorial exploratoria (AFE)

En esta sección se presentan los resultados sobre las expectativas laborales de los empleados públicos del GAD Provincial de Cotopaxi. Se analizó la estructura subyacente de dimensiones que dan forma a estas expectativas, destacando los factores clave que los empleados consideran esenciales para sentirse satisfechos en su entorno laboral.

Coeficiente KMO y Prueba de esfericidad de Bartlett

Tabla 3. Coeficiente KMO y Prueba de esfericidad de Bartlett Expectativa

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.771
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	530.412
	gl	190
	Sig.	0.000

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

Los resultados de las pruebas Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Bartlett indican si los datos son apropiados para realizar un análisis factorial exploratorio (AFE) para determinar los determinantes de la satisfacción laboral en el GAD provincial de Cotopaxi. La prueba KMO evalúa la adecuación del muestreo y arroja un valor de 0,771. Este valor es superior a 0,7, lo que sugiere una adecuación del muestreo satisfactoria para la SIE. Es decir, las variables observadas exhiben suficiente correlación entre sí para justificar la búsqueda de factores subyacentes.

La prueba de esfericidad de Bartlett examina la hipótesis nula de que la matriz de correlación es una matriz identidad, lo que implicaría que no existen relaciones significativas entre las variables y AFE no sería apropiada. En este caso obtenemos un valor de chi-cuadrado de 530,412 con 190 grados de libertad y una significancia (Sig.) de 0,000. Dado que la significancia es menor que 0,05, se rechaza la hipótesis nula. En conjunto, estos hallazgos indican que existe evidencia suficiente para realizar un análisis factorial exploratorio con el objetivo de identificar los factores o determinantes de la satisfacción laboral en el GAD provincial de Cotopaxi.

a) Determinación de componentes y varianza explicada

Tabla 4. Determinación de componentes y varianza explicada Expectativa

Componente	Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado
Tangibilidad	4.526	22.632	22.632
Fiabilidad	3.727	18.634	41.266
Capacidad de respuesta	2.336	11.681	52.947
Seguridad	2.216	11.081	64.028
Empatía	2.116	10.578	74.606

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

El análisis de componentes principales realizado para identificar los determinantes de la satisfacción laboral del servidor público del GAD provincial de Cotopaxi, particularmente en relación con el clima laboral, arrojó cinco componentes principales que explican el 74,606% de la varianza total. El componente más importante, la “Tangibilidad”, explica por sí solo el 22,632% de la varianza y agrupa aspectos como la disponibilidad de recursos materiales y tecnológicos adecuados para el desempeño laboral. Le sigue en importancia la “Fiabilidad”, que explica otro 18,634% y hace referencia a la confianza en la gestión transparente y ética de la institución. En tercer lugar, la “capacidad de respuesta” (11,681 % de la variación explicada) refleja las percepciones de los servidores sobre una atención oportuna y eficaz a sus necesidades e inquietudes.

“Seguridad” (11,081%) y “Empatía” (10,578%), aunque menos relevantes en términos de varianza explicada, también son determinantes a considerar. Mientras que el primero está vinculado a la percepción de estabilidad y protección dentro del entorno laboral, el segundo se centra en el trato humano, el respeto y la consideración hacia los demás. Estos cinco componentes ofrecen una visión global de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados públicos del GAD Provincial de Cotopaxi. Es evidente la importancia no sólo de las condiciones materiales y la eficiencia de la gestión, sino también de aspectos como la confianza, la seguridad y el trato humano dentro de la institución.

