

IMPACTO DE LA SOBRECARGA LABORAL EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DE ALAUSÍ

IMPACT OF WORK OVERLOAD ON JOB SATISFACTION AMONG PUBLIC SERVANTS OF THE MUNICIPAL DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF ALAUSÍ

Nora Morán¹, Lissette Mendoza²

{leidy_moran20@hotmail.com¹, liss-mendoza1@hotmail.com²}

Fecha de recepción: 29/03/2026 / Fecha de aceptación: 21/04/2026 / Fecha de publicación: 12/05/2026

RESUMEN: En el sector público, la gestión del talento humano representa un aspecto necesario para asegurar mejores servicios institucionales, puesto que las demandas laborales han aumentado significativamente. El objetivo del presente estudio se basa en analizar la correlación de la sobrecarga de trabajo con la satisfacción de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Alausí. El estudio adoptó un diseño de investigación cuantitativo utilizando un enfoque no experimental, transversal y correlacional con una serie de instrumentos tipo Likert desarrollados con base en la escala ESCAM y el cuestionario S20/23 para evaluar la sobrecarga y satisfacción laboral respectivamente. La fiabilidad del instrumento se confirmó por medio del coeficiente Alfa de Cronbach ($\alpha = 0,813$). Los datos fueron analizados utilizando estadísticas descriptivas y el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados indicaron que la sobrecarga de trabajo estaba presente en un rango moderado y alto, pero había una influencia notable de las demandas cognitivas como de la presión de tiempo. Por el contrario, la satisfacción laboral mostró niveles particularmente altos con una mayor valoración en el contenido del trabajo y una menor remuneración. En términos generales, se evidenció que existe una correlación negativa débil y no significativa entre las dos variables ($Rho = -0,128$). Sin embargo, un análisis más específico por dimensiones demostró que la reducción en la autonomía y el apoyo social-organizacional se encuentran significativamente asociados con niveles más bajos de satisfacción laboral, mientras que las demandas cognitivas presentan relaciones positivas con algunas dimensiones satisfactorias. Se concluye que el impacto de la sobrecarga laboral dependerá del equilibrio que existe entre las demandas y los recursos organizacionales, siendo estos últimos determinantes del bienestar laboral del personal del sector público.

Palabras clave: Satisfacción laboral, sobrecarga laboral, escala ESCAM, cuestionario S20/23

¹Escuela de Posgrado, Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), <https://orcid.org/0009-0006-8280-3123>.

²Escuela de Posgrado, Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), <https://orcid.org/0009-0008-0763-3771>.

ABSTRACT: In the public sector, human talent management represents a key factor in ensuring improved institutional service delivery, particularly in contexts where work demands have increased significantly. The objective of this study was to analyze the correlation between work overload and job satisfaction among public servants of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Alausí. The research adopted a quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design, using Likert-type instruments based on the ESCAM scale and the S20/23 questionnaire to assess work overload and job satisfaction, respectively. The reliability of the instrument was confirmed through Cronbach's Alpha coefficient ($\alpha = 0,813$). Data were analyzed using descriptive statistics and Spearman's correlation coefficient. The results indicated that work overload was present at moderate to high levels, with a notable influence of cognitive demands and time pressure. In contrast, job satisfaction showed generally high levels, with greater valuation in the content of work and lower satisfaction regarding remuneration. Overall, a weak and non-significant negative correlation was found between the two variables ($Rho = -0.128$). However, a more detailed dimensional analysis revealed that reduced autonomy and social-organizational support are significantly associated with lower levels of job satisfaction, while cognitive demands showed positive relationships with certain satisfaction dimensions. It is concluded that the impact of work overload depends on the balance between job demands and organizational resources, with the latter playing a determining role in the occupational well-being of public sector employees.

Keywords: job satisfaction, work overload, scale ESCAM, questionnaire S20/23

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano en el sector público representa un eje estratégico principal que fomenta la calidad de los servicios que el Estado oferta a la ciudadanía. En este estudio se analiza la importancia de la relación entre la sobrecarga de funciones y baja satisfacción laboral, puesto que el incremento de las exigencias afecta el equilibrio entre las responsabilidades con la capacidad de cumplimiento (1). En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) municipal de Alausí, resulta importante por el número creciente de demandas laborales, emergencias, la presión por los resultados o la falta de recursos asignados a la institución. Todos los aspectos antes mencionados impactan en la satisfacción laboral en aspectos como la supervisión, condiciones de trabajo, claridad de procesos, autonomía y el reconocimiento de superiores. Antecedentes que delimitaron la importancia de la presente temática y el desarrollo de la misma.

Bajo este contexto, en las instituciones públicas, la calidad entre los servicios como la capacidad de respuesta se relacionan significativamente con el desempeño y bienestar de sus servidores, lo que establece que las condiciones de trabajo se reconozcan como factores estratégicos de gestión (2). En este contexto, la sobrecarga laboral puede definirse como la percepción de las demandas laborales excesivas (en términos de volumen, presión de tiempo o complejidad) que tensionan los recursos tanto físicos, cognitivos y emocionales de los trabajadores lo que afecta de manera progresiva su actitud hacia el puesto y la organización (3).

Además, la sobrecarga genera un desequilibrio continuo entre las expectativas de desempeño en el trabajo (demandas relacionadas con las tareas, presión de tiempo y complejidad, emocionales, físicas, interacciones con las tareas, apoyo social y organizacional o la claridad de funciones, herramientas, condiciones de trabajo) incluyendo la disponibilidad de tiempo para la toma de decisiones (4). Cuando las demandas superan rutinariamente los recursos, comienza un proceso con afectación o el deterioro de la salud, resultando en un aumento del estrés, el agotamiento, y minimizando las actitudes laborales, como la satisfacción (5).

