Fecha: 30 enero 2024

Maestría en Administración Pública

Artículo de investigación aplicada

La Gestión Administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores públicos. Caso: Ministerio de Educación del Ecuador - Morona Santiago.

Gloria Fabiola QUIROZ CUASQUER[a], María Fernanda RAMÍREZ PINEDA, y María Elena GODOY ZÚÑIGA
a Lcda. Contabilidad y Auditoría. gloria.quiroz@educacion.gob.ec
b Economista. maría.ramirez@uees.edu.ec
c Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador. E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave
Gestión Administrativa, Economía pública y Planeación, coordinación y reformas.

Clasificación JEL
P35, P41

Resumen: La gestión administrativa se enfoca en el cumplimiento y logro de objetivos institucionales, su aplicación eficiente refleja la satisfacción o confort de sus colaboradores. El objetivo del estudio es analizar la gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de servidores públicos educativos de Morona Santiago. El estudio considera un enfoque cuantitativo a través de un cuestionario donde la gestión administrativa se explica por cuatro dimensiones: planeación, organización, dirección y control. La satisfacción laboral se explica por: condiciones laborales, remuneración y funciones, liderazgo y superación profesional. La muestra fue de 56 servidores públicos, con el 95% de confianza. Los resultados describen, que el 75% de las dimensiones con que se midió la gestión administrativa tienen efectos positivos sobre la satisfacción laboral, siendo los más representativos: planeación, organización y dirección. Además, se determinó por el coeficiente R^2 0,74 que existe incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral. Por lo que, se concluye que la gestión administrativa incide positivamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos, identificado en las dimensiones de: condiciones laborales, remuneración y liderazgo.

Key words
Administrative management, Public Economics and Planning, coordination, and reform.

JEL Classification
P35, P41

Abstract: Administrative management focuses on the fulfillment and achievement of institutional objectives, its efficient application reflects the satisfaction or comfort of its collaborators. The objective of the study is to analyze administrative management and its impact on the job satisfaction of public educational servants in Morona Santiago. The study considers a quantitative approach through a questionnaire where administrative management explained by four dimensions: planning, organization, direction and control. Job satisfaction explained by working conditions, remuneration and functions, leadership and professional development. The sample was 56 public servants, with 95% confidence. The results describe that 75% of the dimensions with which administrative management was measured have positive effects on job satisfaction, the most representative being: planning, organization and direction. Furthermore, it was determined by the coefficient R^2 0.74 that there is an impact of administrative management on job

satisfaction. Therefore, it is concluded that administrative management has a positive impact on the job satisfaction of public servants, identified in the dimensions of: working conditions, remuneration and leadership.

Introducción

El desempeño del sector público, es un tema que ha despertado gran interés durante los últimos años en América Latina. Históricamente, los organismos multilaterales han proporcionado diferentes recomendaciones que atañen a la administración pública. La gestión administrativa del sector público, tiene repercusiones directas sobre la calidad de los servicios prestados, incidiendo sobre la percepción de bienestar en la comunidad, así como en quienes la brindan. Parte de las funciones y competencias de la administración pública subyacen en brindar ambientes de confort dentro de las disposiciones de Ley que rigen a los servidores públicos (Reyna, 2017), por ende la satisfacción laboral que se desprende de mecanismos de organización, dirección y control es consistente en el sector público.

Según López & Cañizares (2018) la planeación, dirección y el control son de las funciones más relevantes dentro de la gestión administrativa pública; la misma que necesita de instrumentos como: planes estratégicos institucionales, manuales, normas técnicas, herramientas electrónicas, sistemas de registro y control de bienes públicos. Cabe mencionar, que forma parte de la gestiòn administrativa la correcta articulación de los instrumentos mencionados (Gamboa, Puente, & Vera, 2016). Así, aumenta la satisfacción laboral y se reducen emociones negativas que impiden cumplir con los objetivos institucionales.

La evolución del sector público, ha llevado a las instituciones a crear nuevas estrategias con el propósito de cumplir de forma eficiente la gestión administrativa en todas sus funciones (Andía, 2016). Sin embargo, lo señalado no implica que se hayan superado todas las falencias o que no se cometiesen errores nuevos. Es preciso que dentro de las estrategias aplicadas por la gestión administrativa para la creación de un ambiente laboral sano, se encuentren mecanismos que respondan a las expectativas de condicionea laborales, ingresos y superación profesional en los servidores públicos (Cabrera, Erazo, Narváez, & Rodríguez, 2021).

Ortíz, Narváez, Erazo, & Torres (2020) sostienen que dentro de la implementación de mecanismos de gestión administrativa, la organización y dirección en el uso eficiente de las herramientas informáticas, requiere atención permanente y capacitación continua. Mendoza, García, Delgado, & Barreiro (2018) añaden que las capacitaciones son instrumentos que permiten a los servidores públicos la gestión eficiente de los sistemas informáticos. Velar porque los servidores públicos tengan pleno conocimiento de los sistemas sobre los que deben desarrollar sus funciones, aumenta la satisfacción laboral y permite que se ejecute con eficiencia las tareas encomendadas.

Saavedra & Delgado (2020) mencionan que la satisfacción laboral es un deber de la gestión administrativa, implica conocer la percepción de los servidores públicos respectos a las emociones inherentes al salario percibido, remuneración y liderazgo de los jefes departamentales. Así, como el interés porque los servidores conozcan y ejecuten con eficiencia sus obligaciones en un entorno laboral adecuado (Pedraza, 2020).

Se puede inferir que existe una alta relaciòn positiva entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral; el vector de correlación entre las variables se da por la cultura organizacional de las instituciones (Angulo, Quejada, & Yánez, 2012). En este sentido, la gestión administrativa no se limita al mero hecho de impartir órdenes a sus colaboradores; sino, trata de ver que se encuentren en un ambiente adecuado para desarrollar de manera eficiente las laborales para las que fueron asignados. Para alcanzar dicho objetivo, la gestión administrativa tiene que desarrollar planes estratégicos institucionales y una alta dirección orientada a escuchar a los servidores públicos (García, Peley, Pertúz, Pérez, & Viloria, 2020).

Cabe considerar, que el sector público contrata personal cada año, sea por renovación o aumento del mismo para la prestación de servicios públicos. Por lo que, la planificación anual de las instituciones del sector público deben incluir programas de difusión de los objetivos estratégicos institucionales y capacitación para los altos mandos respecto al manejo y dirección de personal. Además, es preciso que incluyan en su planificación un estudio de la percepción de los servidores públicos sobre la satisfacción laboral; de manera, que sirva como instrumento de control y evaluación de la gestión administrativa en instituciones públicas.

En la presente investigación se ahonda en la problemática inherente a la gestión administrativa del Ministerio de Educación correspondiente a los distritos que componen la Subzona de la provincia de Morona Santiago en el Ecuador. En la referida cartera del Estado, entre los trabajadores de este distrito se pretende medir como la aplicación de una gestion administrativa eficiente permite inlfuenciar en el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos, lo que repercute en resultados favorables para el servicio prestado desde esa entidad.

En el contexto señalado, se justifica el desarrollo de la presente investigación, el mismo que pretende aportar en el desarrollo de futuros mecanismos o procesos de inclusividad entre la parte jeráquica y operativa. El presente estudio tiene como objetivo analizar como la gestión administrativa incide en la satisfacción laboral de los servidores públicos educativos de la provincia de Morona Santiago. El resultado que se obtenga del análisis bibliográfico y estadístico, contribuye al diseño de mejores instrumentos para aplicar una gestión adminsitrativa efeciente basada en planeaciones efectivas, modelos de gestión inclusivos o mejoras estratégicas. Se aclara, que la información empírica se obtendrá mediante la aplicación de una encuesta.

Revisión de la Literatura

El presente apartado, reseña los principios teóricos referentes al problema de la investigación. La construcción de la revisión de la literatura, tiene la finalidad de explicar el comportamiento de las variables y de enunciar los criterios de quienes han tenido gran connotación en el estudio del tema. La estructura del apartado comprende una revisión de los enfoques de la administración pública, luego se conceptualiza el sujeto implícito en el capital humano y en la parte final se enlaza la administración pública con el talento humano, enfatizando en la importancia de la satisfacción laboral como un mecanismo para incrementar la eficiencia en el manejo de entidades públicas.

Enfoques de la gestión administrativa en el sector público

El estudio de la administración pública es una disciplina perteneciente a las ciencias sociales. El sector público, se visualiza como un organismo dinámico, fundamentado en diferentes instituciones que se integran al seguimiento de normas y planificaciones. La administración pública, procura que las instituciones se guíen por los métodos enunciados para atender las necesidades de una comunidad mediante la prestación de servicios (Galindo, 2016).

Delgado (2019), la administración pública es una guía teórica y metodológica cuyos fundamentos son diferentes a los que se aplica en la administración tradicional de las empresas en el sector privado. Aunque tengan el mismo enfoque de prestar bienes y servicios con eficiencia y eficacia, es el enfoque el que las diferencia como instituciones. La administración pública concibe a las personas como sujeto y fin de las políticas públicas y de la planificación económica.

Morejón (2016) basa su enfoque en el Plan Nacional de Desarrollo. Mediante el plan económico basa su gestión administrativa en la satisfacción social de una comunidad. Las labores de un administrador público, requiere de competencias específicas que lleven a enter los fines del sector público (Bolaños, 2015). Además, la administración pública concede mayor valor a los efectos sociales de los servicios públicos que a los fines pecuniarios de la administración privada.

Lara & Dávila (2023), la administración es una ciencia, confluye entre las características del sector público y privado. Sin embargo, el ámbito de acción de la administración pública es mucho más amplio que en el sector privado y su rol se enfoca en coordinar los diferentes sectores de una sociedad. Además, busca que los criterios de actores sociales, económicos y políticos converjan en un mismo objetivo que está en el desarrollo económico.

La administración pública muestra el ejercicio de acciones concernientes a la asignación y distribución de los recursos, al manejo de personal y la capacidad para delegar responsabilidades. Desde esa perspectiva, la administración pública evidencia las acciones del Estado encaminadas a atender las necesidades sociales. Además, es parte de las competencias de la administración pública el control sobre los bienes del Estado que permiten la prestación de servicios (Mendoza, Loor, Salazar, & Nieto, 2018).