Matriz de componente en espacio rotado

Tabla 5. Matriz de componente en espacio rotado Expectativa

	Componente				
	Tangibilidad	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía
EXAF1	0.422	0.305	-0.295	-0.408	0.527
EXAF2	0.367	0.325	-0.594	-0.049	0.040
EXAF3	0.710	-0.046	-0.060	0.198	0.173
EXAF4	0.139	-0.120	0.044	-0.012	0.782
EXAF5	0.048	0.870	0.024	0.230	-0.043
EXAF6	0.196	0.143	0.454	0.300	0.670
EXAF7	0.072	0.803	0.347	0.244	0.122
EXAF8	0.773	-0.035	0.173	0.048	0.126
EXAF9	0.304	0.194	0.755	0.078	0.107
EXAF10	0.074	0.023	-0.030	0.154	0.682
EXAF11	0.805	-0.011	0.352	0.160	0.050
EXAF12	0.188	0.247	-0.043	0.821	0.123
EXAF13	0.144	0.784	0.301	0.303	-0.164
EXAF14	0.792	0.014	-0.209	-0.112	0.367
EXAF15	0.689	0.238	0.253	0.147	-0.013
EXAF16	0.719	0.304	0.019	0.253	0.050

EXAF17	0.238	0.363	0.266	0.722	0.141
EXAF18	0.031	0.889	-0.209	0.009	0.069
EXAF19	0.574	0.395	0.069	0.601	0.171
EXAF20	0.490	0.382	0.720	0.016	-0.009

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

Tangibilidad: Esta dimensión se centra en la percepción del entorno físico. Las variables con las cargas factoriales más altas (“Puedo controlar el nivel de iluminación en mi estación de trabajo” (0,490) y “Mi lugar de trabajo está lo suficientemente abierto como para ver a mis colegas trabajando” (0,422)) sugieren que un espacio cómodo y bien iluminado que facilite la interacción social tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral. Esta observación coincide con Herzberg, (1969), quien incluye el ambiente físico como un factor de higiene, y con Burbano & Campi (2022), cuyo estudio en el sector público ecuatoriano correlaciona el ambiente físico con la satisfacción general.

Confiabilidad: Esta dimensión hace referencia a la confianza y estabilidad en el trabajo. Las variables "Mi puesto de trabajo está sobre equipado para mis necesidades típicas" (0,784) y "Tengo reuniones informales e improvisadas en mi puesto de trabajo privado" (0,870) indican que la disponibilidad de recursos y la comunicación fluida con los superiores son fundamentales para la percepción de estabilidad y confianza. El modelo de características laborales de Hackman & Oldham (1976), apoya esta idea, destacando la autonomía y la retroalimentación, mientras que Chiavenato (2009), destaca la importancia de la comunicación interna para un buen ambiente laboral.

Seguridad: Esta dimensión está asociada a la percepción de estabilidad y bienestar. En esta dimensión destaca la variable “Puedo acceder fácilmente desde el puesto de trabajo de mi compañero” (0,821). Es importante recordar que la seguridad laboral trasciende la apariencia física e incluye la seguridad contractual y la estabilidad laboral. Maslow (1943), en su pirámide de necesidades y Alderfer (1972), en su teoría ERG, sitúan la seguridad como una necesidad fundamental para el bienestar y la motivación en el trabajo.

Empatía: en este estudio está vinculada a la capacidad del entorno laboral para fomentar interacciones sociales positivas y reducir el estrés resultante de las interrupciones. La variable con la carga factorial más alta en este componente es “Mi lugar de trabajo proporciona un ambiente tranquilo para que pueda concentrarme en mi trabajo” (0,527), lo que sugiere que la capacidad de concentrarse sin interrupciones es crucial para la empatía laboral en el lugar de trabajo. Este hallazgo está en línea con estudios previos sobre privacidad y concentración laboral, por ejemplo, Humphrey et al. (2007), encontró que la privacidad en el trabajo se relaciona positivamente con la satisfacción laboral y la motivación intrínseca. Curiosamente, a diferencia de otros estudios sobre satisfacción laboral este análisis no encontró una relación fuerte entre la empatía y la capacidad de interactuar con colegas. Esto puede indicar que la

capacidad de controlar las interacciones sociales y tener tiempo para la concentración individual se valora más que la simple presencia de compañeros.

