

Motivación laboral y su relación con el estrés en trabajadores en instituciones públicas ecuatorianas

Work motivation and its relationship with stress in workers of Ecuadorian public institutions

Heidy Y. QUIJIJE-HERNÁNDEZ¹
Matilde J. FLORES-URBÁEZ²

¹ Universidad Técnica de Manabí - Ecuador. heidyquijije10@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-5451-9717>

² Universidad Técnica de Manabí-Ecuador. matilde.flores@utm.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0704-7739>

Resumen

La investigación analiza la relación entre motivación y estrés laboral en funcionarios del Gobierno Provincial de Manabí, Ecuador. El diseño fue no experimental y el alcance descriptivo-correlacional. Se aplicaron dos encuestas en escala Likert a una muestra intencional de 190 servidores. Los resultados evidenciaron relación inversa entre ambas variables: la percepción de presencia frecuente de factores motivacionales se asocia con menor presencia de estrés laboral, en contraste, la ausencia de estos factores motivacionales incrementa el riesgo de estrés laboral.

Palabras clave: Bienestar laboral; estrés laboral; motivación laboral; salud ocupacional.

Abstract

This study analyzes the relationship between work motivation and occupational stress among employees of the Provincial Government of Manabí, Ecuador. A non-experimental design with a descriptive-correlational scope was employed. Two Likert-scale surveys were administered to a sample of 190 public servants. The results revealed an inverse relationship between the two variables: a frequent perception of motivational factors is associated with lower levels of work-related stress, whereas the absence of these motivational factors increases the risk of occupational stress.

Keywords: Occupational health; work motivation; workplace well-being; work stress

Recibido: 18/02/2026
Aprobado: 10/03/2026
Publicado: 30/03/2026

1. INTRODUCCIÓN

Diversos aspectos de la vida pueden generar estrés, incluidas las relaciones personales, la dinámica familiar y, de manera destacada, el entorno laboral (Nurjannah & Sarifuddin, 2022; Báez-Martínez & Kwan-Chung, 2024). Particularmente para las organizaciones, el estrés laboral constituye un desafío multicausal que afecta la salud física y emocional de los trabajadores. Esto se hace evidente cada año, cuando un número significativo de personas experimenta estrés relacionado con el trabajo, derivado de factores como la inseguridad laboral, cargas excesivas de trabajo y expectativas contradictorias dentro de la organización (Chen et al., 2012; Altintas et al., 2023). Aunque puede presentarse en múltiples contextos laborales, se intensifica cuando los empleados perciben escaso apoyo por parte de supervisores y colegas, junto con una baja autonomía en los procesos de trabajo.

El impacto del estrés sobre la salud y la productividad ha sido ampliamente documentado. Pfeffer (2019) estima que el estrés laboral es responsable de al menos 120.000 muertes anuales en Estados Unidos, atribuyendo esta situación a la falta de medidas efectivas por parte de empresas y gobiernos. La Encuesta Global sobre Crisis de PriceWaterhouse Coopers (2021) revela que el 80% de los trabajadores reconoce un mayor interés organizacional en su bienestar físico y psicológico.

Cueva-Pila et al. (2023) señalan que en Ecuador poco se conoce sobre estrés laboral, a pesar de que las reformas laborales y la pandemia por COVID-19 han causado sobrecarga laboral, despidos, reducción del salario, lo que ha traído como consecuencia afectaciones en el bienestar físico y mental del trabajador, sobre todo en el sector público. Sin embargo, la mayoría de los artículos científicos sobre estrés laboral en instituciones públicas realizados en Ecuador, se han enfocado en trabajadores de la salud, como médicos y enfermeras (Lucero-Tapia et al., 2020; López-Zambrano et al., 2021; Cueva-Pila et al., 2025; López-Barrionuevo et al., 2023; Zapata-Constante et al., 2024; Ortiz-Espinoza et al., 2025; Guzmán-Manzano et al. 2025; Chacha Manobanda & Guerrero Castillo, 2025), y en docentes (Guayasamín-Cantos & Ramos-Alonso et al., 2020; Párraga-Párraga & Escobar-Delgado 2020; Anzules-Guerra et al., 2021; González-Palma & Alarcón-Chávez, 2021; Salazar-Manosalvas et al., 2021; Franco Canacua & Arévalo Lara, 2025).