Por otra parte, la variable dependiente delimitada por la satisfacción laboral se define como una actitud evaluativa relativamente estable hacia el trabajo, basada en la experiencia diaria del servidor y la comparación entre las expectativas con las condiciones reales (supervisión, trato, recursos, reconocimiento, autonomía, justicia, clima, etc.) (6). En el sector público, la satisfacción no solo está relacionada con el bienestar individual, sino con los resultados a nivel organizacional donde se desprende el compromiso, rendimiento sostenido, reducción del ausentismo y calidad del servicio prestado al público (7).

En el GAD municipal de Alausí, la relación entre la sobrecarga de trabajo y la satisfacción laboral resulta particularmente importante debido al aumento de las demandas institucionales, la presión por resultados, la atención constante a los ciudadanos y los recursos limitados. Estas condiciones crean un entorno donde los servidores públicos deben equilibrar múltiples responsabilidades, lo que puede afectar su percepción del trabajo y su nivel de satisfacción.

Diversas teorías permiten la comprensión de la relación entre las variables estudiadas. Entre la que destaca el modelo de las Demandas y Recursos laborales (Job Demands-Resources, JD-R), la cual constituye la principal base de comprensión de la sobrecarga laboral y como puede afectar a la satisfacción laboral. Desde esta perspectiva, las demandas laborales abarcan los aspectos físicos, cognitivos, temporales y emocionales que requieren un esfuerzo continuo. Mientras que los recursos laborales incluyen aspectos como la autonomía, el apoyo del supervisor, la cooperación entre compañeros y las condiciones organizacionales que promueven el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, se reconoce que el liderazgo no es solo un recurso, sino un antecedente de las demandas, así como el apoyo disponible y el nivel de exigencias (8).

Otra base resulta aplicable con la Teoría de la Conservación de Recursos (COR), según la cual menciona que el estrés ocurre cuando las personas sienten una pérdida de recursos, el riesgo de pérdida o una capacidad inadecuada para reponer lo que el trabajo así consume. Esta teoría aporta el modelo JD-R al analizar por qué la acumulación de varias tareas, la multitarea, la duración del tiempo de trabajo y la presión crónica conducen al agotamiento en el lugar de trabajo o la disminución del bienestar ocupacional en su conjunto (9).

En conjunto, las teorías analizadas delimitan que el vínculo entre la sobrecarga de y la satisfacción laboral no es casual ni individual, sino que es el resultado de una relación estructural entre demandas, recursos y percepciones del entorno organizacional. En el modelo JD-R, las mayores demandas surgen de un proceso de deterioro que agota la energía y provoca tensión, cansancio y actitudes negativas hacia el trabajo. Mientras que los recursos laborales activan un proceso motivacional que fortalece el compromiso y la satisfacción laboral (10). Publicaciones recientes validan la asociación negativa de las demandas laborales

con el bienestar subjetivo, mientras que los recursos se correlacionan positivamente, incluso si es de forma indirecta. Además, cuando la presión de tiempo, la carga emocional o las demandas cognitivas prevalecen sin el apoyo adecuado, la satisfacción laboral será mínima. Por lo tanto, la teoría del estudio se establece desde la relación negativa entre una mayor sobrecarga percibida y una disminución de la satisfacción laboral (11) (12).

En América Latina, las organizaciones internacionales han advertido que el entorno laboral ha sido afectado por los cambios económicos, sociales y de trabajo se desde su intensidad o las presiones laborales que influyen tanto en el bienestar del empleado como en la productividad. Por tanto, los gobiernos locales deben considerar que el trabajo requiere de políticas enfocadas en el bienestar y organización del empleo, particularmente en contextos de presión y períodos de recuperación económica (13).

Por lo expuesto, el objetivo de este estudio se delimita en investigar la correlación de la sobrecarga con respecto a la satisfacción laboral entre los servidores públicos del GAD Municipal de Alausí en el año 2026. Además se desarrolla en tres fases fundamentales: En primer lugar, se analizará la percepción de los servidores públicos del GAD Municipal de Alausí con respecto a las sobrecarga y satisfacción laboral. Segundo se establecerá la correlación o no de las dos variables de estudio. Finalmente, se delimitarán recomendaciones o necesidades de mejora en la distribución de cargas de trabajo, el apoyo institucional y las condiciones de desempeño en la institución.

Por tanto, la importancia de la investigación se basa en la generación de evidencia empírica que promueva la toma de decisiones en la gestión del talento humano dentro del sector público. Además de contribuir a la mejora de las condiciones laborales, optimizar el desempeño de la institución y fortalecer la calidad del servicio a la ciudadanía.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para abordar esta investigación se requirió un diseño cuantitativo, debido a que su objetivo fue el evaluar objetivamente la relación entre sobrecarga y la satisfacción laboral entre los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Alausí. La razón de este enfoque fue significativa pues permitió recopilar datos estandarizados, procesarlos estadísticamente y establecer patrones de relación entre ambas variables, lo cual fue parte de un estudio observacional analítico transversal.

El diseño del estudio fue transversal, correlacional y no experimental. Puesto que, las variables no fueron manipuladas internacionalmente, se observaron tal como se desarrollan en el contexto institucional. Transversal puesto que la recolección de información se efectuó durante un solo momento en el año 2026 y correlacional debido a que el objetivo principal consistió en verificar si existe relación entre la sobrecarga y la satisfacción laboral. Esta justificación metodológica fue coherente con el problema planteado y el interés de generar evidencia sobre la gestión del talento humano en el sector público.