Análisis de la percepción sustentado en el AFE

Esta sección presenta hallazgos sobre cómo los funcionarios públicos del GAD provincial de Cotopaxi perciben su entorno laboral actual. Se examinan las diferentes dimensiones que influyen en sus percepciones, lo que permite identificar claramente los aspectos del clima laboral que se consideran satisfactorios y aquellos que es necesario mejorar para fomentar un clima laboral más positivo y motivador.

Coefficiente KMO y Prueba de esfericidad de Bartlett

Tabla 6. Coeficiente KMO y Prueba de esfericidad de Bartlett Percepción

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	0.753
Aprox. Chi-cuadrado	488.633
Prueba de esfericidad de Bartlett gl	190
Sig.	0.000

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

Los resultados de las pruebas Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Bartlett indican la importancia de realizar un análisis factorial exploratorio en la investigación sobre los determinantes de la satisfacción laboral en el GAD provincial de Cotopaxi. El valor de la medida KMO de 0,753, al ser mayor que 0,5, sugiere una adecuación de muestreo satisfactoria para el análisis. De manera similar, la prueba de esfericidad de Bartlett arroja un valor aproximado de Chi-cuadrado de 488.633 (gl=190; p<0.001).

Determinación de componentes y varianza explicada Percepción

Tabla 7. Determinación de componentes y varianza explicada Percepción

Componente	Varianza total explicada		
	Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado
Tangibilidad	3.971	19.853	19.853
Fiabilidad	2.955	14.775	34.628
Capacidad de respuesta	2.845	14.224	48.852
Seguridad	2.312	11.558	60.410
Empatía	2.064	10.320	70.730
Competencia	1.544	7.719	78.449

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

El análisis de los determinantes de la satisfacción laboral en el sector público, particularmente en el GAD provincial de Cotopaxi, requiere una contextualización basada en estudios previos. Observando el cuadro presentado, la “tangibilidad” emerge como el componente con mayor peso en la varianza total explicada (19,853%), lo que sugiere su importancia en la percepción de los empleados públicos sobre su clima laboral. Este hallazgo encuentra apoyo en investigaciones como la de Herzberg (1966), donde se destaca la relevancia de factores higiénicos como las condiciones físicas de trabajo y la remuneración en la satisfacción laboral. Sin embargo, es esencial considerar las particularidades del contexto.

Estudios como el de Chiavenato (2004) destacan la importancia de la cultura organizacional y el estilo de liderazgo en la satisfacción laboral en el sector público. Estos aspectos, aunque no se reflejan directamente en la tabla, podrían estar intrínsecamente relacionados con componentes como “Confiabilidad” (14,775%) y “Seguridad” (11,558%). Profundizar en la relación entre estos elementos, a través de la comparación con estudios de caso similares en los GAD provinciales del Ecuador, permitiría obtener una visión más completa de los determinantes de la satisfacción laboral en este contexto específico.

Matriz de componente en espacio rotado

Tabla 8. Matriz de componente en espacio rotado Percepción

	Componente					
	Tangibilidad	Confiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Competencia
PAF1	0.254	0.029	0.554	-0.087	0.626	0.197
PAF2	0.857	0.116	-0.054	0.138	0.098	0.250
PAF3	0.123	0.300	0.053	-0.103	-0.001	0.807
PAF4	0.565	0.043	-0.003	0.496	-0.111	-0.080
PAF5	0.132	0.084	0.868	0.061	0.147	0.177
PAF6	0.064	0.567	-0.121	0.741	0.065	0.046
PAF7	-0.025	0.239	0.901	0.151	0.030	-0.040
PAF8	0.828	0.223	0.113	0.007	0.019	0.008
PAF9	0.847	0.238	-0.095	0.130	0.020	0.090
PAF10	0.295	0.396	0.070	0.026	-0.519	-0.321
PAF11	0.580	-0.002	0.246	0.394	-0.407	-0.020
PAF12	-0.266	0.236	0.399	0.029	0.714	0.060
PAF13	0.030	0.795	0.314	0.099	0.124	0.223
PAF14	0.304	0.833	0.152	-0.150	-0.030	0.115
PAF15	0.154	-0.148	0.278	0.775	0.146	-0.090

