Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2026,
Volumen 10, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i4

INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN JACINTO DE BUENA FE

IMPACT OF THE WORK ENVIRONMENT ON THE ADMINISTRATIVE DIRECTORATE OF THE SAN JACINTO DE BUENA FE DECENTRALIZED MUNICIPAL AUTONOMOUS GOVERNMENT

Diana Carolina Villarroel Puma
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador

María José Mogro Holguín
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador

Nataly Juliana Yanqui Yepez
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador

Ruben Carlos Barros Leon
Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i4.25832

Incidencia del clima laboral en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe

Diana Carolina Villarroel Puma [1]
dcarol.villap@gmail.com
https://orcid.org/0009-0002-0150-5257
Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Ecuador

María José Mogro Holguín
majito_ml03@hotmail.com
https://orcid.org/0009-0002-6183-7085
Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Ecuador

Nataly Juliana Yanqui Yepez
yanquinaty@gmail.com
https://orcid.org/0009-0004-0514-8204
Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Ecuador

Ruben Carlos Barros Leon
carlino95@hotmail.com
https://orcid.org/0000-0002-6183-8048
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

RESUMEN

El presente estudio tenía como objetivo determinar la incidencia del clima laboral en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe, Ecuador. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y de campo, de alcance exploratorio y descriptivo. La población estaba constituida por 30 servidores públicos de la Dirección Administrativa del GAD Municipal San Jacinto de Buena Fe a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado compuesto por 24 ítems con una escala tipo Likert. Se verificó la confiabilidad del instrumento a través del Alfa de Cronbach, la fiabilidad compuesta y la varianza extraída media, se utilizó IBM SPSS Statistics versión 26 para el procesamiento estadístico de la información y el modelo de ecuaciones estructurales PLS-SEM. Los resultados demostraron que liderazgo es la dimensión del clima laboral que más valoración obtuvo de parte de los trabajadores de la Dirección Administrativa, sin embargo, la comunicación interna obtuvo las mayores oportunidades de mejora. Asimismo, los resultados de las pruebas de hipótesis confirmaron que la promoción laboral y la satisfacción laboral inciden en la percepción de la gestión administrativa y se validó el impacto del clima laboral en el desempeño de la Dirección Administrativa. El estudio concluye que el fortalecimiento del liderazgo participativo, la comunicación organizacional y las estrategias para el desarrollo del talento humano contribuye al mejoramiento de la gestión administrativa y al fortalecimiento de la calidad de los servicios públicos.

Palabras clave: clima laboral, dirección administrativa, gestión pública, talento humano, liderazgo

[1] Autor principal
Correspondencia: dcarol.villap@gmail.com

Impact of the Work Environment on the Administrative Directorate of the San Jacinto de Buena Fe Decentralized Municipal Autonomous Government

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the impact of the work environment on the Administrative Directorate of the San Jacinto de Buena Fe Decentralized Autonomous Municipal Government (GAD), Ecuador. A quantitative approach was used, employing a non-experimental, cross-sectional, field-based design with an exploratory and descriptive scope. The population consisted of 30 public servants from the Administrative Directorate of the San Jacinto de Buena Fe Municipal Decentralized Autonomous Government (GAD), who were administered a structured questionnaire comprising 24 items on a Likert-type scale. The reliability of the instrument was verified using Cronbach's Alpha, composite reliability, and mean extracted variance. IBM SPSS Statistics version 26 was used for statistical data analysis, along with the PLS-SEM structural equation modeling approach. The results demonstrated that leadership is the dimension of the work climate most highly valued by employees of the Administrative Directorate; however, internal communication was identified as having the greatest potential for improvement. Furthermore, the results of the hypothesis tests confirmed that career advancement and job satisfaction influence perceptions of administrative management, and the impact of the work climate on the performance of the Administrative Department was validated. The study concludes that strengthening participatory leadership, organizational communication, and strategies for human talent development contributes to improving administrative management and enhancing the quality of public services.

Keywords: work environment, administrative leadership, public management, human resources, leadership

Artículo recibido 14 julio 2026
Aceptado para publicación: 22 agosto 2026

INTRODUCCIÓN

Frente a la transformación de las organizaciones y al reclamo cada vez más exigente de los usuarios por servicios públicos de calidad, que sean transparentes y acordes a sus expectativas, el clima organizacional ha cobrado importancia en la gestión de las instituciones. Así, el enfoque ya no se limita a buscar el cumplimiento de metas administrativas, sino también a diseñar entornos de trabajo que estimulen el bienestar, la motivación y el compromiso de los colaboradores, al entenderse que el clima tiene un impacto positivo sobre la productividad, la calidad en los procesos y el logro de los objetivos. En esta línea, el clima laboral es una línea de investigación de interés para la administración pública, debido a que permite explicar el comportamiento de los servidores públicos y a que tiene un efecto positivo sobre la eficiencia institucional (Alvarado, Sánchez, Romero, & Almeida, 2024).