Las fuentes de información fueron primarias como secundarias. Las primarias se obtuvieron de los servidores públicos encuestados del GAD Municipal de Alausí. Las fuentes secundarias correspondieron a artículos científicos, literatura metodológica y estudios recientes de la sobrecarga como de satisfacción laboral. La población de estudio fue de 346 empleados, y una

muestra de en 60 participantes determinada mediante el cálculo para poblaciones finitas con un error del 5% y un nivel de confianza de 1,96 (95%).

Para la recolección de datos se utilizó una encuesta conformada por dos instrumentos. La satisfacción laboral fue determinada mediante el cuestionario S20/23, acción comúnmente utilizada en investigaciones relacionadas con el clima laboral y el bienestar. Recientemente, se ha encontrado que este instrumento posee características psicométricas efectivas, lo suficientemente confiable y consistente en sus dimensiones, así como en su uso en entornos latinoamericanos y ecuatorianos. Para medir la sobrecarga de trabajo, se adoptó la escala ESCAM ya que es un instrumento multidimensional que permitió medir demandas cognitivas, complejidad de tareas, organización temporal, ritmo de trabajo y efectos en la salud. Investigaciones recientes en adaptación y validación del instrumento respaldan la utilidad del ESCAM en la población de habla hispana como contexto laboral.

Ambos cuestionarios fueron desarrollados con una escala tipo Likert que favoreció la medición de las percepciones laborales. Este instrumento también fue validado por medio del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, manteniendo una consistencia interna entre bloques y obteniendo un resultado de 0,813. Por tanto, el cuestionario planteado es aceptado como muy bueno puesto que es mayor a 0.70. Dado que las respuestas tipo Likert conducen a datos ordinales, se utilizaron estadísticas descriptivas para resumir frecuencias, medias y dispersión, como el coeficiente de correlación de Spearman, una prueba no paramétrica.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos permiten establecer el comportamiento de las variables de estudio en el GAD municipal de Alausí, desde un nivel descriptivo como correlacional.

Datos generales (sociodemográficos)

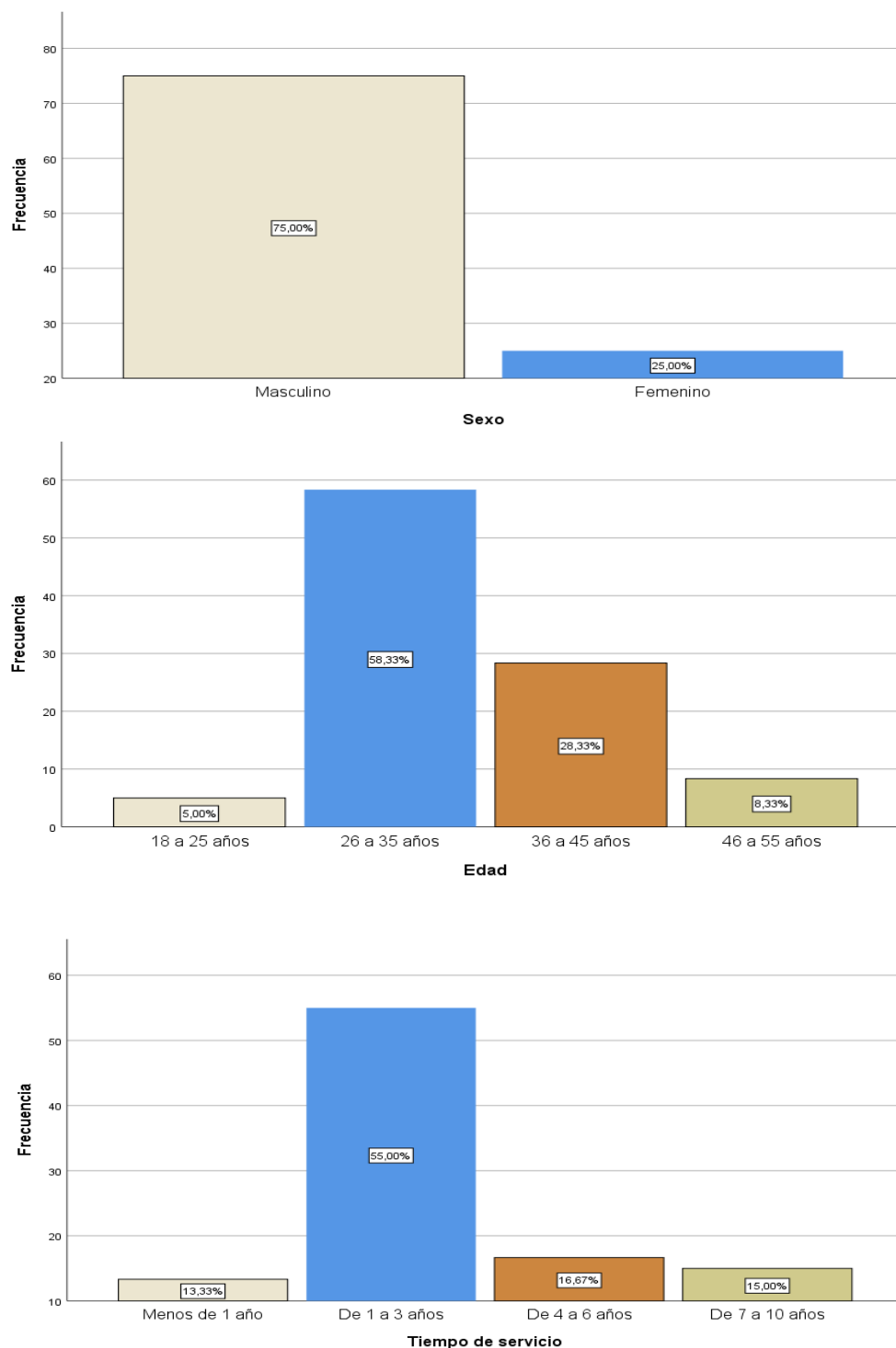


Figura 1. Perfil sociodemográfico de los servidores públicos

Los datos recopilados han establecido el perfil del servidor público que labora en el GAD municipal de Alausí, correspondiente en mayor proporción a hombres adultos jóvenes, que mantienen un tiempo de servicio en la institución de 1 a 3 años de permanencia y que se encuentran distribuidos en distintas áreas o departamentos. Datos que establecen la importancia de la información obtenida puesto que sugiere resultados con percepciones de personal activo, funcional y que se encuentran expuestos a demandas organizacionales.