Escobar, Real, González, & Casco (2017), la administración pública se fundamenta en principios que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos en los instrumentos de planificación. Estos principios son: transparencia, control, eficacia y celeridad en la gestión de la administración pública. La actuación de los administradores públicos, son evaluadas en función al cumplimiento de sus competencias, alineadas a los principios enunciados. El control y evaluación de la gestión administrativa y de los bienes públicos, es trascendental para alcanzar el desarrollo económico.

La administración pública tiene la tarea de dirigir y controlar la prestación de servicios a la sociedad. Por medio de la gestión de los administradores públicos se busca asegurar la calidad en la prestación de servicios sociales. La destreza y cualificaciones de los administradores públicos, se pone de manifiesto en su capacidad para manejar los recursos públicos. Por lo que, en el servicio público la calidad de los mismos depende de las competencias de los encargados de la administración pública (Izquierdo, 2021).

Según Pedraza, Verástegui, & Alvarez (2021), un factor clave en la administración pública, corresponde a las habilidades gerenciales. Si los funcionarios públicos no poseen destrezas y aptitudes que los distingan, la gestión eficaz y efectiva de los recursos públicos se diluye. Cabe resaltar que los recursos públicos no se trata de forma exclusiva de los fondos, sino también del personal a cargo. En este caso, el bienestar de la sociedad se encuentra en función de la gestión administrativa (GA), desempeñada por los funcionarios públicos.

El tema de la administración pública incluye la participación ciudadana, como veedor del organismo en el cumplimiento de los objetivos trazados para conducir el desarrollo económico, mediante la prestación de servicios sociales. La comunidad, exige con justo derecho que la administración pública sea ejecutada con eficiencia y transparencia. Las instituciones públicas, se encuentran obligadas a aplicar mecanismos que sirvan para medir, controlar y evaluar la gestión de la administración pública (Alfaro & Gómez, 2016).

En la historia del sector público en América Latina, durante las últimas décadas se ha impulsado la participación de los organismos sociales en el proceso de diseño, formulación y control de la administración pública. Este sería el propósito de las veedurías ciudadanas y de los consejos de participación de la comunidad. En el modelo de administración pública moderno, se impulsa una activa participación de los actores sociales, como mecanismo de cohesión Estado – sociedad. Estrechar las relaciones entre actores públicos y sociales es necesario para la gobernabilidad del Estado, a fin de facilitar el cumplimiento de sus objetivos (Garza, Yllán, & Barredo, 2018).

La participación de la sociedad en la administración pública, no debe limitarse a la veeduría en el control y evaluación o como actores activos del diseño y formulación de las políticas públicas. La administración pública, debe insertarse en la sociedad como una disciplina ha ser estudiada y

ampliamente debatida. La comprensión del enfoque de la administración pública desde la academia, forma las competencias de sus futuros funcionarios (Awaah, y otros, 2021).

Tabla 1
Funciones de la administración pública

Funciones de la administración pública	Administración de recursos	Control de desempeño
Planeación: Formular objetivos y determinar medios para alcanzarlos	**Humanos**: Dirigir, delegar y capacitar al talento humano para el desarrollo eficiente de sus funciones	**Objetivos**: Comprobar el cumplimiento de objetivos institucionales y evaluar el desempeño del talento humano.
Organización: Diseñar trabajo, asignar recursos y coordinar actividades	**Financieros**: Administrar y distribuir los recursos conforme a los requerimientos delimitados en la planificación anual.	**Servicios**: Proporcionar servicios públicos de calidad para la satisfacción de la comunidad.
Dirección: Designar personas, dirigir actividades, motivarlas, lideraralas y comunicarles	**Insumos físicos y tecnológicos**: Controlar y proveer recursos físicos y tecnológicos, que ayuden al desarrollo de las funciones del talento humano	**Eficiencia**: Alcanzar el nivel máximo de eficiencia con los recursos disponibles en la administración pública.
Control: Monitorear las actividades y corregir desvíos	**Información**: Brindar los elementos correspondientes para el correcto ejercicio de las funciones del personal administrativo.	**Eficacia**: Lograr una cobertura total de la demanda de servicios públicos con los recursos suministrados.

Fuente: *"Teoría de la administración pública" Galindo (2016). Elaborado por las autoras.*

Respecto a las funciones de la administración pública, Méndoza & Moreira (2021) mencionan que son actividades relacionadas con la GA. Es la forma de llevar los procesos al interior y exterior de las instituciones públicas. Representa la ductilidad en el manejo de personal laboral y comunitario bajo su dependencia; por tal motivo, la administración pública necesita de competencias claras que permitan proveer un servicio con eficiencia. Lo descrito se demuestra en los objetivos, recursos y desempeño de la institución pública.

Un factor determinante en la administración pública está representado en el capital humano. Es necesario, para el cumplimiento de las funciones en la administración pública, que el personal tenga habilidades específicas. De manera, que pueda desempeñar su rol como administrador público, dado que es el actor principal en cualquier institución y sobre el cual, recae la responsabilidad de cumplir con las obligaciones sociales de las entidades estatales (Morejón, 2018).

Según el enfoque descrito la administración pública ha cambiado de acuerdo a la evolución económica, política y social de un país. Por lo que, está obligado a adaptarse a las necesidades del contexto en que se desarrolla. En la administración pública moderna, el componente tecnológico y la captación de nuevos talentos para su ejecución es escencial para llevar a cabo los objetivos de los planes de desarrollo. Un servidor público, con un perfil profesional acorde a sus funciones, será capaz de cumplir las tareas que le fuesen encomendadas (Sánchez, 2018).

Machín, Sánchez, López, & Puentes (2019), las acciones desarrolladas por la administración pública, tiene como finalidad incrementar su eficacia y eficiencia. Para el cumplimiento de tal propósito la capacitación del personal y el uso de tecnologías es importante para mejorar los servicios y aumentar los niveles de satisfacción y bienestar social. El fortalecimiento de las capacidades de funcionarios públicos y dependientes, permite el cumplimiento de las tareas designadas en la administración pública.

La importancia de la satisfacción laboral

Se entiende por satisfacción laboral al factor que promueve el comportamiento de los colaboradores en el trabajo; por lo que, tiene un impacto directo en el desempeño de sus funciones (Mora & Mariscal, 2019). En este sentido, el incumplimiento de las tareas encomendadas o la ejecución ineficiente de las mismas que afectan al desempeño laboral, depende de los factores que deterioran la satisfacción laboral de los trabajadores en cualquier tipo de institución. Dentro de los factores a los que se hace alusión los más importantes son: condiciones de trabajo, superación profesional y las remuneraciones salariales.

Boada (2019) ratificó que la satisfacción laboral repercute de forma positiva en el desempeño de los trabajadores; añade, que el mismo tiene impacto directo sobre el desempeño de las instituciones. Además, sostiene que los principales vectores de correlación en la satisfacción laboral son la planeación y dirección, dado, que le permite a los trabajadores ejecutar de forma correcta las tareas que le fuesen asignadas. Lo que le permite, alcanzar logros dentro del trabajo y escalar a nuevas posiciones que implique mayor beneficio económico.

Cruz (2020) sostiene que impulsar la inteligencia emocional incide positivamente sobre la satisfacción laboral. Para ello, la gestión administrativa de las instituciones debe tener pleno conocimiento de los factores que estimulan el desarrollo cogniscitvo y de superación profesional de los trabajadores. Además, de las aspiraciones económicas para trascender de un estado de insatisfacción plena a uno de completa satisfacción. El mejoramiento del desempeño laboral, medido por el cumplimiento eficiente de las tareas depende de la satisfacción del personal a cargo.

Mendoza G. (2018) menciona que un factor de motivación para alcanzar la satisfacción laboral de los trabajadores se encuentra en la productividad de estos en sus labores encomendadas. Además, la satisfacción laboral se refleja en el mejoramiento de las condiciones de vida; que a la postre develan a un trabajador complacido con su entorno laboral y con los elementos que este implica. En dichas circunstancias, se espera que el trabajador alcance su máxima de eficiencia productiva provocando efectos positivos en la evolución de las instituciones públicas o empresas privadas.

En el sector público la satisfacción laboral tiene enfoques multidimensionales; es trascendente por el impacto que crea en la sociedad respecto a los servicios prestados con eficiencia. Ayuda al traslado de conocimientos entre instituciones relacionadas del sector público, incrementando la productividad con la respectiva reducción en los tiempos de los procesos. Permite crear estrategias a las instituciones públicas sobre métodos de planeación eficientes para optimizar el uso de los recursos a cargo de la gestión administrativa (Fierro, Ortíz, & Oca, 2020).

El problema de la satisfacción laboral entre los servidores públicos, es también un caso relacionado al liderazgo desarrollado por los responsables de la gestión administrativa. Dependiendo del modelo de dirección de los jefes departamentales, el nivel de satisfacción laboral mostrará efectos positivos o negativos que se reflejan en el cumplimiento total o parcial de los objetivos institucionales. En cuyo caso, la forma de liderar es una cualidad que atañe a los profesionales a cargo de la gestión administrativa, sobre el cual, recae la responsabilidad de diseñar planes estratégicos y contingentes a fin de atender las necesidades de los servidores públicos para incrementar la satisfacción laboral, a

fin de proporcionar un servicio con eficiencia a la comunidad (Guerrero, Añazco, Valdivieso, & Sánchez, 2018).

Pedraza (2020) define como factores principales de la satisfacción laboral, la organización y dirección, dentro de las cuales, se incluye la formación permanente del capital humano en el sector público. Los servidores de la instituciones estatales se sienten plenos al recibir el respaldo de la gestión administrativa, cada vez que se ocupan de capacitarlos constantemente para enfrentar los retos de la planificación institucional. Esto los motiva, a superarse como profesionales, debido a que se da por descontado que el cumplimiento eficiente de sus tareas los posibilita a escalar peldaños en la suseción jerárquica, que a la postre significa para ellos mayores beneficios económicos.