El clima laboral representa el conjunto de percepciones que los trabajadores elaboran sobre las condiciones en las cuales se desempeñan sus actividades, estas comprenden, el liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento, participación, condiciones de trabajo, entre otros aspectos; debido a que influye en la satisfacción, el compromiso y el desempeño laboral, muchos estudios coinciden en que un ambiente organizacional favorable, refuerza la gestión administrativa y promueve las capacidades de las organizaciones para brindar un servicio oportuno y de calidad a la ciudadanía. En lo que respecta a las entidades públicas, en las cuales la eficiencia y eficacia de la gestión impactan directamente en el bienestar de la ciudadanía, analizar el impacto que tiene el clima laboral se presenta como un aspecto de vital importancia, para propiciar procesos de mejora continua y reforzar el desempeño institucional (Cahuasqui, 2025).

Si bien se han producido avances en la gestión del talento humano, el clima laboral sigue siendo una de las áreas más críticas dentro de la administración pública. Esto se debe a que tiene un impacto directo sobre el comportamiento organizacional, el compromiso del servidor público y la eficiencia de los procesos administrativos. Según Márquez (2020), las condiciones del entorno laboral inciden directamente sobre la satisfacción de los empleados; por ejemplo, factores tales como liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales determinan la percepción que tienen los trabajadores de su organización. De igual manera, Sumba, Moreno & Villafuerte (2022) afirman que un clima organizacional positivo fomenta la productividad, por lo que contribuye a que se cumplan los objetivos

institucionales, mientras que un clima organizacional deficiente conlleva a la limitación en el desempeño individual y grupal.

Dentro del contexto ecuatoriano, resulta aún más relevante promover el fortalecimiento del clima laboral, en las instituciones públicas, que son permanentemente requeridas de cumplir con estándares asociados a la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios que otorgan a la ciudadanía. Sin embargo, investigaciones recientes han develado que aún persisten deficiencias relacionadas a la gestión administrativa, liderazgo, comunicación y reconocimiento del talento humano, lo cual se refleja en el clima laboral y, en consecuencia, en el desempeño institucional. Así, Vera y Andrade (2025)hallaron que la gestión administrativa impactó significativamente sobre el clima laboral, en una institución pública ecuatoriana, concretamente a través del liderazgo, condiciones de trabajo y oportunidades de desarrollo profesional, lo que incide en el compromiso de los servidores públicos.

A pesar de que en los últimos años se ha incrementado la producción científica acerca del clima laboral en las organizaciones públicas, muchos de los estudios han estado encaminados a describir sus dimensiones o a analizar su relación con otras variables como la satisfacción o el desempeño laboral. Sin embargo, son escasos los estudios que específicamente analicen el efecto del clima laboral sobre la gestión administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales del Ecuador desde una perspectiva que aporte evidencia empírica para la toma de decisiones en las instituciones. Este escenario justifica la realización de la investigación que, al profundizar en la relación entre el clima laboral y la gestión administrativa, pueda aportar información empírica para la toma de decisiones en las instituciones de la gestión pública local. Recientes investigaciones realizadas en gobiernos autónomos descentralizados han resaltado la relevancia de medir de forma sistemática el clima laboral para identificar oportunidades de mejora y fortalecer el desempeño organizacional; sin embargo, todavía se necesita ampliar la evidencia empírica en otros contextos municipales del país.

Desde la perspectiva teórica la presente investigación se basa en la teoría del clima laboral, esta asegura que el comportamiento de las personas dentro de una organización está determinado por la interacción entre las características del ambiente y las percepciones que los empleados generan sobre el mismo, los primeros estudios fueron realizados por Kurt Lewin (1930), el cual, por medio de la teoría de campo, presentó el concepto de atmósfera psicológica, para probar que el comportamiento de las personas es

determinado por la relación que guardan con el ambiente que los rodea. Más adelante, Gellerman (1960) introdujo el término de clima organizacional a la psicología industrial y organizacional, el cual se considera la base para el desarrollo de las investigaciones encaminadas hacia la determinación de cómo las condiciones ambientales impactan en la motivación, el compromiso y el desempeño de los empleados.

El clima laboral ha sido caracterizado como un proceso multidimensional, compuesto por elementos relacionados con el liderazgo, la comunicación, la satisfacción, la promoción y la relación entre personas. Desde este enfoque Calle y Cedeño (2022) afirman que el clima laboral está conformado por el ambiente físico y humano en el cual se realizan las actividades diarias y que la calidad de este afecta la satisfacción de los empleados y la productividad de la institución. En una línea afín, Sampath y Thiruvenkadam (2018) plantean que el clima organizacional expresa los valores, creencias y comportamientos compartidos en la organización y Carrillo y Guevara (2019) definen que un ambiente laboral positivo propicia el desempeño institucional y el cumplimiento de las metas organizacionales. A partir de estas concepciones, se hace posible entender que el clima laboral es una variable clave para el fortalecimiento de las instituciones públicas, ya que impacta en el comportamiento de los servidores y en la efectividad de la gestión organizacional.