Pocos autores incluyen en sus estudios investigaciones sobre estrés laboral en el personal administrativo que labora en esas mismas instituciones de salud o en instituciones públicas de otra naturaleza, como alcaldías, gobernaciones, empresas públicas, o, como en los estudios de Jiménez-Espín et al. (2025) y de Ponce-Bazurto & Palma-Macías (2025), en instituciones policiales. Por lo tanto, es necesario resaltar la relevancia de estudiar instituciones públicas ecuatorianas, distintas a las de salud y educativas, donde factores como el bajo apoyo de supervisores y la escasa autonomía intensifican el estrés.

Peña y Villón (2018) indican que la motivación laboral es clave para la eficiencia organizacional, pues niveles altos se asocian con mayor compromiso, menor ausentismo, baja rotación de personal e incremento de beneficios institucionales (Business for Evolution, 2020). Además, estudios como los de Aguirre-Torres et al. (2019) y Barrera-Picón (2015), señalan que los empleados públicos tienden a tener bajos niveles de motivación laboral dadas las particularidades en el desempeño de su funciones que implica, entre otros aspectos, la trascendencia de sus labores hacia la ciudadanía y en consecuencia, críticas por parte de la opinión pública.

En este contexto, el objetivo general de la presente investigación es analizar la correlación entre el estrés laboral y la motivación de los trabajadores del Gobierno Provincial de Manabí, Ecuador. Los objetivos específicos son los siguientes: Identificar los tipos de estrés predominantes (agudo, agudo episódico y crónico); caracterizar la percepción de los factores motivacionales (dinero, participación, calidad de vida y enriquecimiento) y determinar la relación estadística entre ambas variables.

1.1. Estrés laboral

El estrés laboral es un tema de investigación de interés, es un fenómeno multicausal y multidimensional que provoca respuestas fisiológicas, cognitivas y conductuales, afectando la salud integral y la estabilidad laboral. No se limita a la sobrecarga de trabajo, sino que surge del desequilibrio entre demandas del entorno y recursos personales y organizacionales, mediado por la percepción del trabajador (Pozos-Radillo et al., 2015; Carrión-García et al., 2016; Organización Internacional del Trabajo, 2016; Patlán-Pérez, 2019; Suárez et al., 2020; Jiang et al., 2022; Díaz-Hernández et al., 2024). Para la Organización Mundial de la Salud (2020) el estrés laboral surge de tareas mal diseñadas, gestión ineficaz, insatisfacción laboral y limitado apoyo social.

Desde la gestión de riesgos psicosociales, el estrés se reduce cuando existe correspondencia entre las competencias del trabajador y las exigencias del puesto. Este ajuste se fortalece mediante la promoción

de la autonomía, el apoyo organizacional y la participación del personal en decisiones laborales (Patlán-Pérez, 2019; Chiang et al., 2018). Posada (2021) destaca que equilibrar demandas laborales y control disponible es clave para reducir el estrés laboral.

A efectos de este estudio, se asume la definición de estrés laboral propuesta por la Organización Internacional del Trabajo (2016): Respuesta física y emocional causada por un desequilibrio entre las exigencias del trabajo y las capacidades, recursos o necesidades de los trabajadores o cuando sus conocimientos y habilidades para enfrentar dichas exigencias no coinciden con las expectativas de la empresa.