Sobrecarga laboral

Los resultados determinan que dentro del GAD municipal de Alausí existe una sobrecarga laboral dentro de un nivel moderado primordialmente y alto en menores casos. Los datos obtenidos no delimitan que esta variable no se presente solo como un caso excepcional sino como una condición relativamente extendida en la institución.

Tabla 1. Resultados de la sobrecarga laboral por dimensiones

Dimensión	Media	Alto %	Moderado %	Bajo %
Demandas cognitivas	4.33	90.0	6.7	3.3
Presión de tiempo / demandas temporales	3.68	45.0	51.7	3.3
Carga emocional	3.48	48.3	36.7	15.0
Esfuerzo físico	3.28	21.7	61.7	16.7
Autonomía	2.92	5.0	80.0	15.0
Apoyo social-organizacional	2.72	11.7	45.0	43.3

La dimensión con mayor presencia se encuentra en las demandas cognitivas con un 90%. Situación que determina una alta exigencia dentro de la concentración, el análisis permanente de información y la toma constante de decisiones. Posteriormente la presión en el tiempo, es decir, existen plazos ajustados o limitados para concluir con las tareas.

La carga emocional también se estableció con valores considerables, evidenciando que el personal percibe desgaste y tensión en el desarrollo de sus funciones. El esfuerzo físico fue moderado. Por tanto, la sobrecarga más predominante en el GAD fue de tipo cognitivo, temporal y emocional.

Por su parte las dimensiones de autonomía, apoyo social y organizacional fueron datos relativamente menores, lo que sugeriría que existen ciertos recursos protectores. A pesar de que en mayor medida se encuentran respuestas moderadas, los resultados no podría considerarse como favorables.

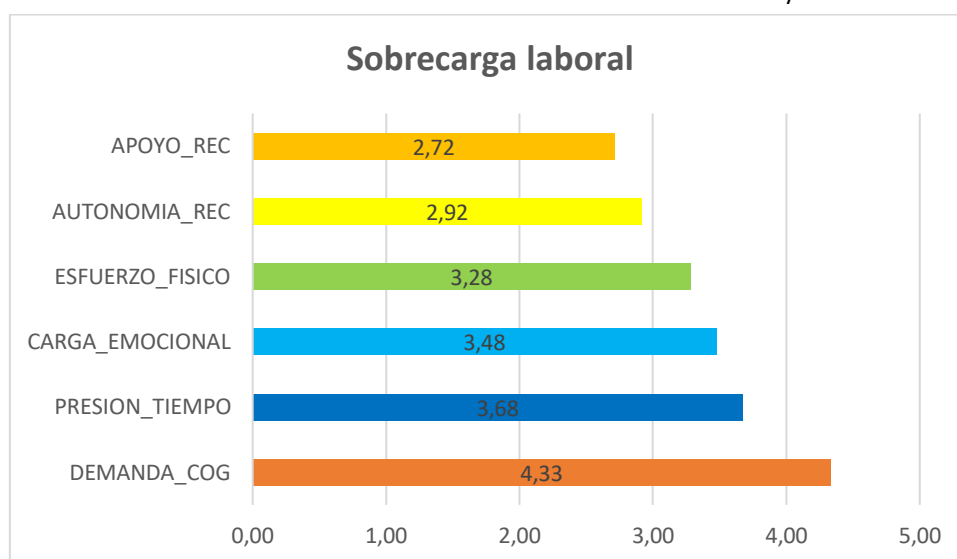


Figura 2. Resultados de la sobrecarga laboral por dimensiones

En general, los resultados delimitan que la sobrecarga laboral en el GAD municipal de Alausí se establece principalmente a nivel cognitivo y temporal, con un componente emocional de relevancia. A pesar de ello se evidencia que no existen valores extremos en la muestra pero si condiciones predominantes en el trabajo. A pesar de que existen elementos de autonomía, apoyo social y organizacional estos no compensan completamente las demandas percibidas por el personal. En este sentido, esta variable presenta un comportamiento consistente donde las demandas funcionales, la complejidad operativa y la presión temporal inciden en la experiencia de los servidores públicos.

Satisfacción laboral

Los resultados de la satisfacción laboral mostraron un comportamiento alto en gran parte de los encuestados. Estos hallazgos muestran que a pesar de la presencia de exigencias laborales relevantes, la mayoría de los servidores consideran que poseen elementos organizacionales que permiten percibir de manera positiva al trabajo.

Tabla 2. Resultados de satisfacción laboral por dimensiones

Dimensión	Media	Alto %	Moderado %	Bajo %
Satisfacción con la supervisión	3.64	58.3	36.7	5.0
Condiciones de trabajo	3.58	55.0	40.0	5.0
Satisfacción con la participación y autonomía	3.70	51.7	43.3	5.0
Satisfacción con el contenido del trabajo	4.24	76.7	23.3	0.0

Satisfacción con la remuneración	3.23	30.0	58.3	11.7
---	------	------	------	------

Los resultados demuestran que los servidores públicos del GAD municipal de Alausí se sienten conformes con los contenidos del trabajo. Es así como los funcionarios, encuentran sentido, utilidad e importancia a las actividades que realizan, fortaleciendo de esta manera la identificación de los puestos.