En este sentido, el apoyo desde los mandos superiores a los servidores públicos de rango medio y bajo es importante para la gestión eficiente de las labores que desempeñan. En todo caso, la gestión administrativa en el sector público debe encargarse de propiciar un ambiente idóneo en el trabajo. Parte de las estrategias, que deben aplicar es la atención permanente a los requerimientos de los servidores públicos. De no crearse mecanismos de soporte, en términos de la planeación y dirección, el servicio prestado se vuelve ineficiente, reduciendo la satisfacción laboral ante el incumplimiento de las tareas (Tovar, 2017).

Membiela, Peña, & Sánchez (2019) resalta que la inversión en la formación de los servidores públicos, se evidencia en el resultado del desempeño laboral. Las capacitaciones a los servidores públicos contribuyen a la acumulación de conocimiento, que implica la superación profesional, el aumento de la satisfacción laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Tales hechos, son reflejados en la satisfacción de la comunidad, respecto a los servicios públicos recibidos. Lo descrito forma parte de las aspiraciones de superación profesional que están dentro de las expectativas de los servidores públicos.

En la economías desarrolladas, la gestión administrativa en instituciones públicas no escatima esfuerzos en mejorar los mecanismos de planificación. De ello depende, que la organización de las instituciones públicas pueda ejecutar las tareas pertinentes, bajo una gestión de alta dirección administrativa. Considerando, que los servidores públicos son el activo de mayor importancia que permite la operatividad y cumplimiento de los objetivos del Estado. Direccionar, es el factor que la articulación de las tareas interdepartamentales reduciendo tiempos de espera y generando conocimiento, con base en la experiencia empírica que puede replicarse en otras instituciones públicas al transmitir sus experiencias. De esa forma, se prepara a los servidores públicos para retos presentes y futuros, llevandolos a superarse profesionalmente (Cuentas, 2018).

En el actual contexto, las tecnologías de la información y comunicaciones (Tic´s), los programas digitales, aplicaciones y salas de reuniones virtuales, son herramientas valiosas a disposición de la gestión administrativa. Estos canales, son usados por entidades públicas y privadas para mesas de reunión técnica que permita planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión administrativa. Una ejecución eficiente de dichas dimensiones, enlazadas con la atención de las necesidades de un adecuado ambiente laboral, remuneración y superacional profesional, aumenta la satisfación laboral de los servidores públicos (Yánez, Salvador, Suárez, & Solórzano, 2020).

Ramos (2022) la transformación social y política, han cambiado el contexto en el que se desempeña la administración pública moderna. Las formas de interactuar en los Estados al interior y exterior de sus instituciones o estructuras políticas, se han modificado con base al uso de las tic’s. Las nuevas aplicaciones, facilitan la planificación, control y evaluación de la gestión administrativa, de esa forma, se incluye a los servidores públicos en la toma de decisiones. Incluirlos en la planeación, mejora la percepción de la dirección entre servidores públicos de alto rango con el personal a su cargo; por lo que, es una forma de aumentar la satisfacción laboral entre servidores públicos.

López, Ojeda, & Ríos (2017) la mejor publicidad para una organización pública o privada es la que se transmite de boca a boca entre servidores públicos. Si los encargados de la gestión administrativa, se preocupan de crear las condiciones laborales idóneas y atienden sus expectativas de superación profesional; de modo, que puedan escalar e incrementar sus ingresos, la satisfacción laboral en los servidores públicos se mantendrá en alto. Lo descrito, representan efectos de planear y dirigir, factores importantes de la gestión administrativa en el sector público; por este motivo, son parte del principio de responsabilidad social en el sector público y privado.

Zamora, Arrobo, & Cornejo (2018) con la llegada de nuevas herramientas informáticas, aplicaciones, programas digitales y salas de conferencia virtual, la gestión administrativa ha encontrado en dichos instrumentos, mecanismos que facilitan la modernización de sus procesos de planeación, dirección y control. Paulatinamente los gobiernos se han introducido en la era digital, los gobiernos electrónicos o e-gobiernos, tienen como base fundamental el uso de estas tecnologías para mejorar el trabajo en equipo a fin de viabilizar sus procesos internos y las interacciones con la ciudadanía.

Marín (2020) el desarrollo tecnológico tiene su impacto en la administración pública, además de agilizar los procesos de control y evaluación, incide sobre las cualificaciones que deben tener los servidores públicos. Por lo que, el conocimiento o la gestión del capital humano adecuado a las nuevas tecnologías, se convierte en un determinante en la prestación eficiencte de los servicios públicos. Dichos factores, son relevantes en instancias en las que la satisfacción laboral de los servidores públicos aumenta en medida de que se encuentran capacitados para desempeñar sus funciones. De esa manera, pueden ejercer sus tareas con eficacia y eficiencia trayendo consigo efectos positivos en la sociedad a la que sirven.

Diseño metodológico

Enfoque

El estudio mediante un enfoque cuantitativo buscar establecer una relación directa y positiva entre la eficiencia que tienen los estadios o niveles de la gestión administrativa y contrastarlos con la percepción de satisfacción laboral que pueden presentar los servidores públicos de los distritos educativos del cantón Morona Santiago. Para ello se considera el levantamiento de información primaria a través de dos cuestionarios que se acogen a una recolección de campo.

El aspecto descriptivo de la investigación busca desagregar cada variable y fomentar una construcción inductiva que permite describir el fenómeno desde lo general hacia lo específico (Hernández; Mendoza, 2018). Adicionalmente como las variables establecidas (gestión administrativa-variable independiente y satisfacción laboral-variable dependiente) son el reflejo de una revisión bibliográfica previa de investigaciones de impacto, la investigación se define como no experimental. En términos temporales la investigación permite fraccionar un análisis específico del fenómeno, es decir el último año de gestiones, por ende se considera como transversal.

Finalmente, para comprobar la hipótesis la investigación se presenta como correlacional debido a que busca a base de categorías e indicadores cuantificables, hacer uso de métodos estadísticos inferenciales para a través de coeficientes de condición (0-1) o correlación de Pearson establecer una relación de causalidad.

Técnicas e instrumentos de evaluación

Respecto a la verificación de las variables escogidas se establece que la investigación toma el nombre de campo, puesto que la información es directa de los implicados en el problema (los servidores

públicos de todos los distritos educativos de Morona Santiago, por ende para conseguir dicha información se plantea el levantamiento de encuestas.

Las encuestas a considerar poseen dos cuestionarios estructurados en este caso compuestos por 4 categorías que a su vez constan de cuatro indicadores y 16 preguntas, la cuales ha sido validado en investigaciones previas o que han sido construidas por especialistas en el diseño de nivel doctoral. La primera variable definida como gestión administrativa se adapta de Baldeón (2016) y cuenta con cuatro categorías (planeación, organización, dirección y control), adicionalmente la satisfacción laboral se explica por cuatro categorías (condiciones laborales, remuneración y funciones, liderazgo y superación profesional) adaptado de Hayes (2000).

Tabla 2

Constructo de la variable gestión administrativa

Dimensión	Indicador	Ítems o Preguntas
Planeación	I1) Procesos	1
	I2) Objetivos	2
	I3) Capacitación	3
	I4) Optimización de recursos	4
Organización	I1) Estructura organizacional	5
	I2) Trabajo en equipo	6
	I3) Coordinación interdepartamental	7
	I4) Liderazgo jerárquico	8
Dirección	I1) Comunicación asertiva	9
	I2) Decisiones coherentes	10
	I3) Directrices institucionales	11
	I4) Condiciones laborales	12
Control	I1) Monitoreo del Servicio	13
	I2) Inventario y Bienes	14
	I3) Cumplimiento de normativas	15
	I4) Evaluación de responsabilidad	16

Fuente: *Adaptado de* (Baldeón, 2016).

La primera categoría de la variable gestión administrativa denominada planeación estima medir la percepción inicial del entorno de la institución, como se gestionan los procesos, objetivos y recursos dentro de la misma; la categoría organización condesa o explica el manejo de la estructura organizacional, el trabajo en equipo y como se interconecta la parte jerárquica y operativa en el objetivo institucional. A partir de la categoría dirección se denota en qué medida la interacción o comunicación entre la partes ejecutivas y de planta promueven directrices claras que permiten el desempeño laboral eficiente, finalmente la categoría control explica los mecanismos de evaluación y cumplimiento de las metas establecidas para cada área del componente administrativo.

Como se observa en la tabla N°2 la encuesta adaptada de Baldeón (2016) cuenta con cuatro categorías, 16 indicadores y 16 preguntas que usan una escala nominal de Likert dispuesta en (Siempre-5, Aveces-4, En ciertas ocaciones-3, Rara vez-2 y Nunca 1) para ubicar el nivel de respuesta de los encuestados, adicionalmente se compone de cuatro preguntas iniciales que permiten definir el tipo de perfil profesional que ha tomado la encuesta. El constructo o matriz de categorías, indicadores e ítems

que describe lo antes mencionado de manera resumida, las preguntas a detalle se ubican en el **Anexo 1**.

Subsecuentemente se exhibe la primera categoría de la variable satisfacción laboral denominada condiciones laborales que recoge el ambiente laboral de la institución tal como el rol del servidor público, el clima organizacional y el tiempo de carga laboral que se le asigna según su desempeño, la segunda categoría se refiere a las remuneraciones y funciones que cumple el servidor y si estos pagos y prestaciones le permiten alcanzar su satisfacción personal,
La tercera categoría se denomina liderazgo y describe la inclusión que se le otorga al servidor público en su ambiente de trabajo, además de cómo se maneja en escenarios operativos y de responsabilidad. Finalmente la categoría superación profesional destaca la percepción de crecimiento y estabilidad profesional que tienen los servidores públicos, acompañados de capacitaciones constantes y oportunidades de ascenso. Como se observa en la tabla N°3 adaptada de Hayes (2000) y Gelvez (2010) cuenta con cuatro categorías, 16 indicadores y 16 preguntas que usan una escala nominal de Likert dispuesta en (Siempre-5, Aveces-4, En ciertas ocaciones-3, Rara vez-2 y Nunca 1); las preguntas a detalle se ubican en el **Anexo 2**.