Tipos de estrés laboral

Se han identificado múltiples factores estresores en el entorno laboral, entre ellos condiciones físicas del ambiente (Córdoba et al., 2021), relaciones interpersonales (Fahmi et al., 2022), estructura organizacional (Jalk & Sánchez, 2021), desmotivación laboral (Putu et al., 2023), sobrecarga de tareas, jornadas extensas, monotonía y subutilización de habilidades (Larico et al., 2021). Para explorar los tipos de estrés laboral en el Gobierno Provincial de Manabí, se consideró la clasificación de la Asociación Americana de Psicología (APA), que describe tres tipos de estrés de acuerdo con su nivel de intensidad: agudo, agudo-episódico y crónico (APA, 2010).

Estrés agudo: Es la forma de estrés más prevalente y emerge de las exigencias y presiones tanto del pasado reciente como de la anticipación del futuro cercano. Es considerado tratable y manejable. Dada su naturaleza temporal y de corta duración, no genera el daño crónico significativo asociado a las formas de estrés prolongado.

La sintomatología incluye malestar emocional, disfunciones músculo-esqueléticas, trastornos gastrointestinales, reacciones cardiovasculares y síntomas somáticos, tales como hiperhidrosis palmar, mareos, migrañas.

Estrés agudo episódico: Es la aparición reiterada de crisis de estrés agudo, originada por asumir responsabilidades desmedidas y gestionar de forma ineficaz las demandas internas y del entorno. El perfil conductual incluye competitividad excesiva, inseguridad, pesimismo, agresividad, impaciencia y una fuerte sensación de urgencia. Estos individuos son hostiles, con altos niveles de ansiedad, ira y síntomas depresivos. La consolidación de estos rasgos favorece la negación de la conducta disfuncional y una marcada resistencia al cambio. Los síntomas físicos pueden ser agitación crónica, dolores de cabeza, hipertensión y mayor riesgo cardiovascular. Su manejo terapéutico exige intervención profesional especializada y prolongada.

Estrés crónico: Consiste en un desgaste emocional sostenido que afecta progresivamente el bienestar físico, cognitivo y la calidad de vida, originado por la exposición prolongada a exigencias y presiones percibidas como inevitables. La falta de soluciones percibidas conduce al abandono de estrategias de afrontamiento y a considerar al estrés como un estado normal. Para abordar este tipo de estrés, se requiere de la reformulación de creencias arraigadas, con apoyo profesional. A largo plazo, esta condición se asocia con graves consecuencias para la salud física y mental, por lo que su tratamiento requiere intervenciones médicas y psicológicas especializadas.

1.2. Motivación laboral

Así como el estrés laboral, la motivación laboral también ha sido objeto de interés investigativo (Peña & Villón, 2018; Rodríguez et al., 2020; Altintas et al., 2023; Ariani, 2021; Sánchez-Pacheco et al., 2022; Barreto-Véliz & Flores-Urbáez, 2025). La motivación laboral es un constructo complejo que surge de la interacción entre individuo y organización, orientado a incentivar conductas alineadas con objetivos comunes. Este impulso moviliza acciones para cumplir metas organizacionales, satisfacer necesidades individuales y fomentar actitudes proactivas. Asimismo, constituye un fenómeno emocional que trasciende el interés personal, fortaleciendo el compromiso colectivo, la satisfacción laboral y la eficacia organizacional. Tal y como lo plantean Barreto-Véliz & Flores-Urbáez (2025), la motivación laboral es la voluntad de realizar esfuerzos con el fin de alcanzar los objetivos de la organización, crear satisfacción laboral, cambiar comportamientos y generar actitudes proactivas.

Factores motivacionales

Según Mora et al. (2024), la motivación laboral resulta de la interacción entre factores intrínsecos y extrínsecos; los primeros se vinculan con la satisfacción personal, mientras que los segundos con estímulos externos como recompensas o sanciones, siendo estos últimos el foco de este estudio. Chiang et al. (2018) identifican la compensación económica, el salario, como principal factor motivacional. Dolores et al. (2023) subrayan el ambiente laboral, el reconocimiento, la flexibilidad horaria y el desarrollo

profesional. Madero (2019) añade el tiempo libre y Wehrich et al. (2017) incluyen, además de lo económico, la participación en la toma de decisiones, la calidad de vida laboral y el enriquecimiento del puesto.