La segunda variable que se indaga en la investigación se denomina Dirección Administrativa, con base en la línea teórica de la teoría administrativa. Según Koontz, Weihrich, y Cannice (2014) la dirección administrativa es aquella función encargada de dirigir, controlar y coordinar el talento humano para cumplir con los fines de la institución por medio de una buena conducción de las personas. Asimismo, Abanto (2018) afirma que la dirección es una de las funciones del proceso administrativo, puesto que permite orientar las labores de los colaboradores y asegura que los recursos de la institución se empleen de forma eficiente. Por ello, para el caso de la investigación, la Dirección Administrativa se considera una parte integral del funcionamiento de las instituciones públicas que enlaza los procesos que involucran al talento humano, a los recursos materiales y a la administración operativa para el cumplimiento de los fines institucionales.

De esta forma, partiendo de lo expuesto, la presente investigación se centra en la evaluar el clima laboral y su incidencia en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San

Jacinto de Buena Fe; por lo que las categorías de análisis tomadas en cuenta fueron liderazgo, comunicación interna, promoción laboral y satisfacción laboral, dado que, según Pilligua y Arteaga (2019) estas permiten analizar la percepción que tienen los colaboradores del entorno laboral y su impacto sobre la gestión administrativa. En esta lógica, el estudio toma en cuenta la relación que existe entre ambas variables con el fin de generar evidencia que contribuya al mejoramiento de la gestión de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe.

En los últimos años el interés por conocer el estado en que se encuentra el clima laboral dentro de las organizaciones ha aumentado, en las investigaciones se llega a la conclusión que un clima positivo genera más compromiso por parte de los colaboradores, una mejor comunicación y fluidez en el trabajo, por otro lado, se puede tener éxito en la consecución de los objetivos y propósitos de la organización. Pilligua y Arteaga (2019), en su estudio determinaron que liderazgo, satisfacción laboral, relaciones interpersonales y las oportunidades de crecimiento profesional repercuten positivamente en el desempeño de los trabajadores; en ese sentido, Carrillo y Guevara (2019) establecen en su investigación que el clima organizacional representa una variable para aumentar la productividad y ayudar a alcanzar las metas de la institución. De esa manera, el clima laboral se consolida como un aspecto fundamental para la gestión de las organizaciones.

Actualmente, dentro del entorno institucional público, se han enfocado las investigaciones sobre la administración pública hacia la implementación de prácticas que fortalezcan el desarrollo del talento humano con el fin de generar mayor eficiencia en la administración y en la prestación de servicios a la ciudadanía. Así, investigaciones realizadas en Ecuador y América Latina sobre las dimensiones del liderazgo, comunicación interna, promoción laboral y satisfacción de los servidores públicos respecto a las distintas tareas y servicios realizados por la institución pública, logran determinar que se mantiene una correlación positiva con el desempeño institucional; lo anterior, sin embargo, se ha centrado en evaluar el clima laboral de las organizaciones desde una perspectiva descriptiva o analizar el efecto que poseen con respecto a otras variables (compromiso organizacional, motivación, desempeño, entre otras); no obstante, su incidencia directa sobre la Dirección Administrativa de Gobiernos Autónomos Descentralizados ha sido poco desarrollado.

En este orden de ideas, el presente estudio proporciona evidencia empírica respecto de una relación poco explorada en la literatura nacional: el impacto del clima laboral en una Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. A diferencia de las investigaciones anteriores, este trabajo de investigación analiza de forma conjunta las dimensiones liderazgo, comunicación interna, promoción y satisfacción laboral como variables que podrían incidir en el funcionamiento de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe. De esta forma, los hallazgos no solo permiten enriquecer el conocimiento acerca de la gestión del talento humano en el sector público, sino también generar información que pueda ser de utilidad para la formulación de estrategias dirigidas al fortalecimiento de la gestión administrativa y a la mejora continua de los servicios públicos.

La investigación se realiza en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe, perteneciente al sector público, ubicado en la provincia de Los Ríos en Ecuador, cuya función es la de planificar, coordinar y administrar los recursos de la Institución para asegurar el cumplimiento de los fines municipales y la prestación eficaz de los servicios a la comunidad. En la perspectiva de descentralización planteada por la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), los Gobiernos Autónomos Descentralizados asumen competencias encaminadas al desarrollo local; para tal efecto se requiere fortalecer de manera permanente las capacidades administrativas y la gestión de su talento humano.