Tabla 3

Constructo de la variable satisfacción laboral

Dimensión	Indicador	Ítems o Preguntas
Condiciones laborales	I1) Rol de funciones	17
	I2) Desempeño laboral	18
	I3) Clima organizacional	19
	I4) Exceso de carga laboral	20
Remuneración y prestaciones	I1) Cobertura de necesidades	21
	I2) Sinergia monetaria con la carga laboral	22
	I3) Permisos y vacaciones	23
	I4) Generación de ideas	24
Liderazgo	I1) Representatividad	25
	I2) Apertura e inclusividad	26
	I3) Aprovechamiento de los recursos	27
	I4) Aportación al equipo	28
Superación profesional	I1) Proyección de crecimiento	29
	I2) Capacitación constante	30
	I3) Estabilidad laboral	31
	I4) Oportunidades	32

Fuente: *Adaptado de* (Hayes, 2000) (Gelvez, 2010)

Una vez definidas la categorías, indicadores y preguntas el método para tratar a las variables (Variable independiente-gestión administrativa; variable dependiente-satisfacción laboral) se describe como estadística inferencial, se toma a consideración el programa SPSS (paquete de estadística para ciencias sociales), el cual permite asignar medidas nominales a cada variables y sus respuestas en una escala ordinal. Se contrastan cada categoría de las variables a través de la regresión lineal por mínimos cuadros para establecer coeficientes de correlación. Finalmente con los resultados se aplica un cruce

de categorías significativas a través de la herramienta chi2 para medir la representatividad entre las variables e inferir en su efecto.

Población y Muestra

Con forme a la socialización que se dio en la presentación de rendición de cuentas del año 2022, las unidades de Talento humano del Ministerio de Educación de Morona Santiago se indicó que había 128 servidores públicos distribuidos entre todas las modalidades de contratación; una vez aplicada la ecuación muestral con un índice de 5% de error se establece una muestra aleatoria no probabilista de 56 encuestados a los cuales se les aplicará los dos cuestionarios con una duración estimada de quince minutos cada uno. Se gestiona con cada dirección distrital por medio de la herramienta Quipus la socialización de los instrumentos a través de la herramientas virtual Google forms.

Resultados

Contexto del estudio

Como parte de la presentación inicial de los resultados se considera un epíteto descriptivo de cómo se segmenta el objeto de estudio -los distritos educativos- dentro de su posición geográfica antes de incursionar en su capacidad de implementar mejoras administrativas a partir de nuevos métodos en la gestión o planeación administrativa hacia las mejoras propuestas de incrementar la satisfacción laboral de sus empleados.

La provincia de Morona Santiago dentro de la división geográfica que mantiene el Ministerio de Educación del Ecuador se ubica en la zona 6 de planificación estratégica bajo la división en nomenclatura de dos tipos de segmentos educativos UECIBs: 208 (bachillerato) CECIBs: 417 (inicial y educación básica); se incluyen también las provincias de Cañar y Azuay en el marco normativo de la Secretaria de Educación Intercultural Bilingüe y la Etno-educación (SEIBE), acorde con Mineduc (2021) la provincia de Morona Santiago consta de 6 distritos (Morona-14D01, Guamboya/Pablo Sexto-14D02,Sucúa/Logroño -14D03, Gualaquiza/San Bosco-14D04,Taisha-14D05 y Limón Indiza/Santiago/Twintza-14D06).

En suma y bajo la rendición de Cuentas de la Coordinación Zonal 6 (2022) existen comunidades Shuar, Achuar y Mestizo que forman parte de las 625 instituciones educativas con las que cuenta Morona Santiago, como se observa en la tabla N° 3, el total de la plantilla docente que ostenta el cantón se ubica en 3306 servidores educativos dentro de los cuales el 65% cuenta con un nombramiento definitivo, el 30% se encuentra sujeto a contrato periódico con renovación y el restante bajo modalidad de servicios prestados o bajo régimen de escolaridad asistida con prestaciones de alimentación y vivienda.

Tabla 4
Situación actual del sistema educativo en Morona Santiago por distritos

Distrito	Circuitos	Estudiantes	Docentes	Instituciones	Presupuesto ejecutado
14D01	7	18253	905	97	14,539,817
14D02	6	8489	403	84	6,642,179
14D03	5	10252	519	67	8,556,512
14D04	6	8117	418	78	6,979,983
14D05	9	11.343	492	146	6,716,918

14D06	10	10.602	569	153	8,586,084
Total	43	45132.945	3306	625	52,021,493

Fuente: *Rendición de cuentas* (Coordinación Zonal 6, 2022) *Elaborado por las autoras.*

Como se observa en la tabla N°3 la provincia de Morona Santiago cuenta con 43 circuitos repartidos en sus doce cantones donde laboran alrededor de 3306 docentes sujetos a las diferentes modalidades de enseñanza, tanto Interculturales/bilingües, unidocentes, pluridocentes, fiscomisionales, unidades educativas completas en otras modalidades que albergaron alrededor de 45132 estudiantes; que además cuentan con programas de educación familiar, seguimiento pedagógico, atención a dificultades de aprendizaje y demás ejes contemplados en el eje de transformación educativa del Plan Nacional de Desarrollo vigente "Creando oportunidades".

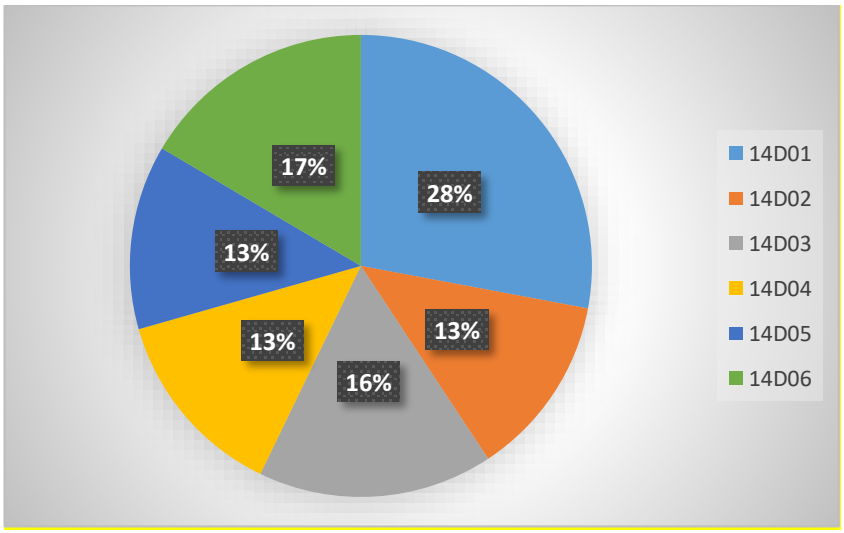

Figura 1
Asignación presupuestaria por distrito en la provincia de Morona Santiago año 2022
Fuente: *Rendición de cuentas* (Coordinación Zonal 6, 2022) *Elaborado por las autoras.*

Análisis: Como se observa en la figura N°1, que las asignaciones presupuestarias dependen de las necesidades de gasto corriente que cada distrito presente en cada Planificación Anual Ordinaria (PAO), y que este sujeta a su Plan estrategico institucional, donde se especifica cada uno de sus procesos o proyectos vigente para el año fiscal, como parte de la delimitación del estudio el distrito 14D01 consta con el 28% del presupuesto de toda la provincia, ello se debe a una mayor cantidad de oferta educativa y su posición como cabecera provincial con alrededor de 14,5 millones de dólares. Dentro de la estructura presupuestaria también deben incluirse programas de capacitación para el personal de planta (docentes), personal administrativo y de servicios.

Tabla 5
Cantidad de personal administrativo en Morona Santiago por distritos educativos

Distrito	Personal administrativo total
14D01	35
14D02	16
14D03	24
14D04	28

14D05	10
14D06	15
Total	128

Fuente: *Rendición de cuentas* (Coordinación Zonal 6, 2022). *Elaborado por las autoras.*

Respecto al personal administrativo como se obseva en la tabla N°5, cada distrito dispone dentro de su planificación estratégica de un organigrama estructural con la cantidad necesaria respecto a los departamentos y las cargas de trabajo exigidas en el desempeño de las actividades, en total en la provincia con corte a diciembre de 2022 y según la rendición de cuentas que cada entidad realiza se cuentan 128 funcionarios regidos con Ley Orgánica de Servicio Público.

Resultado de las encuestas

La encuesta fue levantada entre el 5-12 de diciembre del presente año de manera virtual con la ayuda del utilitario Google forms, como parte de la descripción situacional del personal encuestado el rango de edad predominante fue de 31-40 años con una participación porcentual del 41,1%, adicionalmente el 55,4% de los servidores públicos son mujeres y sólo el 44,6% son hombres dentro de todos los distritos educativos de Morona Santiago. La muestra total de las encuestas fue de 56 servidores públicos.

Tabla 6.

Presentación de los resultados de la encuesta que mide la percepción de la variable gestión administrativa dentro de los distritos educativos de Morona Santiago.

Categorías o dimensiones	Indicadores	Nunca	Rara vez	A Veces	En ocasiones	Siempre	Bajo	Medio	Alto
Planeación	Procesos	0	3	10	22	21	5%	18%	77%
	Objetivos	0	4	7	27	18	7%	13%	80%
	Capacitación	2	3	13	18	20	9%	23%	68%
	Optimización	0	2	11	22	21	4%	20%	77%
Organización	Estructura	0	1	6	31	18	2%	11%	88%
	Equipo	0	1	10	22	23	2%	18%	80%
	Coordinación	1	1	13	25	16	4%	23%	73%
Dirección	Liderazgo	0	3	9	26	18	5%	16%	79%
	Comunicación	0	0	12	24	20	0%	21%	79%
	Coherencia	0	2	7	30	17	4%	13%	84%
	Directrices	0	2	12	22	20	4%	21%	75%
	Condiciones	0	4	12	22	18	7%	21%	71%
Control	Monitoreo	0	3	14	23	16	5%	25%	70%
	Inventario	0	2	14	20	20	4%	25%	71%
	Normativas	1	2	9	21	23	5%	16%	79%
	Evaluación	2	1	10	22	21	5%	18%	77%

Fuente: *Encuesta aplicada al personal administrativo en los distritos de Morona Santiago durante el período 2022.Se mide con la escala de Likert donde 1 es negativo y 5 es positivo. Elaborado por las autoras.*

Análisis: Como se observa en la tabla N° 6 se presentan los resultados descriptivos de la variable gestión administrativa, respecto a la dimensión planeación destaca el indicador de cumplimiento de objetivos con un 80% de dentro de la baremación de resultado positivo alto. Por otra parte el indicador capacitación presenta la puntuación más baja con un 68% de percepción al aplicarse.