Dinero

La compensación económica como factor motivacional abarca diversas modalidades: salarios, pago por unidad producida o incentivos financieros (bonos, opciones de acciones y seguros). Pero el valor del dinero puede trascender lo monetario, simbolizando a menudo poder o estatus. No obstante, Wehrich et al. (2017) señalan la imposibilidad de generalizar su importancia, ya que, si bien para algunos individuos constituye un factor primordial, para otros puede carecer de relevancia motivacional.

Participación en la toma de decisiones

Consiste en involucrar al individuo en cuestiones que le conciernen, con el objetivo de que contribuya con sus conocimientos al éxito organizacional. Es muy probable que la consulta sobre acciones que afectan a los empleados genere motivación y aporte inteligencia organizacional crucial. No obstante, si bien los directivos deben fomentar e integrar los aportes de sus subordinados, la responsabilidad de la toma de la decisión final recae invariablemente sobre la gerencia.

Calidad de la vida laboral

Es una estrategia clave para optimizar la productividad y justificar mejores remuneraciones. Las entidades gubernamentales también la promueven como un medio para reducir las disputas laborales. Un programa de calidad de vida laboral efectivo generalmente establece un comité encargado de rediseñar los puestos de trabajo con la participación activa de los trabajadores, con el fin de reforzar la dignidad, relevancia y productividad de las funciones mediante la ampliación de responsabilidades.

Enriquecimiento del puesto

Persigue incrementar la eficacia de la organización dotando a los puestos de un contenido estimulante para el empleado, mitigar la monotonía generada por la repetición de tareas simples, enriquecer el contexto laboral y facilitar la identificación del trabajador con sus responsabilidades. Con ello, se fomenta su participación activa y una mayor implicación en las metas organizacionales.

Los factores motivacionales de Wehrich evidencian complejidad y multidimensionalidad: La compensación económica actúa como incentivo relevante por su valor material y significado simbólico, aunque su impacto dependerá de las prioridades individuales. La participación en la toma de decisiones promueve el sentido de pertenencia y permite aprovechar el conocimiento del personal, sin sustituir la responsabilidad del directivo. Asimismo, la calidad de vida laboral y el enriquecimiento del puesto constituyen estrategias orientadas a dignificar el trabajo, reducir la monotonía y potenciar la productividad.

2. METODOLOGÍA

La investigación tuvo un alcance descriptivo, el cual tiene como finalidad "Especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables en un contexto determinado" (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), en el caso de este estudio, la motivación y el estrés laboral en el gobierno provincial de Manabí. Adicionalmente, tuvo alcance correlacional, porque se buscó asociar estas variables en términos estadísticos, a través del cálculo del coeficiente de correlación de Spearman con el programa SPSS 27.

El diseño de la investigación fue no experimental, debido a que no se manipularon las variables motivación y estrés laboral, sino que se estudiaron en su ambiente natural para analizarlos. El diseño no experimental fue de tipo transversal porque los datos se recolectaron en un momento único aplicando las encuestas a la muestra de investigación a través del programa Google Form.

La población estuvo conformada por 667 servidores del Gobierno Provincial de Manabí. Se hizo un muestreo por conveniencia u opinático (Arias, 2012), siguiendo los criterios preestablecidos: pertenecer al personal administrativo, no ocupar cargos directivos, contar con teléfono inteligente o correo electrónico para responder la encuesta digital (Google Forms) y disposición voluntaria de participar en el estudio. Con estos criterios establecidos, la muestra final estuvo integrada por 190 individuos.