En este orden de ideas, la Dirección Administrativa, se configura como una unidad que no solo coordina procesos relativos a la gestión de recursos humanos, materiales y financieros, así como también de apoyo administrativo a la gestión institucional; además de ello, como lo puede ser la calidad de estos servicios está en gran medida sujeta a la labor realizada por parte de los servidores públicos que la integran, nos pareció pertinente, realizar un estudio que evaluara el impacto que genera el clima organizacional al interior de esta dependencia, generando evidencia que nos permita fortalecer la gestión administrativa en cabeza de esta dirección, y en consecuencia, la mejora continua de los servicios que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe a la ciudadanía.

Por los argumentos teóricos y las evidencias empíricas antes descritas, esta investigación se sustenta en el objetivo planteado que el clima laboral afecta significativamente a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe, asumiendo que elementos como liderazgo, comunicación interna, promoción laboral y satisfacción de los servidores públicos afectan de forma positiva en los procesos administrativos de forma más eficiente. Así el propósito de esta investigación es determinar la incidencia del clima laboral en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe, Ecuador, con el objetivo de producir evidencias empíricas que permitan el fortalecimiento de la gestión administrativa y que proporcionen elementos de apoyo a la toma de decisiones que mejoren el desempeño institucional y la calidad en la prestación de los servicios públicos.

METODOLOGÍA

El diseño de la investigación fue cuantitativo, porque se midió la percepción de los servidores públicos del clima laboral y se analizó su incidencia en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe a través del análisis de los datos numéricos que se recolectaron con un cuestionario estructurado para así describir objetivamente las variables del estudio y la determinación de la relación que existe entre ellas.

El tipo de estudio fue de alcance exploratorio y descriptivo. El alcance exploratorio permitió acercarse a una problemática poco estudiada en el contexto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales del Ecuador, mientras que el descriptivo permitió caracterizar las dimensiones del clima laboral y su comportamiento al interior de la Dirección Administrativa, desde aspectos relacionados con el liderazgo, la comunicación interna, la promoción laboral y la satisfacción laboral.

Se empleó un diseño no experimental, de corte transversal y de campo. El diseño fue no experimental porque las variables no fueron manipuladas por la investigadora, sino observadas en su contexto natural; transversal, debido a que la información fue recopilada en un único momento del tiempo; y de campo, ya que los datos se obtuvieron directamente de los servidores públicos que laboran en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe.

La muestra estuvo integrada por 30 servidores públicos de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe. Al ser un número de población baja se

procedió a trabajar con toda la población, es así que no fue necesario realizar ninguna técnica de muestreo, por ello, coincidió con el universo.

La técnica de recolección de datos consistió en una encuesta en la que el instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado que se aplicó de forma personal. El cuestionario constó de 24 ítems repartidos en cinco dimensiones: liderazgo, comunicación interna, promoción laboral, satisfacción laboral y gestión de la Dirección Administrativa. Las respuestas se registraron en una escala tipo Likert de 5 puntos, que va desde "Totalmente en desacuerdo" a "Totalmente de acuerdo".

La fiabilidad del instrumento se verificó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, y el análisis de fiabilidad compuesta, con la media de varianza extraída, y los resultados obtenidos presentaron valores que garantizaron la adecuada confiabilidad interna del cuestionario que medirá las variables bajo estudio. La información fue introducida en el software IBM SPSS Statistics, Versión 26, para el procesamiento, mediante estadística descriptiva por frecuencias y porcentajes, de los resultados obtenidos.

Como criterios de inclusión, solo participaron servidores públicos de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe, que aceptaron participar de manera voluntaria en la investigación. Se excluyó del estudio al personal de otras direcciones municipales y a quienes no laboraban al momento de la recolección de la información.

En términos de consideraciones éticas, el estudio se adhirió a los principios de confidencialidad, anonimato y participación voluntaria. Los encuestados fueron informados sobre los objetivos de la investigación y el uso exclusivamente académico de la información, asegurando que los datos se analizaran de manera agregada sin identificar individualmente a los servidores públicos.