También sienten satisfacción con la participación, autonomía y las condiciones de trabajo. Lo que indica que en términos generales que el personal valora el acompañamiento de los superiores como el entorno material y organizativo. A pesar de ello, los términos moderados delimitan que no se alcanza aún niveles completamente consolidados.

Sin embargo, en términos satisfactorios la remuneración constituye el aspecto más sensible dentro del GAD. Por tanto, a pesar de la satisfacción laboral es favorable no todas sus dimensiones mantienen la misma intensidad.

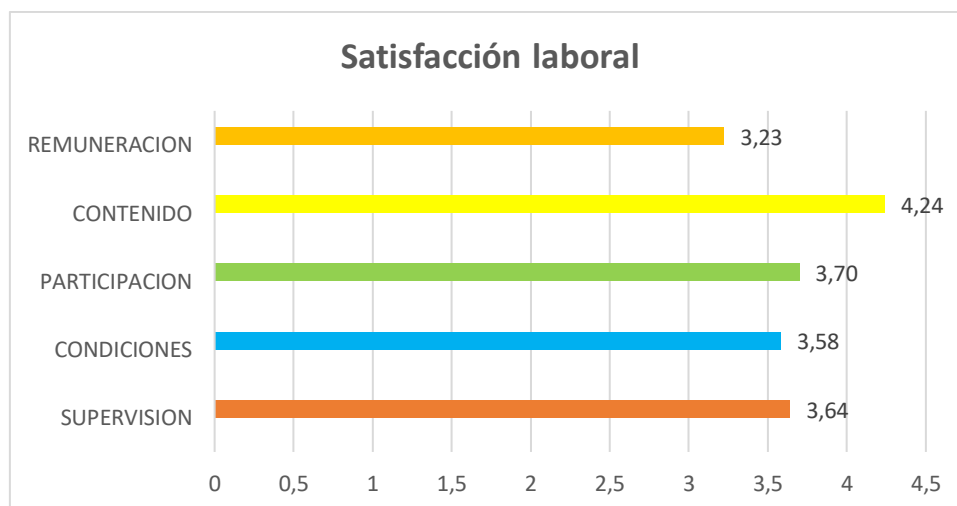


Figura 3. Resultados de satisfacción laboral por dimensiones

Por lo expuesto, los resultados afirman una satisfacción laboral alta dentro del GAD municipal de Alausí, aunque con diferencias entre sus dimensiones. La principal fortaleza se delimita en el contenido de trabajo, seguido por la supervisión, las condiciones de trabajo y la participación con autonomía. La remuneración por otra parte se configura como la dimensión más débil. En este contexto, la variable dependiente es favorable pero no exenta a tensiones internas, por lo que resulta calve interpretar su relación con la sobrecarga laboral.

Correlación de variables

La relación entre la sobrecarga y satisfacción laboral se realizó por medio de puntuaciones globales y por puntuaciones por dimensiones. En el sentido general, las variables mantienen una relación negativa y estadísticamente débil. En términos generales se debería expresa que a mayor sobrecarga presentada menor será la satisfacción laboral. Sin embargo, su asociación reducida no permite afirmar una relación consistente en la muestra analizada.

Tabla 3. Correlación global de las variables

		SATISFACCION_TOTAL
Rho de Spearman	SOBRECARGA_TOTAL	Coeficiente de correlación - ,128
		Sig. (bilateral) ,330
	N	60

A nivel institucional, se evidencia que los niveles de sobrecarga laboral en el GAD municipal de Alausí no son necesariamente los únicos determinantes de la satisfacción laboral, sino también dependen de parámetros más específicos en términos de la naturaleza del trabajo, los recursos, el apoyo organizacional y las condiciones en las que se desempeñan las funciones. Por lo tanto, no se puede analizar la correlación de ambas variables a un nivel generalizado sino por cada una de las dimensiones

Tabla 4. Correlaciones significativas entre dimensiones de ambas variables

Dimensión de sobrecarga	Dimensión de satisfacción	Rho	Sig.	Interpretación
Demandas cognitivas	Supervisión	0.349	0.006	Positiva, débil a moderada
Demandas cognitivas	Condiciones de trabajo	0.294	0.023	Positiva, débil
Demandas cognitivas	Contenido del trabajo	0.405	0.001	Positiva, moderada
Carga emocional	Supervisión	-0.275	0.033	Negativa, débil
Autonomía (recodificada)	Supervisión	-0.468	<0.001	Negativa, moderada
Autonomía (recodificada)	Condiciones de trabajo	-0.281	0.030	Negativa, débil
Autonomía (recodificada)	Participación y autonomía	-0.552	<0.001	Negativa, moderada
Autonomía (recodificada)	Contenido del trabajo	-0.405	0.001	Negativa, moderada
Autonomía (recodificada)	Remuneración	-0.363	0.004	Negativa, débil a moderada
Apoyo social-organizacional (recodificado)	Supervisión	-0.513	<0.001	Negativa, moderada

Apoyo social-organizacional (recodificado)	Condiciones de trabajo	-0.314	0.015	Negativa, débil
Apoyo social-organizacional (recodificado)	Participación y autonomía	-0.640	<0.001	Negativa, fuerte
Apoyo social-organizacional (recodificado)	Contenido del trabajo	-0.587	<0.001	Negativa, moderada
Apoyo social-organizacional (recodificado)	Remuneración	-0.364	0.004	Negativa, débil a moderada

El desglose dimensional confirma que los componentes más sensibles para la satisfacción laboral no son todos los tipos de carga de trabajo por igual, sino principalmente aquellos asociados con la reducción de la autonomía y el menor apoyo social-organizacional. La relación más significativa se encontró en la correlación negativa entre la falta de apoyo social-organizacional y menor satisfacción con la participación y autonomía. Datos que demuestran que el apoyo mínimo del equipo, superiores o de la institución también disminuye su posibilidad de participar, proponer ideas y trabajar de manera autónoma.