PAF16	0.428	0.535	0.359	0.462	-0.107	0.267
PAF17	0.397	0.218	0.161	0.495	0.063	0.560
PAF18	-0.373	0.263	0.579	0.157	0.311	-0.240
PAF19	0.446	0.627	0.100	0.304	0.110	0.198
PAF20	0.347	0.045	0.084	0.263	0.718	-0.285

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

Tangibilidad: Esta dimensión incluye variables relacionadas con el entorno físico de trabajo, como la necesidad de un espacio de trabajo abierto y tranquilo, la flexibilidad del mobiliario y la capacidad de personalizar el espacio de trabajo. Los altos valores de carga de estas variables sugieren que un entorno físico bien diseñado y adaptable es crucial para la satisfacción laboral. Estos hallazgos coinciden con estudios como el de Lee & Brand (2005), quienes encontraron que la ergonomía y el diseño del espacio de trabajo influyen significativamente en la satisfacción laboral.

Fiabilidad: Esta dimensión incluye las variables vinculadas a la percepción de eficiencia y calidad del grupo de trabajo. La percepción de contar con el equipamiento necesario para trabajar eficazmente es fundamental. Este resultado es consistente con la investigación de Alonso (2008), que destaca la importancia de los recursos y el soporte tecnológico en la satisfacción de los empleados públicos.

Capacidad de respuesta: Incluye variables relacionadas con la flexibilidad y adaptabilidad en el trabajo, como la capacidad de tener reuniones informales y la capacidad de reorganizar el espacio de trabajo. Esto sugiere que la capacidad de respuesta y la adaptabilidad en el entorno laboral son esenciales para mantener una alta satisfacción laboral. Estos resultados son compatibles con los estudios de Arias & Cáceres (2014), que destacan la importancia de la flexibilidad en el entorno laboral para mejorar la satisfacción laboral.

Seguridad: Esta dimensión incluye la percepción de seguridad y estabilidad en el ambiente de trabajo, incluyendo la calidad de las relaciones interpersonales y la claridad en la organización del trabajo. La seguridad y una estructura laboral clara son factores importantes para la satisfacción laboral, como lo respalda la investigación de Warr (2011), quien encontró que la estabilidad y la claridad laboral son determinantes clave de la satisfacción laboral.

Empatía: Incluye aspectos como el control sobre el entorno y la capacidad de personalizar el espacio de trabajo, lo que sugiere que la empatía y el apoyo emocional en el entorno laboral son cruciales. Estos hallazgos son consistentes con estudios que muestran que el apoyo social y emocional en el trabajo aumenta la satisfacción laboral (Bakker et al., 2003).

Competencia: Finalmente, esta dimensión está vinculada a la percepción de las habilidades y capacidades necesarias para desempeñar el puesto de trabajo. La importancia de sentir que uno tiene las habilidades adecuadas es un determinante clave de la satisfacción laboral, como

lo destacan estudios que resaltan la importancia del desarrollo profesional y la educación continua (Ting, 1997).

Discusión

Tabla 9. Comprobación de Hipótesis con Chi-Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado		Satisfacción laboral			
		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Decisión
Clima laboral	H ₀ = La satisfacción laboral depende negativamente del clima laboral del GAD Provincial de Cotopaxi	44.573 ^a	9	0.000	Rechazada
	H ₁ = La satisfacción laboral depende positivamente del clima laboral del GAD Provincial de Cotopaxi				Aceptada

Nota. Elaboración propia con resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

Los resultados muestran una relación significativa entre la satisfacción y el clima laboral del GAD Provincial de Cotopaxi. Con un valor de chi-cuadrado de 44,573 y un nivel de significancia asintótica bilateral de 0,000, podemos rechazar la hipótesis nula (H₀) y aceptar la hipótesis alternativa (H₁), que sugiere que la satisfacción laboral depende positivamente del ambiente laboral. Esto significa que, en este caso, existe una correlación significativa y positiva entre un buen ambiente laboral y altos niveles de satisfacción laboral entre los servidores públicos del GAD Provincial de Cotopaxi.