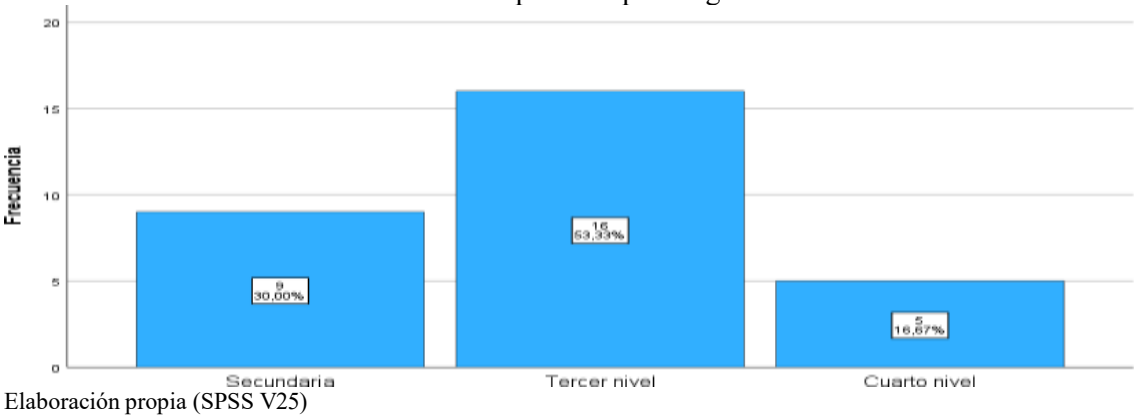
Finalmente, de las principales limitantes que se presentan en la investigación se refiere que el estudio se realizó en una única Institución pública y en una población determinada; de este modo los resultados son del contexto que se evaluó y se deben interpretar teniendo en cuenta los aspectos inherentes al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe.

RESULTADOS

La incidencia del liderazgo del personal directivo en el clima organizacional de la Dirección Administrativa del GAD Municipal San Jacinto de Buena Fe.

La evaluación de los resultados empieza con el análisis de la segmentación de los encuestados, seguido por el estudio de los tres objetivos de la pregunta de investigación. La encuesta se aplicó al personal que labora en la dirección administrativa compuesta por 30 empleados, 11 mujeres que representan el 36.7% y 19 hombres que representan el 63,3%.

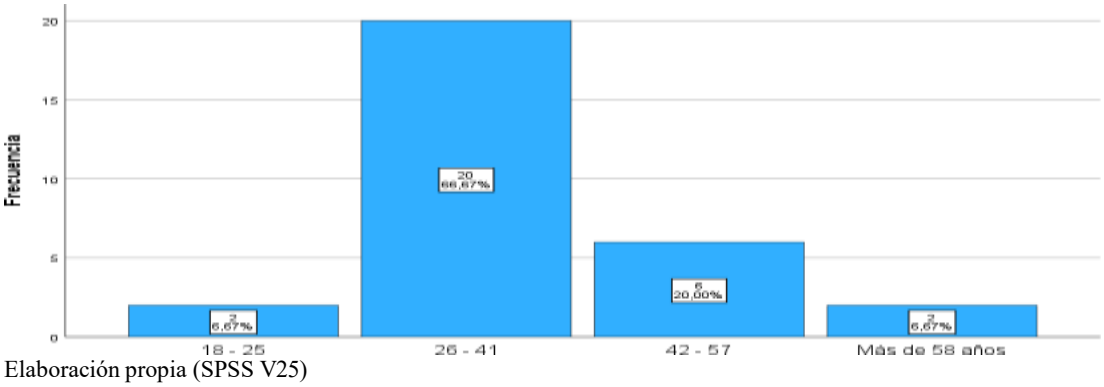
Gráfico 1 Resultados de la distribución del personal por rango de edades.



Elaboración propia (SPSS V25)

En el gráfico 1 se muestra que la mayoría tienen entre 26 y 41 años (66,67%).

Gráfico 2 Resultados del nivel de educación.



Elaboración propia (SPSS V25)

De igual manera en el gráfico 2, respecto al nivel de educación de los empleados de la dirección administrativa el 53.3% de los encuestados tienen tercer nivel de educación el 30% secundaria y el 16,7% cuarto nivel.

Tabla 1 Resultados sobre la percepción del liderazgo directivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido	Bajo (1)	3	10,0	10,0
	Medio (2)	7	23,3	33,3
	Alto (3)	20	66,7	100,0
	Total	30	100,0	

El liderazgo es uno de los componentes del clima laboral evaluados ya que afecta el alineamiento de las actividades, la confianza de los empleados y la consecución de las metas de la institución. Para la interpretación de los resultados las cinco categorías de la escala Likert fueron categorizadas en 3 niveles de percepción: bajo, medio y alto.

Según lo indicado en la Tabla 1, el 66,7 % (20) de los servidores públicos registró el liderazgo directivo a nivel alto, determinando así, una valoración positiva sobre el apoyo y orientación brindado por los directivos al desempeñar las funciones, y el 23,3 % (7) valoró el liderazgo a nivel medio, y el 10,0 % (3) a nivel bajo. En base a los resultados expuestos, se considera que el liderazgo es una fortaleza dentro de la Dirección Administrativa, y que parte de los servidores consideran que es necesario mejorar aspectos relacionados con la participación e interacción de los directivos con sus colaboradores.