Para identificar el tipo de estrés laboral predominante en el personal que conformó la muestra, se diseñó un cuestionario en escala de Likert con base en la tipología de la Asociación Americana de Psicología (ver items de este cuestionario en la tabla 1 de los resultados). Con una prueba piloto se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de ese instrumento, obteniéndose un valor de 0,924 (confiabilidad alta).

Para caracterizar la percepción de los factores motivacionales en la institución, se aplicó el cuestionario en escala de Likert (ver ítems de este cuestionario en la tabla 2), diseñado y aplicado por Cedeño Quintero & Lucas Torres (2021) con base en los factores motivacionales de Wehrich et al. (2017). El coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de este instrumento fue de 0,827 (confiabilidad alta)

Para determinar el grado de relación entre las variables estudiadas, se calculó el coeficiente de correlación de Spearman con el programa SPSS 27.

3. RESULTADOS

3.1. Estrés laboral

Los resultados evidencian manifestaciones de estrés agudo. Predominan respuestas de ocurrencia ocasional y frecuente de síntomas musculares, digestivos y emocionales. Aunque los problemas cardiovasculares se reportan con menor frecuencia, la presión laboral genera afectaciones relevantes que requieren atención preventiva.

En relación con el estrés agudo episódico, los resultados indican que una parte representativa del personal experimenta ocasionalmente afectaciones emocionales asociadas al trabajo, con predominio de baja frecuencia de enojo, ansiedad o depresión. No obstante, se observa la presencia recurrente de síntomas físicos, especialmente dolores de cabeza y musculares, así como problemas digestivos vinculados a la presión laboral. Esto evidencia un impacto fisiológico del estrés, incluyendo afecciones cardiovasculares aunque menos frecuentes.

En cuanto al estrés crónico, una parte considerable del personal refiere sentirse siempre deprimida por causas laborales sin saber cómo afrontarlo, lo que refleja alta vulnerabilidad emocional. Se perciben exigencias laborales constantes, indicando sobrecarga laboral sostenida. Aunque las ideas suicidas son muy poco frecuentes, la presencia de casos es alarmante. La mayoría no reporta enfermedades autoinmunes; sin embargo, hay una alta frecuencia de conductas violentas por motivos laborales.

Tabla 1. Tipos de estrés laboral en los trabajadores del Gobierno Provincial de Manabí n=190

ESTRÉS AGUDO					
ITEM	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca
Su trabajo le causa enojo, ansiedad o depresión	13,68%	7,89%	24,21%	42,11%	12,11%
Su trabajo le provoca dolores de cabeza o musculares	10,00%	39,47%	18,95%	18,42%	13,16%
Debido a la presión del trabajo, usted experimenta problemas digestivos	19,47%	40,00%	21,05%	12,11%	7,37%
Debido a su trabajo usted presenta problemas cardiovasculares	6,32%	12,11%	20,53%	25,79%	32,26%
ESTRÉS AGUDO EPISÓDICO					
En su trabajo usted siempre está preocupado	5,26%	16,32%	7,37%	21,05%	50,00%
Usted es hostil (agresivo) en su trabajo sin razón aparente	35,79%	33,16%	18,42%	5,79%	6,84%
En su trabajo usted es excesivamente competitivo e impaciente	24,74%	16,32%	30,00%	15,79%	13,16%
Usted es una persona pesimista	8,42%	15,26%	28,95%	23,16%	24,21%
ESTRÉS CRÓNICO					
El trabajo lo deprime y no sabe cómo afrontarlo	60,00%	15,79%	13,16%	7,89%	3,16%
Siente que las exigencias laborales nunca terminan	43,68%	13,16%	6,84%	33,16%	3,16%
Ha pensado en suicidarse por la presión laboral	7,89%	0,53%	0,53%	5,79%	85,26%
Usted ha desarrollado enfermedades autoinmunes por estrés en el trabajo	0,00%	0,00%	10,53%	3,68%	85,79%
Usted se ha vuelto violento por las presiones del trabajo	11,58%	44,21%	10,00%	19,47%	14,74%

Nota. Información obtenida de encuesta aplicada a los servidores del Gobierno Provincial de Manabí a través del programa Google Forms.