La dimensión organización muestra una estructura sólida en su indicador de componentes operativos con un 88% de puntuación alta, mientras que el indicador coordinación entre departamentos genera puntos de discusión o desacuerdo entre los servidores públicos con un 73% de percepción al gestionarse. En cuanto a la tercera dimensión de la gestión administrativa denominada dirección exhibe resultados mencionables el indicador de coherencia en los procesos e ideas entre los servidores públicos con un 84% de aceptación, en contrario las condiciones del entorno físico generan molestias al aplicar nuevas medidas con un 71% de percepción en el manejo.

La categoría control se muestra ecléctica en su indicador de normas con una aceptación del 79%; es decir que se respetan los estatutos internos en la gestión administrativa. En cuanto al indicador monitoreo exhibe una puntuación del 71%, se estima que entes internos o externos no supervisan o monitorean el funcionamiento de las entidades administrativas educativas en el cantón como deberían.

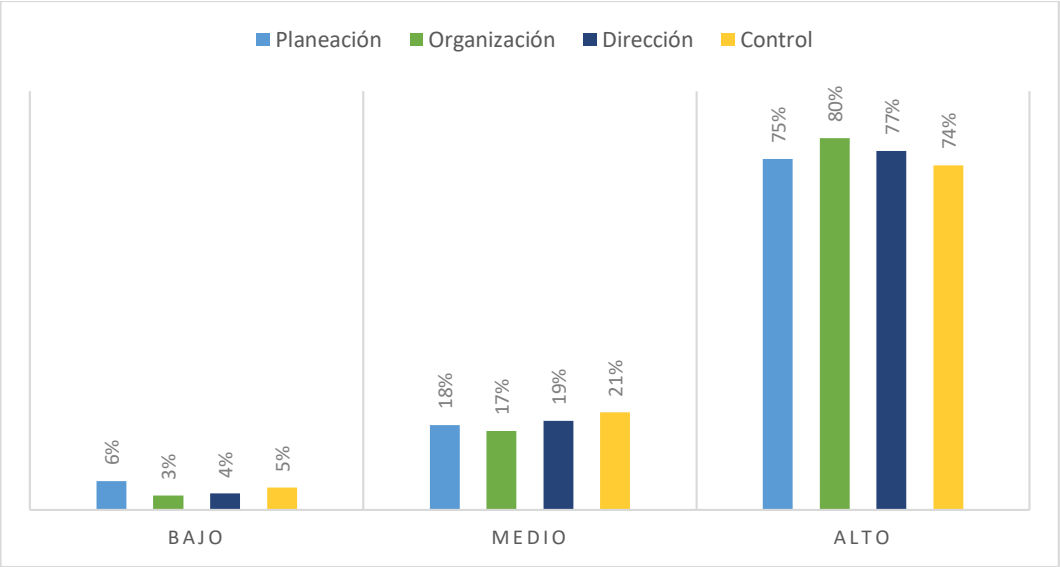

Figura 2

Resumen por dimensión de la encuesta de percepción de la variable gestión administrativa dentro de los distritos educativos de Morona Santiago

Fuente: *Encuesta aplicada al personal administrativo en los distritos de Morona Santiago durante el período 2022. Se muestran valores porcentuales promedios de cada dimensión. Elaborado por las autoras.*

Análisis: Recapitulando, como se observa en la figura N°2 la percepción de cómo se aplica la gestión administrativa por parte jerárquica concibe un promedio del 77% alto, un 19% medio y un 4 % bajo; se indica que en planeación los encuestados lo consideran un 6% bajo, un18% medio y un 75% alto, en organización los resultados ponderados exhiben un 3% bajo, un 17% medio y un 80% alto.

En cuanto a las restantes, dirección muestra una percepción baja en un 4%, un 19% medio y un 77% indica que hay una alta aplicación en términos de dirección en los distritos; finalmente la dimensión

control muestra un 5% de percepción baja, un 21% media y un 74% indica que hay un control alto de los procesos realizados.

Tabla 7.
Presentación de los resultados de la encuesta que mide la percepción de la variable satisfacción laboral dentro de los distritos educativos de Morona Santiago.

Categorías o dimensiones	Indicadores	Nunca	Rara vez	A Veces	En ocasiones	Siempre	Bajo	Medio	Alto
Condiciones laborales	Funciones	0	3	6	14	33	5%	11%	84%
	Desempeño	1	6	8	17	24	13%	14%	73%
	Clima organizacional	0	1	7	24	24	2%	13%	86%
	Carga laboral	1	2	6	19	28	5%	11%	84%
Remuneración y funciones	Cobertura	2	2	8	23	21	7%	14%	79%
	Sinergia laboral	4	2	8	20	22	11%	14%	75%
	Permisos	0	3	3	18	32	5%	5%	89%
	Generación e ideas	10	5	10	16	15	27%	18%	55%
Liderazgo	Representatividad	2	3	7	17	27	9%	13%	79%
	Inclusividad	1	6	6	15	28	13%	11%	77%
	Uso de recursos	1	2	8	24	21	5%	14%	80%
	Aportación	0	0	5	22	29	0%	9%	91%
Superación profesional	Proyección	0	4	8	22	22	7%	14%	79%
	Capacitación	4	6	11	17	18	18%	20%	63%
	Estabilidad	1	11	9	16	19	21%	16%	63%
	Oportunidades	10	7	14	10	15	30%	25%	45%

Fuente: *Encuesta aplicada al personal administrativo en los distritos de Morona Santiago durante el período 2022.Se mide con la escala de Likert donde 1 es negativo y 5 es positivo. Elaborado por las autoras.*

Análisis: Como se observa en la tabla N° 7 se presentan los resultados descriptivos de la variable satisfacción laboral, respecto a la dimensión condiciones laborales destaca el indicador de un excelente clima laboral con un 86% de dentro de la baremación de resultado positivo alto. Por otra parte el indicador desempeño presenta la puntuación más baja con un 73% debido a que herramientas esenciales no sufren cambios periódicos, por ejemplo utensilios de oficina o insumos tecnológicos.

La dimensión remuneración y funciones muestra una estructura sólida en su indicador permisos, calamidades y vacaciones con un 89% de puntuación; cabe destacar que las instituciones públicas poseen lineamientos rígidos y apegados a la ley en estos asuntos, mientras que el indicador reconocimiento en la generación de ideas genera puntos de discusión o desacuerdo entre los servidores públicos con un 55% de percepción, siendo penúltimo y más problemático de todos los indicadores. Se pueden inferir que la parte operativa genera ideas, cambios o sugiere rutas alternas eficientes y por jerarquía el jefe inmediato recibe las felicitaciones o reconocimientos, causando molestia entre sus subordinados.

En cuanto a la tercera dimensión de la satisfacción laboral denominada liderazgo exhibe resultados destacables el indicador aportación de ideas entre los servidores públicos con un 91% de aceptación,

en contrario la representatividad que intuyen en la parte jerárquica muestra un 79%; es decir no se sienten representados en un nivel de igualdad con el/los jefes departamentales, se deberían aplicar talleres grupales o charlas para identificar qué factores provocan esta distorsión.

La categoría superación profesional recoge la percepción de crecimiento o proyección que los servidores públicos tienen dentro de los distritos educativos, como se indicó anteriormente el 60% posee nombramiento y exhiben que un desarrollo y proyección educativa tienen un 79% de escalar en puestos de jerarquía, mientras que el indicador oportunidades se muestra como el menos puntuado en las encuestas; subjetivamente para obtener ascensos en el sector público la afinidad política o lazos de consanguineidad son un determinante elevado por ende presenta un 45% en su percepción.

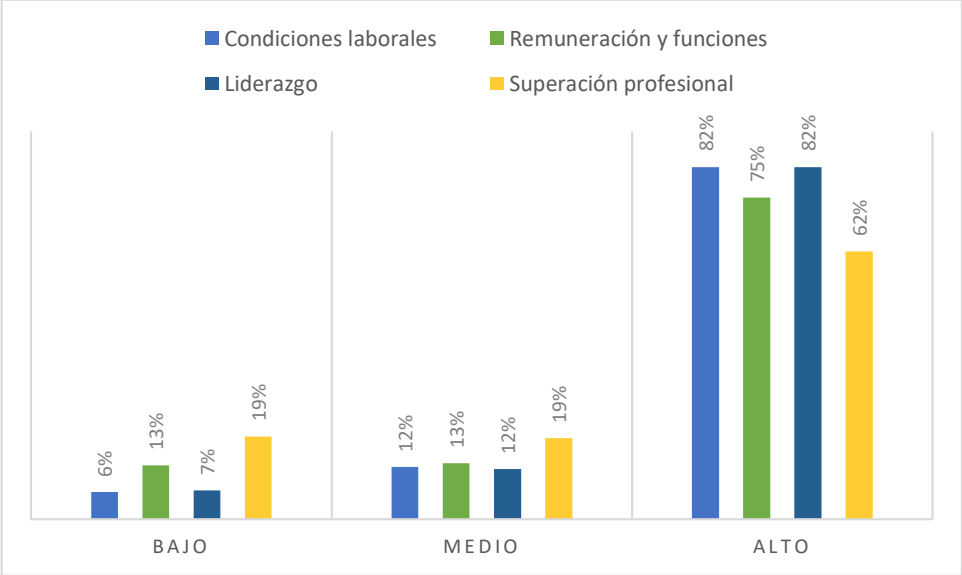

Figura 3

Resumen por dimensión de la encuesta de percepción de la variable satisfacción laboral dentro de los distritos educativos de Morona Santiago

Fuente: *Encuesta aplicada al personal administrativo en los distritos de Morona Santiago durante el período 2022. Se muestran valores porcentuales promedios de cada dimensión. Elaborado por las autoras.*

Análisis: En resumen, como se observa en la figura N°3 la percepción de satisfacción laboral que presentan los servidores públicos se estima en un 75% alto, 14% media y un 11% baja a nivel general.