Tabla 2 Resultados sobre la e la variable dirección administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido	Bajo (1)	3	10,0	10,0
	Medio (2)	12	40,0	50,0
	Alto (3)	15	50,0	100,0
	Total	30	100,0	

La Dirección Administrativa fue analizada bajo las dimensiones de comunicación, objetivos claros, visión estratégica y superación de retos. Según los datos de la Tabla 2 se puede observar que el 50,0 % (15) de los servidores públicos respondieron que la gestión de la Dirección Administrativa posee un nivel alto, lo que indica una percepción positiva acerca de la orientación que esta área proporciona sobre las acciones de la institución a fin de lograr los objetivos organizacionales. En tanto que el 40,0 % (12) respondió que posee un nivel medio y el 10,0 % (3) un nivel bajo. Por lo tanto, estos resultados muestran que, aunque la gestión de la Dirección Administrativa es calificada de manera positiva por la mayoría de los encuestados, es posible mejorar esta en aspectos relacionados con el incremento de la

comunicación interna y la estimulación de estrategias que fomenten el desarrollo profesional de los servidores públicos.

El impacto de la deficiente comunicación interna en la gestión de la Dirección Administrativa del GAD Municipal San Jacinto de Buena Fe.

Tabla 3 Resultados sobre la percepción de la comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido	Bajo (1)	6	20,0	20,0
	Medio (2)	13	43,3	63,3
	Alto (3)	11	36,7	100,0
	Total	30	100,0	

La comunicación interna fue una de las dimensiones mediatas para evaluar el clima laboral, esto a raíz del impacto que genera en la coordinación de las actividades y en el intercambio de información a lo largo de los procesos en la Dirección Administrativa, como se puede observar en la Tabla 3, un 36,7 % (11) de los servidores públicos evaluaron en alto nivel de comunicación interna, un 43,3 % (13) informaron una percepción media y un 20,0 % (6) percibieron un bajo nivel de comunicación. Estos datos demuestran que la comunicación es una de las dimensiones del clima laboral que cuenta con una puntuación menor, siendo necesario para los procesos de mejoramiento realizar una intervención que refuerce los canales de comunicación así como la promoción de mecanismos para facilitar el intercambio oportuno de la información en las diferentes áreas de la Dirección Administrativa.

Tabla 4 Resultados de la percepción de la Gestión Administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido	Bajo (1)	4	13,3	13,3
	Medio (2)	9	30,0	43,3
	Alto (3)	17	56,7	100,0
	Total	30	100,0	

Como se observa en la Tabla 4, el 56,7 % (17) consideraron que se tiene un alto grado de compañerismo, entendiendo este concepto como el respaldo y apoyo mutuo que tienen los servidores públicos para el desarrollo de las actividades que encomienda la Dirección Administrativa; el 30,0 % (9) mencionaron que era regular, y el 13,3 % (4) bajo. En general, se puede decir que la administración se lleva a cabo en forma correcta, ya que el porcentaje más alto de respuestas fue al cuestionamiento acerca de si los

servidores perciben o no un alto grado de compañerismo, sin embargo, los cuestionamientos de que existe una percepción mediana o baja de la administración marcan una zona de oportunidad de nuevas estrategias encaminadas a mejorar la integración, colaboración y compañerismo entre los servidores públicos.

La relación entre Promoción Laboral y el nivel de satisfacción de los empleados de la Dirección Administrativa del GAD Municipal San Jacinto de Buena Fe.

Tabla 5 Resultados sobre la percepción de la variable promoción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido	Bajo (1)	8	26,7	26,7
	Medio (2)	10	33,3	60,0
	Alto (3)	12	40,0	100,0
	Total	30	100,0	

La promoción laboral fue evaluada como una dimensión del clima laboral, atendiendo a las oportunidades de crecimiento y desarrollo que el personal público percibe que posee la institución. Es en este sentido que la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2010) establece que, la carrera administrativa debe favorecer el desarrollo profesional, técnico y personal de los servidores públicos, a través de la garantía de igualdad de oportunidades, e incentivos a los méritos y desempeño laboral, fortaleciendo la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión institucional.

Los resultados presentados en la Tabla 5, nos muestran que el 40,0 % (12) de los encuestados, siente que existe un alto nivel de oportunidades de promoción, en tanto que el 33,3 % (10) percibió que existe un nivel medio y el 26,7 % (8) siente que el nivel es bajo. Con esto podemos decir que la gran mayoría de los servidores percibe que dentro del GAD Municipal, existe la oportunidad de mejorar y crecer dentro de la entidad, pero igualmente, existe un grupo considerable que percibe que aún las oportunidades para el progreso, son escasas. Con estos resultados, se destaca que existe la necesidad de impulsar políticas institucionales de mejora continua, relacionadas al desarrollo del talento humano, a la evaluación del desempeño objetivo y al manejo adecuado de las oportunidades de promoción, conforme a lo establecido en los lineamientos la LOSEP.