4. DISCUSIÓN

La presencia recurrente de estados depresivos vinculados al trabajo evidencia un desgaste emocional sostenido, propio del estrés crónico descrito por la Organización Internacional del Trabajo (2016), el cual se origina cuando las demandas laborales superan de manera prolongada los recursos del trabajador. Este escenario coincide con Patlán-Pérez (2019), quien señala que la ausencia de control y de estrategias eficaces de afrontamiento incrementa la vulnerabilidad psicológica y deteriora el bienestar integral del personal.

La percepción de exigencias laborales constantes incrementa la sobrecarga y el agotamiento emocional. Jiang et al. (2022) indican que el desequilibrio entre demandas y recursos organizacionales favorece el desgaste, especialmente con baja autonomía y limitado apoyo institucional, característicos del sector público. Aunque la mayoría no manifiesta ideas suicidas, los casos vinculados con esto, resultan alarmantes.

O'Connor et al. (2021) advierten sobre los efectos del estrés prolongado en la salud mental y Pfeffer (2019) subraya los riesgos éticos y organizacionales de desatender estas señales. La escasa presencia de enfermedades autoinmunes sugiere que el estrés laboral no se ha generalizado en el plano de la salud física. Sin embargo, las conductas violentas asociadas a la presión laboral evidencian externalización del estrés, lo que coincide con la American Psychological Association (2010) y con Díaz-Hernández et al. (2024), quienes vinculan el estrés crónico con irritabilidad, hostilidad y deterioro del clima organizacional.

4.2. Motivación laboral

Los resultados evidencian una percepción heterogénea de los factores motivacionales. Una proporción importante de servidores considera que los sueldos son competitivos y que los salarios y bonos resultan motivadores; sin embargo, persiste un segmento relevante que expresa percepciones desfavorables con respecto a esto. Adicionalmente, se observa una participación moderada de los servidores en la toma de decisiones y en la solución de problemas; además, de una percepción de poco frecuente aporte de conocimientos al éxito institucional, lo que sugiere limitaciones en la efectividad en las prácticas de participación.

Tabla 2 Percepción de los factores motivacionales laborales n= 190

DINERO					
ITEM	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca
En esta institución los sueldos son competitivos para atraer y retener gente	38,95 %	28,42%	5,79%	16,84%	10,00%
En esta institución las personas reciben salarios y bonos que los motivan a trabajar	17,37%	33,16%	20,53%	22,11%	6,84%
PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES					
Esta institución involucra a los servidores en la solución de problemas y en la toma de decisiones	19,47%	40,00%	21,01%	12,11%	7,37%
Los servidores contribuyen con sus conocimientos al éxito de la institución	6,32%	12,11%	20,53%	25,79%	35,26%
CALIDAD DE VIDA LABORAL					
El diseño de los puestos de trabajo permite a los servidores desarrollarse laboralmente	14,74%	24,21%	33,16%	13,16%	14,74%
La institución fomenta la participación de los trabajadores en el rediseño de sus puestos de trabajo para hacerlos más dignos, desafiantes y productivos	35,79%	33,16%	18,42%	5,79%	6,84%
ENRIQUECIMIENTO DEL PUESTO					
La institución le da a los puestos de trabajo un contenido estimulante para quien lo ocupa	24,74%	16,32%	30,00%	15,79%	13,16%
Los niveles de exigencia de las tareas y las responsabilidades de los puestos de trabajo están en función del perfil de quienes los ocupan	8,42%	15,26%	28,95%	23,16%	24,21%

Respecto a la **calidad de vida laboral**, se identifica una percepción de que Siempre y casi Siempre el diseño de los puestos de trabajo permite a los servidores desarrollarse laboralmente y de que la institución fomenta la participación de los trabajadores en el rediseño de sus puestos de trabajo para hacerlos más dignos, desafiantes y productivos. Los resultados sobre **enriquecimiento del puesto**

reflejan percepciones mixtas sobre el contenido estimulante del trabajo y la adecuación de las exigencias a los perfiles ocupacionales.