De forma desglosada las condiciones laborales presentan una percepción baja por parte del 6% de los encuestados, media del 12% y alta del 82%, en síntesis los distritos poseen escenarios laborales positivos con un error del 6% que debe mejorar.

La remuneración se muestra dividida en torno a la percepción, ello se debe a los escalafones rígidos que las instituciones públicas poseen, un 13% cree que su percepción de remuneración es baja, 13% que es media y un 75% que es alta. Por otra parte, el liderazgo se presenta con una percepción baja promedio de 7%, un 12% media y la gran mayoría un 82% le asigna una percepción alta, en base a la funcionalidad objetiva de funciones que a cada jefe departamental se le otorga en su manual de funciones. Para concluir La percepción de la dimensión superación profesional presenta resultados adversos 19% le asigna un factor bajo, 19% también la describe como media y sólo el 62% tiene expectativas altas de crecer profesionalmente en el marco administrativo de los distritos educativos del Morona Santiago.

Validación de la hipótesis

Una vez separado el análisis descriptivo de la encuesta se procede a realizar la validación de la hipótesis a través del programa SPSS en su apartado de análisis-correlación bivariado; se escogen las

sumas de cada dimensión expresadas en escalas numéricas y se procede a correr un modelo de mínimos cuadrados entre la variable gestión administrativa (I) y satisfacción laboral (D). Del proceso se exhibe un coeficiente R de Pearson de 0.859, lo que se traduce en que las categorías dispuestas de la variable gestión administrativa (Planeación, organización, Dirección y control) dentro de la percepción de 56 individuos que laboran en el área administrativa educativa de los distritos de Morona Santiago se relacionan significativamente con la percepción de satisfacción laboral obtenida en el instrumento aplicado.

Tabla 8.
Análisis inferencial correlativo entre las variables de estudio.

Correlations			
		V1_SATISFACCION_ LABORAL	V2_GESTION_ ADMINISTRATIVA
V1_SATISFACCION_ LABORAL	Pearson Correlation	1	.859**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	Sum of Squares and Cross-products	5109.839	4631.304
	Covariance	92.906	84.206
	N	56	56
V2_GESTION_ ADMINISTRATIVA	Pearson Correlation	.859**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
P_value 0.00000000000000002	Sum of Squares and Cross-products	4631.304	5686.982
	Covariance	84.206	103.400
	N	56	56
****. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**			

Fuente: *Análisis econométrico de regresión por correlación de mínimos cuadrados. Con información de la encuesta aplicada al personal administrativo en los distritos de Morona Santiago durante el período 2022. Se muestran valores absolutos. Elaborado por las autoras*

Análisis: Adicionalmente como se observa en la figura N° 4, el R ajustado presenta un resultado de 0.738, con un margen de error o F crítico de 0,2E10. Se cumplen los parámetros básicos para aprobar la hipótesis e indicar que existe una relacion positiva y directa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral.Se procede a discutir, constrastar con otros estudios y priorizar hallazgos propios.

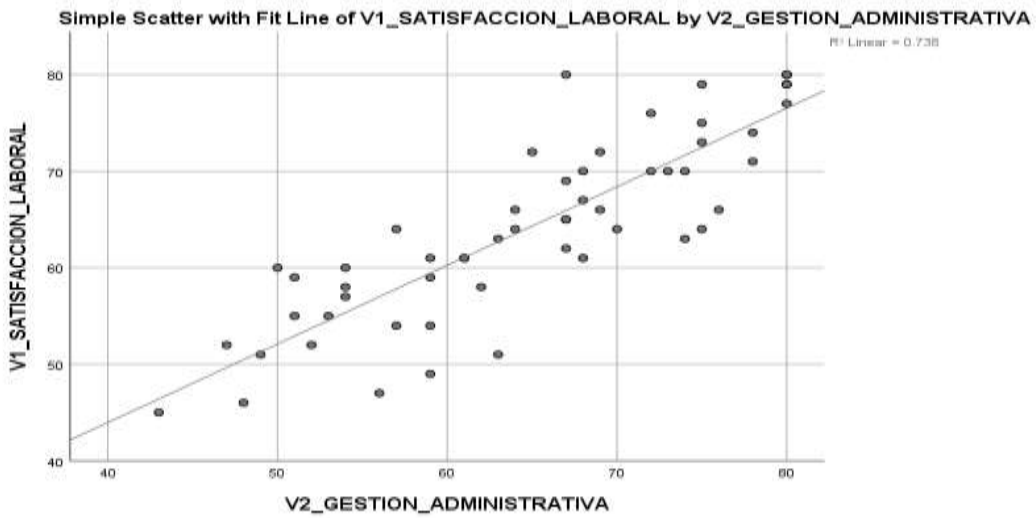

Figura 4
Representación gráfica del análisis inferencial correlativo entre las variables de estudio
Fuente: *Gráfico de dispersión entre las variables de estudio. Con información de la encuesta aplicada al personal administrativo en los distritos de Morona Santiago durante el período 2022. Se muestran valores absolutos. Elaborado por las autoras.*

Discusión y contrastación empírica

Los resultados descriptivos evidencian una relación bilateral entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral. Respecto a las dimensiones que identifican a la gestión administrativa, los servidores públicos ponderan significativamente el cumplimiento de los objetivos dentro de la planeación; la estructura y trabajo en equipo dentro de la organización y la transmisión clara de las ideas en la dirección, en dichos casos los resultados superaron el 80% de aceptación. La dimensión del control generó varios puntos de discusión, dado que los servidores públicos consideran que no se ejecutan bajo mecanismos establecidos, ni se presta la atención requerida a los problemas encontrados con periodicidad.

En la parte correspondiente a la satisfacción laboral, los servidores públicos ponderaron significativamente el clima organizacional y las funciones dentro de las condiciones laborales. Así mismo, la empatía para viabilizar los permisos ante calamidades de los servidores públicos y la carga laboral son factores principales en la dimensión de remuneración y funciones. Respecto a la dimensión de liderazgo los factores mejor ponderados fueron la aportación de ideas y el uso de los recursos, al igual que en la variable independiente en todos estos casos, los resultados superaron el 80% de aceptación. Mientras, la dimensión de superación profesional causó muchos puntos de controversia al igual que el control en la gestión administrativa.

A la luz de los resultados obtenidos, la gestión administrativa del ministerio de educación del distrito de Morona Santiago, se fundamenta en las funciones de planeación, organización y dirección ejemplificadas en la tabla 1. Por lo que, se discrepa con Escobar, Real, González & Casco (2017), en el sentido de que el control no es de las dimensiones más significativas de la gestión administrativa. Dentro del caso de estudio, son más importante las funciones mencionadas al inicio del párrafo; por lo que, establecen la hoja de ruta para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dentro de los fundamentos teóricos, los resultados obtenidos establecen un punto de convergencia con Izquierdo (2021), la gestión administrativa depende de la destreza de sus encargados para cohesionar el rol y funciones de los servidores públicos. Si las habilidades para planear y dirigir de los encargados de la gestión administrativa son altos, la satisfacción laboral de los servidores públicos aumenta. Esto es, que tendrán plena consciencia de sus funciones, períodos de ejecución, optimización de recursos y aporte en la toma de decisiones.

Se ratifica los fundamentos de Pedraza, Verástegui, & Alvarez (2021), el factor clave en la administración pública, corresponde a las habilidades gerenciales. Dentro del ministerio de educación del distrito de Morona Santiago, la gestión administrativa refleja las habilidades de los administradores públicos. Se evidencia que sus destrezas se enfocan en el manejo de personal, tienen altos niveles de planeación y dirección. Sin embargo, en la ejecución de los mismos existen discrepancias en la organización que se agudizan en el control y evaluación de los objetivos.

La contrastación de los resultados con los fundamentos teóricos de la satisfacción laboral, permitieron ratificar varios sustentos. En todos los casos que se mencionan la satisfacción laboral tiene efectos positivos en el desempeño de los servidores públicos. Se generan coincidencias con Boada (2019) respecto a que las condiciones laborales y liderazgo son factores alineados a la dirección en la gestión administrativa.

De la misma manera, representa un acierto evidenciado en el caso del ministerio de educación distrito Morona Santiago, que la satisfacción laboral tiene enfoques multidimensionales descrito por Fierro, Ortíz, & Oca (2020). La transmisión de conocimientos generados entre instituciones públicas cumple con la aportación de ideas que llevan a mejorar la gestión administrativa. Por lo que, permite crear estrategias a las instituciones públicas sobre métodos de planeación eficientes para optimizar el uso de los recursos a cargo de la gestión administrativa

Se concuerda con Guerrero, Añazco, Valdivieso, & Sánchez (2018) en que la satisfacción laboral es también un caso relacionado al liderazgo desarrollado por los responsables de la gestión administrativa. Representa una dimensión alineada a la capacidad de planeación y dirección; en condiciones óptimas reflejan en el cumplimiento total de los objetivos institucionales; no obstante en el presente estudio, las condiciones evidencias demuestran el cumplimiento parcial de los objetivos trazados.

Cabe destacar, que un punto de disrupción total con los fundamentos teóricos recae sobre las expectativas de superación profesional. En el caso del ministerio de educación distrito Morona Santiago, la superación profesional no parece ser significativo al momento de escalar posiciones jerárquicas. Aparentemente, en dicho contexto existen otros factores no evidenciados en los fundamentos teóricos que son más determinantes.

Conclusiones

Cumplido el objetivo de analizar la gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral, se puede concluir que con la ayuda de los instrumentos de medición desarrollados, se pudo comprobar que la gestión administrativa incide positivamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos. Dado que se encontró vectores de correlación y convergencia en el 75% de las dimensiones e indicadores con que se midió la gestión administrativa. Además, el coeficiente R^2 0,74 determinó que existe incidencia de la gestión administrativa sobre su variable dependiente satisfacción laboral.

Se ha podido verificar que los fundamentos teóricos desarrollados, ayudaron en el proceso de investigación; pues, explican las dimensiones que forman parte de cada variable. Se destaca como elementos principales de la gestión administrativa la planeación, organización y dirección. Mientras que en la satisfacción laboral las dimensiones más importantes estuvieron alineadas a las condiciones laborales, remuneración y liderazgo.