Estos hallazgos están en línea con otros estudios realizados en diferentes contextos que también han encontrado una fuerte relación entre el Clima y la Satisfacción laboral. Por ejemplo, Pedraza Melo (2018) y Amasifuen et al. (2022), identificaron que un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por factores como el apoyo de la dirección, el reconocimiento del trabajo bien hecho y las buenas relaciones interpersonales tiende a aumentar la satisfacción de los empleados. Esta coherencia en los hallazgos sugiere que mejorar el entorno laboral puede ser una estrategia eficaz para aumentar la satisfacción laboral, lo que a su vez puede influir positivamente en la productividad y retención de los empleados.

Conclusiones

Se lograron los objetivos planteados al identificar los determinantes de la satisfacción laboral en el GAD provincial de Cotopaxi, utilizando el modelo de Litwing y Stringer, y diagnosticar los niveles de satisfacción laboral a través de un cuestionario adaptado de (Young Lee, 2006). Se demostró la hipótesis de que existe un impacto positivo entre la satisfacción y el clima laboral, resaltada por el valor de chi-cuadrado de 44,573 ($p < 0,001$) obtenido en la prueba de hipótesis. Los resultados del análisis factorial exploratorio, con un KMO de 0,771 para expectativas y 0,753 para percepciones, revelaron cinco dimensiones clave: tangibilidad, confiabilidad, seguridad, empatía y capacidad de respuesta. Estos hallazgos resaltan la importancia no sólo de las condiciones físicas y la eficiencia en la gestión, sino también de aspectos como la confianza, la estabilidad laboral, el trato humano y la flexibilidad en el entorno laboral.

A pesar de la riqueza de información obtenida, esta investigación tiene algunas limitaciones, tales como la muestra, compuesta por 27 servidores públicos, aunque representativa en términos de género, edad y nivel académico, puede no reflejar la complejidad y diversidad de todos los servidores públicos del GAD provincial de Cotopaxi. Además, el estudio se centró en un momento concreto en el tiempo, por lo que no se puede descartar la influencia de factores externos o cambios dentro de la organización que puedan afectar a la satisfacción laboral a largo plazo.

Estudios futuros podrían ampliar la muestra para obtener una visión más integral de la satisfacción laboral en el GAD provincial de Cotopaxi. Sería interesante realizar un análisis comparativo con otros GAD provinciales del Ecuador para identificar similitudes y diferencias en los determinantes de la satisfacción laboral. Además, se podrían realizar estudios longitudinales para evaluar la evolución de la satisfacción laboral a lo largo del tiempo y el impacto de las políticas y prácticas implementadas por la institución. Explorar la relación entre las dimensiones identificadas con variables como productividad, ausentismo laboral y rotación de personal proporcionaría información valiosa para la toma de decisiones estratégicas encaminadas a mejorar el clima y la satisfacción laboral en la institución.

Referencias bibliográficas

- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*.
- Alonso Martín, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 24(1), 25–40. <https://doi.org/10.4321/s1576-59622008000100002>
- Amasifuen, L., Cárdenas, J., & Troya, D. (2022). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 3(1), 89–102. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.01.007>
- Arias Gallegos, W. L., & Arias Cáceres, G. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia & Trabajo*, 16(51), 185–191. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>
- Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands–resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393–417. <https://doi.org/10.1080/13594320344000165>
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Li, N. (2013). The Theory of Purposeful Work Behavior: The Role of Personality, Higher-Order Goals, and Job Characteristics. *Academy of Management Review*, 38(1), 132–153. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0479>
- Bòria-Reverter, S., Crespi-Vallbona, M., & Mascarilla-Miró, O. (2012). Variables determinantes de la satisfacción laboral en España. *Cuadernos de Economía*, 35(97), 9–16. [https://doi.org/10.1016/S0210-0266\(12\)70018-3](https://doi.org/10.1016/S0210-0266(12)70018-3)
- Burbano Cabrera, J. S., & Campi Cevallos, C. F. (2022). Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos de los GADM del Ecuador. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 6(45), 297–312. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss45.2022pp297-312>
- Canales Cerón, Manuel. (2006). *Metodologías de investigación social : introducción a los oficios* (M. Canales Cerón, Ed.) [Book]. LOM Ediciones.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (Tercera edición).
- Fortty, D., Zambrano, M., & Flores-Urbáez, M. (2019). Incidence of Job Satisfaction in the Servers' Performance Servers' Performance of the Financial Management Department