De la misma forma, con respecto a la satisfacción en cuanto al contenido de la tarea, la supervisión, el ambiente de trabajo y la remuneración, la falta de apoyo social-organizacional se correlaciona negativamente. Estas implicaciones son claras, el apoyo organizacional tiene un impacto transversal en la experiencia laboral, puesto que reduce la sensación de sobrecarga laboral y promueve la mejora de otras dimensiones satisfactorias.

La autonomía presentó correlaciones negativas significativas fuertes en casi todas las dimensiones de satisfacción, principalmente con la participación y autonomía, supervisión y el contenido del trabajo. En la práctica, esto sugiere que cuando los empleados sienten que carecen de la autonomía para determinar y organizar el trabajo, tienden a reportar peores calificaciones tanto de su participación institucional como del significado y calidad de su experiencia laboral.

La carga emocional no se vinculó significativamente con la satisfacción general, pero sí mostró una relación negativa con la satisfacción con la supervisión. El resultado establece que el agotamiento emocional puede aumentar, en ausencia del apoyo adecuado.

Las demandas cognitivas, por otro lado, se vincularon positivamente con la supervisión, las condiciones de trabajo y el contenido del trabajo. Esto delimita que los deberes que exigen atención, reflexión y juicio no necesariamente se perciben como un factor de estrés negativo, sino como funciones complementarias, interesantes o profesionalmente gratificantes en algunas de las posiciones.

Recomendaciones

Conforme los resultados obtenidos, se han delimitado varias recomendaciones, como a que el GAD municipal de Alausí pueda realizar una revisión y redistribución de la carga de trabajo, especialmente en aquellas unidades con mayor presión cognitiva como de tiempo. En este sentido la sobrecarga laboral se estableció en un nivel moderado, se evidencia una alta concentración de demandas mentales y plazos temporales cortos, lo que determina la necesidad de realizar un examen de la distribución de funciones, los tiempos de respuesta institucionales y la concentración de actividades en algunos puestos. Por tanto, la institución podría mejorar el sistema de procesos referentes a la planificación interna, priorización de actividades, y la adaptación de tareas como de horarios para prevenir la acumulación innecesaria de tareas que impacta en el trabajo diario.

De igual manera, resulta importante el fortalecimiento de la autonomía funcional de los servidores públicos, ya que esta dimensión tuvo una de las asociaciones negativas más claras con la satisfacción laboral. Los resultados indican que cuando el personal se siente limitado para decidir como estructurar su trabajo o para participar libremente en la realización de tareas, existe reducción en su satisfacción. Esto incluye que la gestión debe apoyar entornos donde más personas puedan involucrarse en un número mayor de toma de decisiones operativas, con delegación responsable, flexibilidad en la funcionalidad de las tareas, sin afectar el marco normativo institucional existente. Por lo tanto, una mayor autonomía aporta a disminuir el fenómeno de sobrecarga, además de fortalecer el valor positivo del trabajo realizado.

Otro aspecto estratégico es el apoyo social y organizacional, esta dimensión se correlacionó con cada aspecto de la satisfacción laboral. El soporte de los superiores, la colaboración con otros empleados y de la institución son necesarios para manejar la carga de trabajo. Por lo tanto, se sugiere desarrollar una cultura organizacional de comunicación efectiva, coordinación interna y respaldo efectivo durante los momentos de alta carga. Para fomentar la práctica de este tipo, sería posible realizar un monitoreo más regular mediante sesiones de seguimiento, medios internos más rápidos para lidiar con las luchas operativas y asistencia para supervisores inmediatos, especialmente en unidades que trabajan bajo mayor presión.

En cuanto a la supervisión, se deberá de fortalecer un estilo de liderazgo cercano y facilitador. Aunque la evaluación de esta dimensión fue mayormente positiva, se encontró que el apoyo gerencial es un factor de gran importancia para la satisfacción en el trabajo con respecto al manejo de la carga emocional. En este sentido, también se recomienda que los responsables de cada unidad o área puedan establecer prácticas de retroalimentación continua, clarificación de prioridades de tareas laborales y reconocimiento del esfuerzo del personal. La supervisión no solo debe servir como una función de control de cumplimiento, sino también representar un recurso institucional para organizar las tareas, eliminar la incertidumbre y apoyar a los trabajadores en situaciones desafiantes.

Por otra parte, se sugiere atender la dimensión de carga emocional, puesto que existe una fuerte proporción del personal que experimentó agotamiento y tensión emocional debido a sus tareas laborales. Aunque esta dimensión no mostró una relación más fuerte que la satisfacción general, si se evidenció una asociación negativa con la satisfacción respecto a la



supervisión, lo que sugiere que la fatiga emocional pide intensificarse si la fuerza laboral no percibe suficiente respaldo jerárquico.

En cuanto a las condiciones de trabajo, al evidenciar una percepción mayoritariamente favorable, se recomienda seguir reforzando los recursos materiales, informáticos y organizacionales que permiten que las funciones evolucionen sin demasiada dificultad. Esto implica analizar la adecuación del entorno laboral (equipos, recursos materiales, recursos digitales, tecnología y entorno físico) particularmente en áreas donde las demandas cognitivas y temporales son severas. Mantener estas condiciones de manera favorable mejora no solo la facilidad de realizar el trabajo, so que también aporta la satisfacción sostenida a median plano.