Los puntos de disrupción generados en la dimensión del control de la gestión administrativa se debieron a que los servidores públicos se acogen a los manuales institucionales, pero ven que la tarea de controlar no se ejecuta conforme a lo establecido. Por lo que, en el presente caso de estudio, la función de control no se ejecuta con eficiencia por parte de la gestión administrativa; por ende, se producen falencias que reducen la eficiencia de los servidores públicos y generan un relativo malestar entre ellos.

En la satisfacción laboral el punto de controversia se encontró en la dimensión de superación profesional. Los servidores públicos describieron que la formación académica es importante para el desarrollo de sus funciones; pero, que no siempre es bien ponderado para escalar en la sucesión jerárquica. Dentro de la referida institución pública, existentes otros factores no observados que reciben mayor ponderación; pero, que en ningún caso tienen que ver con los fundamentos teóricos expuestos en la presente investigación.

Entre los mecanismos que pudiesen recomendarse como resultado de la presente investigación, constituiría un acierto la inclusión de servidores públicos en posiciones jerárquicas medio o bajo dentro de las mesas técnicas de planeación. La participación de este tipo de servidores, es fundamental, dado que son quienes se encuentran en comunicación directa con la sociedad a la que sirven. Además, prestar mayor atención a los requerimientos de los servidores públicos, representa una estrategia institucional, que sin lugar a dudas mejorará la satisfacción laboral.

Dentro de los mecanismos sugeridos se puede incluir la capacitación permanente de los servidores públicos, de forma que puedan hacer frente a los nuevos retos de la planeación. A más, de capacitarlos

es preciso generar un plan de incentivos que incluya el acceso a nuevas posiciones en la sucesión jerárquica. De esa manera, la dimensión de superación profesional inherente a la satisfacción laboral podría presentar mejores resultados.

Fortalezas

Dentro de las fortalezas de la presente investigación, se destaca la eficiencia del instrumento de medición, que dentro del constructo proporcionó dimensiones e indicadores idóneos para medir la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el ministerio de educación distrito Morona Santiago. Con los resultados que se obtuvieron gracias a la aplicación del instrumento de medición, se pudo cumplir con el objetivo de analizar la gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral.

A más, del instrumento de medición se destaca entre las fortalezas de la investigación, lo asertivo de los fundamentos teóricos. En términos generales, proporcionaron argumentos para explicar el desarrollo de la gestión administrativa y de la satisfacción laboral. Además, proporcionaron puntos de convergencia entre las variables destacando como elementos principales la planeación y dirección para aumentar la satisfacción laboral en los servidores públicos.

Limitaciones

Dentro de las limitaciones del proceso investigativo, se considera que no se pudiese replicar el estudio a otras instituciones públicas, a fin de determinar si los resultados obtenidos representan una constante que atañe a todo el sector público. Lastimosamente, por el factor tiempo lo descrito no fue posible de ejecutar; por lo que, aunque no se considerase dentro del objetivo de la investigación, se cree pertinente su desarrollo.

Otra limitante representa el no haber desarrollado un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para el ministerio de educación del distrito Morona Santiago. De esa forma, se hubiese podido establecer si las disrupciones encontradas en las dimensiones de control y superación profesional inherentes a la gestión administrativa y satisfacción laboral, han sido consideradas para la elaboración del Plan Estratégico Institucional.

Futuras líneas de investigación

A manera de complemento de la presente investigación, una futura línea de investigación sería la réplica del estudio a otras instituciones públicas. Así, a más de ampliar el tamaño de la muestra, se pudiese obtener resultados que permitan establecer si los obtenidos en el presente análisis son una constante que caracterizan a las instituciones públicas del Ecuador. De esa forma, se pueden plantear estrategias que se ejecuten mediante mecanismos que incluyan en sus ejes la satisfacción laboral de los servidores públicos.

Otra línea de investigación que sería importante desarrollar, subyace en la aplicación de un estudio de campo, para develar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del ministerio de educación distrito Morona Santiago. Los resultados que se obtengan de dicho estudio, se podrán contrastar con los ejes del presente Plan Estratégico Institucional. De ese modo, se podrá tener fundamentos apalancados en el análisis de las estrategias institucionales para mejorar la gestión administrativa y satisfacción laboral en las dimensiones que causaron disrupción en el presente estudio.

Referencias bibliográficas

Alfaro, C., & Gómez, J. (2016). Un sistema de indicadores para la medición, evaluación, innovación y participación orientado a la administración pública. *methaodos, 4*(2), 274 - 290. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/4415/441548188006.pdf

Amador, J., González, V., Estrada, J., Islas, M., Ramírez, S., & Rojas, J. (2020). Evaluación del impacto del seminario análisis conductual aplicado usando el modelo de Kirkpatrick. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social, 6*(1), 208-226. doi:https://pdfs.semanticscholar.org/3089/bb29d96d8aa7a5a00e5e875de1a38ed79cc6.pdf

Andía, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Revista de Investigación Industrial Data, 19*(1), 28 - 32. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/816/81650062004.pdf

Angulo, G., Quejada, R., & Yánez, M. (2012). Educación, mercado de trabajo y satisfacción laboral: el problema de las teorías del capital humano y señalización de mercado. *Revista de la educación superior, 41*(163), 51 - 66. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602012000300002&script=sci_abstract&tlng=pt

Awaah, F., Okebukola, P., Alfa, A. A., Yeboah, S., Anagba, K., & Arkorful, H. (2021). Developing public administration education by focusing on difficult key concepts: The case of Nigeria and Ghana. *Social Sciences & Humanities Open*, 1 - 7. Obtenido de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590291121000322?via%3Dihub

Baldeón, M. (2016). *Gestión administrativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas de nivel secundaria de la Red N° 07, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03, Lima, 2015.* Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8146

Bernal, I., Pedraza, N., & Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño Organizacional. *Revista Espacios, 41*(22), 213 - 227. Obtenido de http://ww.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf

Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business, 3*(1), 75 - 103. Obtenido de https://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398

Bolaños, R. (2015). PLanificación Presupuestaria en la Administración Pública Costarricense: Su implicancia en el desarrollo nacional. *Anuario CIEP*, 82 - 107. Obtenido de https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/ciep/article/view/20800/20945

Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, C., & Rodríguez, R. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *CIENCIAMATRIA, 7*(12), 696 - 724. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915377

Cardona, M., Montes, I., Vásquez, J., Villegas, M., & Brito, T. (2007). Capital humano: Una mirada desde la educación y la experiencia laboral. *Cuadernos de Investigación*. Obtenido de https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/cuadernos-investigacion/article/view/1287

Coordinación Zonal 6. (2022). *Rendición de Cuentas 2022.* Ministerio de Educación. Obtenido de https://educacion.gob.ec/rendicion-de-cuentas-2022-coordinacion-zonal-6/

Cruz, A. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral. *Unimar, 38*(2), 63 - 94. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8083728

Cuentas, S. (2018). La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior. *Educación, 27*(53). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1019-94032018000200004&script=sci_arttext

Delgado, M. (2019). Enfoque y métodos para la innovación de la administración pública y empresarial. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial, III*(2), 141 - 153. Obtenido de https://www.presidencia.gob.cu/media/filer/public/2022/10/08/delgado_m_2019_enfoques_y_metodos_para_la_innovacion_en_la_gestion_publica_y_empresarial.pdf

Escobar, J., Real, M., González, P., & Casco, A. (2017). Manual de procedimientos en la administración pública. Garantías de cumplimiento de los principios constitucionales. *Magazine De Las Ciencias: Revista De Investigación E Innovación, 2*(2), 1 - 12. Obtenido de https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/243

Fierro, E., Ortíz, F., & Oca, J. M. (2020). Satisfacción laboral e intercambio de conocimiento en una organización gubernamental pública del estado de México. *Oikos Polis, 5*(2), 70 - 96. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-22502020000200006&script=sci_arttext

Galindo, M. (2016). *Teoría de la Administración Pública.* Toluca, México: PORRÚA,S, A. Obtenido de

https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf?sequence=1

Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando, 3*(8), 487 - 502. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833405

García, E. (2012). *IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE DONALD KIRKPATRICK EN UN CURSO DE CAPACITACIÓN EN UNA EMPRESA DE PROCESAMIENTO DE DATOS.* Universidad Autónoma de Nueva León. Obtenido de http://eprints.uanl.mx/2809/1/1080256518.pdf

García, O., Peley, R., Pertúz, S., Pérez, K., & Viloria, J. (2020). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de servidores públicos en una institución educativa en Colombia. *Espacios, 41*(37), 40 - 51. Obtenido de https://asesoresvirtualesalala.revistaespacios.com/a20v41n37/a20v41n37p04.pdf

Garza, D. d., Yllán, E., & Barredo, D. (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Revista Venezolana de Gerencia, 23*(81). Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/290/29055767003/29055767003.pdf

Gelvez, J. (2010). *Estado del Arte de modelos de medición de la satisfacción del cliente.* Universidad industrial de Santander. Obtenido de http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2010/136447.pdf

Guerrero, M., Añazco, K., Valdivieso, R., & Sánchez, Ó. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal, 3*(10), 142 - 148. Obtenido de http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/908

Hayes, B. (2000). *Cómo medir la satisfacción del cliente: diseño de encuestas, uso y métodos de análisis estadístico.* Alfaomega.