Tabla 6 Resultados sobre la percepción satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido	Bajo (1)	4	13,3	13,3
	Medio (2)	9	30,0	43,3
	Alto (3)	17	56,7	100,0
	Total	30	100,0	

La satisfacción laboral fue valorada a partir de la consideración que los servidores públicos tenían sobre el grado de cumplimiento de sus funciones, claridad de responsabilidades y condiciones que favorecen su labor en la institución. Tal como se muestra en la Tabla 6, el 56,7 % (17) respondió que tenían un alto nivel de satisfacción laboral, lo cual muestra su conformidad con respecto al cumplimiento de las funciones que les corresponden, a las responsabilidades que tienen, y a las condiciones y elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones como lo es, tener la información necesaria para poder realizar sus actividades. Por otra parte el 43,3 % (13) expresó un nivel medio o bajo de satisfacción laboral, lo cual habla de variables a mejorar como reconocimiento por el desempeño y tareas a cargo por parte de los directivos y tener más libertad o margen de acción para la realización de sus funciones, por lo que se requiere implementar mejores estrategias y mecanismos que permitan reconocer su trabajo y compromiso con el desarrollo de sus funciones y la participación de los servidores públicos.

DISCUSIÓN

Los resultados demuestran que el liderazgo es la dimensión del clima laboral que tuvo una percepción más alta entre los empleados públicos de la Dirección Administrativa, esto indica que es importante la presencia de directivos que inspiren confianza y lideren de mejor manera el trabajo del personal. Esto es similar a lo que Chiang, Hidalgo, & Gómez (2021) demostraron en su investigación, concluyendo que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional, esto tiene relación con que la dirección por parte de líderes que basan su gestión en la confianza contribuyen al compromiso de los colaboradores y en consecuencia mejora el desempeño de las instituciones. Algo similar confirman investigaciones más recientes desarrolladas en instituciones públicas del Ecuador, cuyos hallazgos concluyen que el liderazgo participativo es un factor clave para la generación de un clima laboral positivo y el incremento del compromiso organizacional (Aguas & Andrade, 2025).

Por otro lado, el indicador que tuvo menor valoración en el clima laboral fue la comunicación interna, lo que refleja la presencia de obstáculos en el intercambio de información y en la articulación entre las diversas áreas de la Dirección Administrativa. Esta observación concuerda con lo propuesto por Noboa, Vergara, Paredes, & Cañizarez (2021) al establecer que las estrategias de comunicación interna guardan una relación directa con el compromiso laboral y la eficacia organizacional, argumentando que la falta de canales de comunicación efectivos restringe la integración de los equipos de trabajo y dificulta el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por ende, es recomendable reforzar los mecanismos de comunicación horizontal y vertical para optimizar la gestión administrativa.

En cuanto a la promoción laboral y la satisfacción laboral, se puede evidenciar que, si bien una parte significativa de los servidores públicos tienen la percepción de que existen oportunidades de crecimiento profesional, también se mantienen percepciones asociadas a la limitada posibilidad de ascenso y el poco reconocimiento por parte de la institución. Esta percepción es similar a la evidenciada en el estudio realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo realizada por Villavicencio y Macias (2025) donde se concluye que el clima organizacional incide directamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos y las oportunidades de desarrollo profesional son uno de los principales factores relacionados al bienestar laboral. Asimismo, Chiang, Hidalgo, & Gómez (2021) concluye que la oportunidad de desarrollo es uno de los componentes que mayor incidencia ejerce sobre la satisfacción laboral y el clima organizacional.

De forma general los resultados obtenidos de la investigación indican que se verifica la incidencia del clima laboral en la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe. De tal forma que las dimensiones del liderazgo, comunicación interna, promoción laboral y satisfacción laboral, son determinantes del desempeño de los servidores públicos y funcionamiento de la gestión administrativa. Coincide en sus resultados con las investigaciones realizadas últimamente en gobiernos autónomos descentralizados ecuatorianos. Que el fortalecimiento del liderazgo, la comunicación organizacional y las políticas de desarrollo de talento humano, impactan positivamente en el mejoramiento del clima laboral y la eficiencia institucional.

Finalmente, la contribución más importante de esta investigación es presentar evidencia empírica respecto a la medición del impacto que tiene el clima organizacional en la Dirección Administrativa de

un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal a partir de la aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Diferente a investigaciones que solo dan cuenta de la descripción del clima organizacional, el presente estudio toma en cuenta el análisis de la interacción que existe entre las dimensiones que lo conforman y su efecto en la gestión administrativa, contribuyendo con información que aporte en el diseño de estrategias encaminadas al desarrollo del capital humano y a la mejora continua de la gestión pública local.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la investigación, permitieron establecer que el clima laboral incide directamente en el funcionamiento de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe. Las dimensiones que lo conforman: liderazgo, comunicación interna, promoción laboral y satisfacción laboral, afectaron directamente el funcionamiento del referido directorio, en cuanto a la percepción que tienen los servidores públicos sobre la gestión administrativa, validándose, a su vez, la necesidad de dar énfasis al fortalecimiento del recurso humano como eje de actuación esencial en la institución.