Un aspecto que debe de considerarse con mayor atención es la dimensión de la satisfacción con la remuneración, puesto que fue la dimensión menos valorada. Si bien la institución puede tener restricciones presupuestarias y regulatorias en materia salarial, se pueden desarrollar reconocimientos no monetarios complementarios para ayudar a cubrir la deficiencia de esta visión negativa. Por ello, es aconsejable se establezcan mecanismos para la mejora del reconocimiento del desempeño, logros, certificación de buenas prácticas, capacitación y posibilidades de desarrollo interno. Estas medidas no sustituyen el aspecto económico pero pueden aportar a mejorar la percepción de equidad y valoración del trabajo realizado.

También se recomienda que el GAD municipal de Alausí implemente un sistema permanente para mantener el clima laboral, la carga de trabajo y la satisfacción del personal, de modo que tengan evidencia continua para la toma de decisiones a lo largo del tiempo. La aplicación de instrumentos de diagnóstico permite una interpretación de un momento particular, sin embargo, la gestión de la institución mejora cuando este proceso se convierte en herramientas regulares de monitoreo. En este sentido es recomendable el desarrollo de evaluaciones semestrales o anuales, para verificar cambios en las percepciones del personal e identificar aspectos clave de mejora como cualquier cambio real realizado.

Las acciones institucionales no solo deben centrarse en reducir tareas, sino más bien en equilibrar las demandas con los recursos laborales. Los hallazgos del estudio sugieren que esto no implica que todas las demandas tengan efectos negativos en la satisfacción, ya que algunos aspectos del trabajo, especialmente el contenido del trabajo, están positivamente asociados con las demandas cognitivas. La satisfacción de los empleados puede aumentar con la importancia de cumplir trabajos, el significado incluyendo el respaldo organizacional. Por lo tanto, es importante que el objetivo de mejora no sea simplemente la minimización de la intensidad del trabajo, sino más bien que se mantenga la autonomía, apoyo, liderazgo adecuado, condiciones y reconocimiento institucional.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos generan un análisis crítico sobre la sobrecarga y satisfacción laboral en el contexto del sector público ecuatoriano.

En primera instancia, se evidencia una correlación negativa débil a moderada entre ambas variables, lo que denota una relación no uniforme y tampoco lineal. Hallazgos que coinciden con varios estudios internacionales que afirman que la carga de trabajo de un empleado no está constantemente vinculado a una disminución de la satisfacción laboral, particularmente



cuando los recursos organizacionales han mitigado efectos adversos (14). En este sentido, las demandas laborales pueden actuar de dos formas, ya sea como un factor de agotamiento del empleado o como un desafío de compromiso. La participación positiva en el trabajo y la satisfacción laboral pueden mejorarse cuando los trabajadores entienden las demandas como oportunidades para el desarrollo laboral (15).

Dado los hallazgos, las demandas cognitivas se asociaron positivamente con dimensiones como el contenido del trabajo, indicando que los servidores públicos encuentran la complejidad de sus roles alta y significativa. Este comportamiento se asocia si se encuentran entornos con asignación adecuada de recursos que a pesar de establecerse altas demandas cognitivas, están asociados con un mayor compromiso y satisfacción laboral, especialmente en el sector público (16).

Resultado diferente al encontrado por Tremblay, puesto que afirma que la disminución de la autonomía y el apoyo social-organizacional reducido se identifican como los determinantes más importantes de la reducción en la satisfacción laboral, correlacionándose con la conclusión de la presente investigación. Además, indicaron que la autonomía laboral constituía uno de los recursos más importantes que influyen en el sentido de bienestar de los empleados porque les ayuda a controlar mejor sus cargas de trabajo, disminuyendo la sensación de sobrecarga (17).

De manera similar, el apoyo social-organizacional se asoció significativamente de manera negativa con varias dimensiones de la satisfacción laboral, subrayando aún más el papel del apoyo organizacional como un recurso en el contexto organizacional. En consecuencia, la evidencia empírica ha demostrado que las medidas individuales relacionadas con el trabajo de apoyo organizacional percibido afectan negativamente el estrés laboral y afectan positivamente la satisfacción laboral, y esto es especialmente cierto en contextos de alta demanda (18).

Por el contrario, la satisfacción positiva con el contenido del trabajo en contextos de sobrecarga indica que los servidores públicos mantienen una valoración intrínseca positiva de sus roles. Es ampliamente conocido que la motivación y la vocación de servicio pueden actuar como un amortiguador de la insatisfacción hacia la carga de trabajo, contribuyendo a la satisfacción, incluso cuando el desempeño laboral no es el adecuado (19).

Por último, el bajo nivel de satisfacción con los salarios es un ejemplo de una restricción sistémica común en el sector público, un hecho donde las consideraciones extrínsecas no siempre coinciden con las expectativas del empleado. Investigaciones recientes han demostrado que la percepción de inequidad salarial perjudica la satisfacción laboral, a pesar de la evaluación beneficiosa de otros aspectos del trabajo, confirmando que los factores económicos son determinantes de la experiencia laboral (20).

Al combinar estos hallazgos, podemos reiterar que la sobrecarga de trabajo no debe medirse solo en volumen de trabajo, sino como un desequilibrio de carga de trabajo con los recursos proporcionados por la organización. La evidencia en este sentido respalda la evidencia de que debemos fortalecer componentes como la autonomía, el liderazgo y el apoyo institucional para tener una mejor cultura laboral en el lado público.