Hernández; Mendoza. (2018). *Metodología de la investigación : las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw Hill. doi:http://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvscl/1385/Metodolog%c3%ada%20de%20la%20investigaci%c3%b3n%20las%20rutas%20cuantitativa%2c%20cualitativa%20y%20mixta.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Izquierdo, J. (2021). La calidad de servicio en la Administración Pública. *Horizonte Empresarial, 8*(1), 425 - 437. Obtenido de https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1648/2355

Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2023). *KirkPatrick four levels.* Kirkpatrick Partners, LLC. Obtenido de https://docplayer.net/21327015-Kirkpatrick-four-levels-audio-recordings-study-guide-by-dr-donald-kirkpatrick-and-dr-jim-kirkpatrick.html

Kirkpatrick, J. (2016). An Introduction to The New World Kirkpatrick Model. doi:http://www.kirkpatrickpartners.com/wp-content/uploads/2021/11/Introduction-to-the-Kirkpatrick-New-World-Model.pdf

Lara, T., & Dávila, L. (2023). La Dicotomía de la Gestión Pública-Privada y las Transformaciones en la Administración Pública. *Economía y Negocios, 14*(1), 84 - 99. Obtenido de https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/1094

López, A., & Cañizares, M. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. *Cofin Habana, 12*(2), 51 - 72. Obtenido de http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin04218.pdf

López, A., Ojeda, J., & Ríos, M. (2017). La responsabilidad social empresarialdes de la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *RevistadeContabilidad–SpanishAccounting, 20*(1), 36 - 46. Obtenido de https://revistas.um.es/rcsar/article/view/357281/256341

Machín, M., Sánchez, B., López, M., & Puentes, P. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo, 7*(2), 212 - 224. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200212

Marín, I. (2020). Digitalización e innovación tecnológica en la Administración Pública: la necesaria redefinición de los derechos de los empleados públicos. *Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social*(151), 373 - 396. Obtenido de https://idus.us.es/handle/11441/98084

Membiela, M., Peña, J., & Sánchez, E. (2019). La interrelación entre el "capital humano" y el "capital social": Una aproximación al caso español. *ECONSTOR, 2*(2), 1 - 19. Obtenido de https://www.econstor.eu/bitstream/10419/213802/1/96-293-1-10-20190924.pdf

Mendoza, G. (2018). Importancia de la calidad de vida y la satisfacción laboral en las condiciones actuales de trabajo. *Revista Científica Arbitrada En Investigaciones De La Salud GESTAR, 1*(2), 10 - 24. Obtenido de https://journalgestar.org/index.php/gestar/article/view/12

Méndoza, V., & Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *FIPCAEC, 16*(3), 608 - 620. Obtenido de https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414/736

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias, 4*(4), 206 - 240. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251

Mendoza, W., Loor, V., Salazar, G., & Nieto, D. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Dominio de las Ciencias, 4*(3), 313 - 333. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560191

Mora, J., & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos*, 1 - 11. Obtenido de https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307/123

Morejón, M. (2016). La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 14*(25), 127 - 143. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/960/96049292007.pdf

Morejón, M. (2018). Comportamiento organizacional. Análisis a partir de su aplicación en la Administración Pública. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 16*(29). Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7428977

Ortíz, F., Narváez, C., Erazo, J., & Torres, M. (2020). Estandarización digital basada en XBRL para el sector público no financiero. *593 Digital Publisher CEIT, 5*, 19 - 34. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7898180

Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *INNOVAR, 30*(76), 9 - 23. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0121-50512020000200009

Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 10*(20), 1 - 29. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v10n20/2007-7467-ride-10-20-e005.pdf

Pedraza, N., Verástegui, J., & Alvarez, M. (2021). Relación del capital intelectual y el desempeño en la administración pública: el caso de una auditoria estatal. *Cuadernos de Administración, 34*, 1 - 16. Obtenido de https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/CA/34%20(2021)/20566736005/20566736005_visor_jats.pdf

Ramos, J. (2022). La relevancia de un enfoque de redes para la Administración Pública en el escenario público contemporáneo. *Encrucijada Revista Electrónica del Centro de Estudios de Administración Pública UNAM, 41*, 1 - 22. Obtenido de https://revistas.unam.mx/index.php/encrucijada/article/view/82067

Reyna, M. (2017). El control a la gestión en la administración pública: una mirada a las legislaciones de Ecuador y Perú. *Revista San Gregorio*(19), 154 - 168. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6236969

Saavedra, J., & Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina, 4*(2), 1510 - 1523. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/176

Sánchez, E. (2018). Acceso a la función pública. *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*(2), 86 - 97. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560622

Tovar, B. (2017). La teoría del capital humano llevada a la práctica en las ciudades de aprendizaje. *Nóesis: Revista de Ciencias Sociales, 26*(51), 45 - 56. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5480847

Yánez, M., Salvador, Y., Suárez, M., & Solórzano, R. (2020). Cuarta revolución industrial y administración pública de América Latina y el Caribe. *Ciencias Holguín, 26*(3), 78 - 87. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/1815/181563834007/181563834007.pdf

Zamora, C., Arrobo, N., & Cornejo, G. (2018). El Gobierno Electrónico en Ecuador: la innovación en la administración pública. *Revista Espacios, 39*(6), 15. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p15.pdf

Anexos

Anexo 1. Encuesta adaptada de Baldeón (2016) que mide la gestión administrativa

Encuesta dirigida a los servidores públicos dentro del Ministerio de Educación que laboran dentro de los distritos de la provincia de Morona Santiago, en cuyo objeto es cuantificar como la gestión administrativa fomenta procesos inclusivos y tiende a generar ambientes de satisfacción laboral y desempeño eficiente.

Perfil del participante

Cuantos años tiene laborando en el institución

1-5 años

6-10 años

11 años o más

¿En qué modalidad de contratación se encuentra Ud.?

Nombramiento definitivo

Nombramiento provisional

De contrato

Servicios prestados

¿A qué departamento pertenece?

Administrativo

Financiero

De servicios

GESTIÓN ADMINISTRATIVA	**D1) Planeación**		**Nunca**	**Rara vez**	**En ciertas ocasiones**	**A veces**	**Siempre**
	I1) Procesos	Considera Ud. que los procesos de planeación estratégica responden a la misión, visión y objetivos institucionales					
	I2) Objetivos	Considera Ud. que los objetivos institucionales a corto y largo plazo se gestionen con eficacia					
	I3) Capacitación	Considera ud que los procesos de capacitación planificados en el último período le fueron de ayuda en su desempeño laboral					
	I4) Optimización de recursos	Considera ud que el manejo de los recursos tangible e intagibles dentro de la institución operan con transparencia					
	D2) Organización		Nunca	Rara vez	En ciertas ocasiones	A veces	Siempre
	I1) Estructura organizacional	Los modelos organizacionales estan acorde con los planteamientos gubernamentales					
	I2) Trabajo en equipo	El desarrollo de cada departamento concuerda con el trabajo conjunto y los resultados generales					
	I3) Coordinación interdepartamental	Considera que la comunicación vertical y horizontal esta presente en la insttución					
	I4) Liderazgo jerarquico	Considera ud que el desempeño jerárquico repercutió en la eficiencia que presenta la institución					

	D3) Dirección		Nunca	Rara vez	En ciertas ocasiones	A veces	Siempre
	I1) Comunicación asertiva	Cuán importante es la comunicación asertiva en el desempeño de sus funciones					
	I2) Decisiones coherentes	Cuán importante es la dirección ejecutiva en sus funciones cotidianas evidenciadas en su rendimiento laboral					
	I3) Directrices institucionales	Qué importancia le confiere a actividades concretas, relacionadas con su manual de funciones en su desempeño laboral					
	I4) Condiciones laborales	Cuán importante le resulta un ambiente laboral sin conflictos, abierto, cooperativo y bien remunerado					
	D4) Control		Nunca	Rara vez	En ciertas ocasiones	A veces	Siempre
	I1) Monitoreo del Servicio	Cuan complejo supone monitorear los servicios ofrecidos en la institución administrativa educativa donde labora					
	I2) Inventario y Bienes	Qué nivel de complejidad presenta el esquema del programa y el aplicativo SBYE en su dinámica laboral					
	I3) Cumplimiento de normativas	Qué nivel de complejidad representa el seguimiento de normativas y funciones administrativas					
	I4) Evaluación de responsabilidad	Al momento de evaluarse cuan complejo es cumplir con los estándares de desempeño laboral establecidos					

Anexo 2. Encuesta adaptada de Hayes (2000) y Gelvez (2010) que mide la satisfacción laboral

Encuesta dirigida a los servidores públicos dentro del Ministerio de Educación que laboran dentro de los distritos de la provincia de Morona Santiago, en cuyo objeto es cuantificar como la gestión administrativa fomenta procesos inclusivos y tiende a generar ambientes de satisfacción laboral y desempeño eficiente.

SATISFACCIÓN LABORAL	**D1) Condiciones laborales**		**Nunca**	**Rara vez**	**En ciertas ocasiones**	**A veces**	**Siempre**
	I1) Rol de funciones	Sus funciones se apegan al manual de usuario de su cargo					
	I2) Desempeño laboral	Se incentiva a mejoras en las destrezas y prodcutividad individual					
	I3) Clima organizacional	Cuan asociativo es el clima laboral y sus condiciones de convivencia					
	I4) Exceso de carga laboral	Las funciones se limitan al horario establecido o sobrepasan la actividades fuera de la institución					
	D2) Remuneración y funciones		Nunca	Rara vez	En ciertas ocasiones	A veces	Siempre
	I1) Cobertura de necesidades	Su sueldo le permite dar cobertura a sus necesidades básicas					
	I2) Sinergia monetaria con la carga laboral	La carga laboral esta en funcion de su remuneración establecida					
	I3) Permisos y vacaciones	Se respetan sus derechos a permisos justificados y vacaciones establecidas en el contrato por Ley laboral					
	I4) Generación de ideas	Se le otroga reconocimiento por la iniciativa de resolución de problemas					
	D3) Liderazgo		Nunca	Rara vez	En ciertas ocasiones	A veces	Siempre
	I1) Representatividad	Se siente representado por su jefe directo oencargado del área donde se desempeña					

	I2) Apertura e inclusividad	Posee libertad para sugerir estrategias e incentivar el rol de lider en su equipo de trabajo					
	I3) Aprovechamiento de los recursos	Cuan eficiciente se gestionan los recursos fisicos e intangibles en su departamento de trabajo					
	I4) Aportación al equipo	Cuan frecuente sus ideas permiten acelerar los procesos admisnitrativos en su departamento					
	D4) Superación profesional		Nunca	Rara vez	En ciertas ocasiones	A veces	Siempre
	I1)Proyección de crecimiento	Cuan intensa es su percepción de crecimeinto laboral en la institución					
	I2) Capacitación constante	En que medida la intensidad de las capacitaciones refleja su nivel de satisfacción laboral					
	I3) Estabilidad laboral	Cuan intensa es su percepción de estabilidad laboral y permanencia en la institución					
	I4) Oportunidades	En que medida la intensidad de las oportunidades le ha hecho permanecer a la espera de un ascenso en la institución					