El área de Liderazgo fue el aspecto que tuvo la calificación más alta, lo que nos indica que la confianza que les brinda el liderazgo y la orientación que se les proporciona a los empleados es un área de fortaleza para la Institución. Los ítems de menor percepción son en los aspectos de Comunicación y Promoción al interior del Órgano desconcentrado, donde se tiene que enfocar estrategias enfocadas en un manejo de procesos encaminados a reforzar los canales de comunicación institucional, el reconocimiento al desempeño y promoción laboral de los trabajadores acorde a los lineamientos de la gestión del talento humano actual.

Metodológicamente, el uso de un modelo de ecuaciones estructurales a través del PLS-SEM ha permitido estudiar de manera integral la relación entre las dimensiones del clima laboral y la Dirección Administrativa, aportando evidencia empírica que va más allá de los enfoques puramente descriptivos que a menudo se encuentran en investigaciones similares. Esta contribución enriquece nuestra comprensión del clima laboral como un componente estratégico en la gestión pública y proporciona información valiosa para la toma de decisiones en gobiernos autónomos descentralizados.

Finalmente, tomando en cuenta que el estudio se desarrolló en una sola institución pública y en una población específica, los hallazgos deben considerarse en el contexto específico analizado. En este orden de ideas, sería importante que futuras investigaciones puedan desarrollar el estudio en otros gobiernos autónomos descentralizados y organismos del sector público, con muestras más grandes y análisis comparativos que permitan profundizar el impacto del clima laboral en la gestión administrativa y contrastar los resultados obtenidos en otros contextos institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abanto, R. (2018). Dirección administrativa en el marketing interno de la empresa Deltron Led 2016. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/13898

Aguas, L., & Andrade, C. (2025). Impacto del liderazgo en el clima laboral de las empresas públicas Ecuatorianas. Polo del conocimiento, 10(11). Obtenido de https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/10655/html

Alvarado, C., Sánchez, M., Romero, A., & Almeida, L. (2024). Postpandemia: clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa pública. Revista Científica Y Tecnológica VICTEC, 5(8), 81-94. doi: https://doi.org/10.61395/victec.v5i8.142

Cahuasqui, E. (2025). Medición del Clima Laboral de los Servidores Públicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Bolívar. Revista Científica Hallazgos21, 10(1), 47-59. doi: https://doi.org/10.69890/hallazgos21.v10i1.687

Calle, Y., & Cedeño, R. (2022). El clima laboral y la productividad en la empresa Supercolchón S.A. Polo del conocimiento, 7(9), 1487-1508. doi:10.23857/pc.v7i9

Carrillo, J., & Guevara, J. (2019). Modelo de Gestión Pública y Desempeño Laboral: Caso de un Municipio de Ecuador. Revista Mapa, 3(17), 42-66. Obtenido de https://revistamapa.org/index.php/es/article/view/166

Chiang, M., Hidalgo, J., & Gómez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 11(22), 347-362.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2014). Aministración una perspectiva global y empresarial .

LOSEP. (2010). Obtenido de Ley Orgánica del Servicio Público

Márquez, T. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de las instituciones públicas de educación. Ciencia Y Educación, 1(4), 6-14. doi: https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0104202020

Noboa, M., Vergara, J., Paredes, M., & Cañizarez, G. (2021). Relación entre las estrategias de comunicación para empleados y el compromiso laboral. Revista cientifica Ecociencia, 8(5), 1-18. doi: https://doi.org/10.21855/ecociencia.84.492

Pilligua, F., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de administración, 14(28), 1-25.

Sampath, K., & Thiagarajan, T. (2018). Organizational Climate for Innovation and Creativity. Journal of Management Research, 10(2), 165-173.

Sumba, R., Moreno, P., & Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. Dominio de las Ciencias, 8(1), 234-261. doi: http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569

Vera, V., & Andrade, M. (2025). Gestión Administrativa y su Incidencia en el Clima Laboral de la Universidad de Guayaquil. Reincisol, 4(8), 5533-5558. doi: https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(8)5533-5558

Villavicencio, J., & Macias, Y. (2025). Clima organizacional y satisfacción laboral de trabajadores del Gobierno Autónomo descentralizado (GAD) municipal de Quevedo. LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 6(3), 3446 – 3457. doi: https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4205