CONCLUSIONES

La correlación entre la sobrecarga y la satisfacción laboral analizada en la presente investigación aplicada a los servidores públicos del GAD municipal de Alausí demostró una relación no lineal ni homogénea a nivel general. En términos generales se identificó una asociación negativa débil y no significativa entre ambas variables, demostrando que la sobrecarga en el trabajo no actúa directamente sobre la satisfacción laboral en la institución.

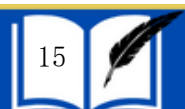
Sin embargo, el análisis aplicado por dimensiones permitió identificar varios hallazgos importantes. Dentro de los cuales, destaca la relación positiva de las demandas cognitivas con dimensiones de la satisfacción laboral, estableciendo que el trabajo basado en el análisis, la toma de decisiones y el procesamiento de información puede ser considerado como significativo y motivador para los servidores públicos. Resultado que denota que no todos los tipos de sobrecarga de trabajo pueden generar resultados negativos y pueden en algunos casos actuar como desafíos laborales que refuerzan el compromiso.

Por otra parte, los aspectos relacionados con la reducción de la autonomía y el apoyo social-organizacional revelaron asociaciones negativas significativas con la satisfacción laboral, convirtiéndolos en los factores más importantes de este estudio. Estos hallazgos sugieren que la falta de recursos organizacionales, más que la carga de trabajo existente, son los principales componentes que minimizan la satisfacción laboral entre los servidores públicos.

En este sentido, los resultados sugieren que la sobrecarga de trabajo es un fenómeno multidimensional que necesita ser analizado en función del equilibrio entre las demandas y los recursos. De esta manera, el liderazgo institucional y el apoyo organizacional se posicionan como estrategias esenciales para mejorar la satisfacción laboral y el bienestar del sector público.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Pérez E, Guillén M, Márquez F, Vera J, Gallegos M, Rico M, et al. Methodological and Statistical Considerations for Cross-Sectional, Case-Control, and Cohort Studies. *Journal of Clinical Medicine*. 2024 Julio; 13(14): p. 1-14.
2. Martínez A, Díaz P, Mañas M, Salvador C, Llopis J, Hernández B. Influence of role overload on the intellectual stimulation and self-efficacy of public employees according to the hierarchical level. *Journal of General Management*. 2025.
3. Zhang Y. Disclosing the relationship between public service motivation and job satisfaction in the Chinese public sector: A moderated mediation model. *Front. Psychol*. 2023; 14(23): p. 01-10.
4. Li Y, Chunji C, Yuan Y. Evolving the job demands-resources framework to JD-R 3.0: The impact of after-hours connectivity and organizational support on employee psychological distress. *Acta Psychologica*. 2025; 253: p. 104710.
5. Mazzetti G, Robledo E, Vignoli M, Topa G, Guglielmi D, Schaufeli W. Work Engagement: A meta-Analysis Using the job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*. 2023; 126(3): p. 1069-1107.



6. Jaramillo F, Balanzátegui R. La sobrecarga laboral y su incidencia en la satisfacción de los funcionarios públicos en el Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinaria InvestiGo*. 2025; 6(15): p. 411-427.
7. AlMarzooq A, Hanach N, Rashed E, AlKetbi M, AlMarzouqi A, Alameddine M. Factors influencing job satisfaction among public-sector employees in the united arab emirates: a cross-sectional study. *Scientific Reports*. 2025; 1(22294): p. 1-11.
8. Claes S, Vandepitte S, Clays E, Annemans L. How job demands and job resources contribute to our overall subjective well-being. *Frontiers Psychol*. 2023; 14(1220263): p. 01-11.
9. Kuijpers E, Kooij D, van Woerkom M. Align your job with yourself: The relationship between a job crafting intervention and work engagement, and the role of workload. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2020; 25(1): p. 1-16.
10. Ye D, Jo Y. The job demands-resource model and performance: the mediating role of employee engagement. *Front. Psychol*. 2023; 14: p. 01-14.
11. DeHaan C, Bradshaw E, Diaz S, Trautman T, Scott C, Ryan R. Energy in the workplace: job demands, job resources, and employees' inner resources as pathways to organizational outcomes. *Front. Psychol*. 2024; 15: p. 01-14.
12. McAnally K, Hagger M. Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Conceptual Review and Future Research Directions. *Behav Sci (Basel)*. 2024; 14(6): p. 428.
13. International Labour Organization. 2021 LABOUR OVERVIEW Latin America and the Caribbean Perú: ILO; 2021.
14. Bakker A, Demerouti E, Sanz A. Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later. *Annal Reviews*. 2022; 10: p. 25-53.
15. Mamani C, Palacios T, Priori M, Tellez A. Compromiso organizacional, satisfacción laboral, y su repercusión en el desempeño del personal. *Innova research journal*. 2023; 8(1): p. 153-172.
16. Hernández E, Rovira L, Rodríguez B, Suarez , Sánchez F, Arroyo Y. The effects of workaholism on psychological well-being: The mediating role of rumination. *CISTEI*. 2024; 1(1).
17. Tremblay M. Understanding the dynamic relationship between career plateauing, organizational affective commitment and citizenship behavior. *Journal of Vocational Behavior*. 2021; 129: p. 103611.
18. Eisenberger R, Rhoades L, Wen X. Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2020; 7(1).
19. van der Voet J, Steijn B. Relational Job Characteristics and Prosocial Motivation: A Longitudinal Study of Youth Care Professionals. *Review of Public Personnel Administration*. 2020; 41(1): p. 0734371X1986285.
20. Judge , Zhang S, Glerum D. Job Satisfaction. Primera ed.: Taylor & Francis; 2020.