Los resultados evidencian que los factores motivacionales son diversos, coincidiendo con Dolores et al. (2023), Madero (2019) y Weihrich et al. (2017). El reconocimiento muestra percepciones contrastantes, lo que hasta cierto punto es positivo porque, tal y como indica Patlán-Pérez (2019), el reconocimiento simbólico es altamente motivador. Muñoz et al. (2021) y Zúñiga (2019) resaltan que el crecimiento personal y la autonomía son clave para mantener la motivación a largo plazo y en contraste, la limitada participación en la toma de decisiones la debilita, como lo advierte Wei (2024).

4.3. Relación entre motivación y estrés laboral

Para determinar la relación entre motivación y estrés laboral en los individuos que conformaron la muestra, se calculó el coeficiente de Spearman (ver tabla 3)

Tabla 3. Coeficiente de correlación (Rho de Spearman) entre las variables Motivación Laboral y el Estrés en los trabajadores del Gobierno Provincial de Manabí, Ecuador

Coeficiente de correlación	- 0.967**
Sig. (bilateral)	0.000
N	190

Los resultados presentados en la tabla evidencian una relación inversa entre las variables: Niveles elevados de estrés laboral disminuyen la motivación laboral o a mayor motivación en el empleado se observa menor estrés laboral (Rho = - 0.967). El valor de significancia bilateral ($p = .000$), al estar muy por debajo del nivel convencional de significancia ($\alpha = 0,05$), confirma la existencia de una relación significativa entre ambas variables. Estos resultados coinciden con lo planteado con Ariani (2021): el estrés y la motivación laboral están estrechamente vinculados.

5. CONCLUSIONES

Existen brechas en la percepción de equidad o suficiencia de la compensación económica como factor de atracción y retención. No obstante, la valoración positiva en relación con la participación en el rediseño de los puestos de trabajo, sugiere avances institucionales orientados a mejorar la dignidad, el desafío y la productividad laboral. La limitada percepción del reconocimiento a las capacidades de los trabajadores, puede afectar el compromiso organizacional y la motivación intrínseca.

La percepción de exigencias laborales muy frecuentes evidencia agotamiento y anticipa riesgos organizacionales como ausentismo y rotación de personal. Las manifestaciones de estrés laboral crónico representa un riesgo psicosocial relevante, con efectos directos sobre la salud mental, la conducta y la sostenibilidad institucional. Este contexto incrementa la presión emocional, la frustración y el agotamiento. Aunque el reconocimiento del aporte de conocimientos del personal constituye una fortaleza, resulta insuficiente para equilibrar las demandas laborales y el bienestar del trabajador.

La comprensión y el diagnóstico del estrés laboral son esenciales, pues su impacto supera el ámbito individual y afecta la vida familiar y el desempeño institucional del trabajador, generando ausentismo, rotación de personal, incidentes laborales, riesgos operativos, accidentes y enfermedades profesionales. Por lo tanto, es importante implementar con racionalidad cambios tecnológicos, reestructuraciones, asignación de cargas laborales, procesos de supervisión, solución de conflictos interpersonales, entre otros.

Lo anterior revela que la relación inversa entre motivación y estrés (mientras más motivados estén las personas, experimentarán menos estrés laboral, e igualmente, las personas menos motivadas en el trabajo serán más propensas al estrés) posiciona a la motivación laboral como un factor protector frente a riesgos psicosociales del entorno organizacional que generan estrés en los trabajadores.

Aun cuando esta investigación representa un interesante aporte al estudio del estrés y la motivación laboral en instituciones públicas ecuatorianas, es necesario considerar algunas limitaciones en los resultados, como por ejemplo, que no se estableció la causalidad de los resultados, sino la asociación entre las variables; tampoco se estableció una distinción del perfil demográfico de los participantes.