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, R., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company. <https://doi.org/10.1177/002218566901100113>
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>
- INEC. (2019). *Encuesta Nacional De Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) Indicadores Laborales Marzo 2019*.
- Lee, S. Y., & Brand, J. L. (2005). Effects of control over office workspace on perceptions of the work environment and work outcomes. *Journal of Environmental Psychology*, 25(3), 323–333. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2005.08.001>
- Litwin, G., & Stringer, H. (1978). *Organizational Climate*. Simon & Schuster.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In *Handbook of industrial and organizational psychology* (M. D. Dunnette (Ed.), pp. 1297–1343).
- Loor-Zambrano, H. Y., Santos-Roldán, L., & Palacios-Florencio, B. (2020). Corporate social responsibility, facets of employee job satisfaction and commitment: the case in Ecuador. *The TQM Journal*, 33(2), 521–543. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2020-0011>
- Mafini, C. (2019). Factors influencing job satisfaction among public sector employees: an empirical exploration. *African Journal of Employee Relations (Formerly South*

- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. https://doi.org/10.1037/h0054346
- OCDE, CEPAL, & CAF. (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*. OECD/OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/leo-2017-es
- OIT, O. I. del T. (2022). *Panorama laboral 2022 América Latina y el Caribe*.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963–974. https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.6.963
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420–450.
- Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., Aguilar-Parra, J. M., Padilla-Góngora, D., & López-Liria, R. (2019). Organisational Climate, Role Stress, and Public Employees' Job Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1792. https://doi.org/10.3390/ijerph16101792
- Pedraza Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9
- Ramirez-Garcia, C., Perea, J. G.-Á. de, & Junco, J. G.-D. (2019a). La felicidad en el trabajo: validación de una escala de medida. *Revista de Administração de Empresas*, 59(5), 327–340. https://doi.org/10.1590/s0034-759020190503
- Ramirez-Garcia, C., Perea, J. G.-Á. de, & Junco, J. G.-D. (2019b). La felicidad en el trabajo: validación de una escala de medida. *Revista de Administração de Empresas*, 59(5), 327–340. https://doi.org/10.1590/s0034-759020190503
- Ruíz Díaz Morales, D. (2021). Work climate in public and private companies in Asunción. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 17(2), 245–256. https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.245
- Sánchez-Sellero, M. C., & Sánchez-Sellero, P. (2016). Factores determinantes de la satisfacción laboral en España en la crisis de 2008. *Intangible Capital*, 12(5), 1192. https://doi.org/10.3926/ic.844

Schneider, B. (1975). Organizational climates: an essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447–479. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x>

Ting, Y. (1997). Determinants of Job Satisfaction of Federal Government Employees. *Public Personnel Management*, 26(3), 313–334. <https://doi.org/10.1177/009102609702600302>

Warr, P. (2011). *Work, Happiness, and Unhappiness*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203936856>

Yang, X., & Wang, W. (2013). Exploring the Determinants of Job Satisfaction of Civil Servants in Beijing, China. *Public Personnel Management*, 42(4), 566–587. <https://doi.org/10.1177/0091026013502169>

Young Lee, S. (2006). Expectations of employees toward the workplace and environmental satisfaction. *Facilities*, 24(9/10), 343–353. <https://doi.org/10.1108/02632770610677628>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.