Por lo que se recomienda en futuras investigaciones profundizar en un estudio de alcance explicativo (identificación de las causas de la motivación y del estrés laboral) e incorporar en los instrumentos items de carácter demográfico que permitan diferenciar la percepción de las variables por género y edades.

Se sugiere además la realización de investigaciones para profundizar en estudios comparativos sobre las variables analizadas en organizaciones públicas y privadas.

Ética

En este estudio se cumplieron los estándares éticos, asegurando que no existen conflictos de interés, el anonimato de los participantes y el tratamiento confidencial de los datos. Declaramos que el uso de la IA en este artículo se utilizó únicamente para mejoras en la redacción de algunos párrafos y búsqueda bibliográfica.

REFERENCIAS

- Aguirre-Torres, G., Álvarez Collazos, A., Cabanilla Guerra, M., Farfán Gonzales, O. & Vaca, M. (2019). Estudio sobre el servicio civil y la motivación de los empleados de carrera de entidades de la administración pública ecuatoriana. Ecuador-Colombia. Editorial de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/Libro-MOTIVACION-LABORAL-2019.pdf](https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/Libro-MOTIVACION-LABORAL-2019.pdf)
- Altintas, E., Karaca, Y., Berjot, S. & El Haj, M. (2023). Work stress and motivation in psychologists in the hospital setting: The role of primary cognitive appraisal. *Psychology, Health & Medicine*, 28(4), 1039–1048. <https://doi.org/10.1080/13548506.2022.2093923>
- American Psychological Association (2010). *Los distintos tipos de estrés*. <https://www.apa.org/topics/stress/tipos>
- Anzules-Guerra, J., Rojas-González, L., Párraga-Vera, L., Veliz-Zevallos, I. & Villacís-Meza, L. (2021). Programa educativo para la prevención del síndrome de burnout y estrés laboral en docentes universitarios de la Universidad Técnica de Manabí, República del Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 6(11), 124-139. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8219352>
- Ariani, D. (2021). Job stress, motivation, and job performance: Direct and indirect relationship. *Journal of Human Resource Management*, 24(1), 1–11. <https://www.jhrm.eu/wp-content/uploads/2022/01/HRM-01-2021-01-clanok.pdf>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6.ª ed.). <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Báez Martínez, J. & Kwan Chung, C. (2024). Influencia del estrés laboral en la productividad de los colaboradores de una empresa consultora en Paraguay. *Investigatio*, 1(22).12-23. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/IRR/article/view/1202>
- Barrera-Picón, A. (2015). La importancia de la motivación laboral en el empleado público: cómo potenciarla. *Trabajo y Seguridad Social*, (384), 239–272. <https://doi.org/10.51302/rtss.2015.2578>
- Barreto-Véliz, R. & Flores-Urbáez, M. (2025). Estrategias de retención de personal y su relación con la motivación de empleados públicos en Ecuador. *Revista Espacios*, 46(3), 510-519. [.https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n03p40](https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n03p40)
- Business for Evolution (2020). *Consecuencias de la desmotivación laboral: ¿Cómo ayudar a tu empresa a superarla?* Business for Evolution. <https://www.businessforevolution.com/consecuencias-desmotivacion-laboral-empresa/>
- Carrión-García, M., López-Barón, F. & Erazo-Muñoz, M.(2016). Factores de riesgo psicosocial y estrés percibido en trabajadores de una empresa eléctrica en Ecuador. *Ciencia & Trabajo*, 18(57), 174-179. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492016000300174>
- Cedeño Quintero, G. & Lucas Torres, F. (2021). *La motivación y su relación con la satisfacción laboral en Okasconsulp empresa consultora S.A., matriz Manabí, cantón Portoviejo, provincia de Manabí*. [Tesis de licenciatura en Administración de Empresas] Universidad Técnica de Manabí.
- Chacha Manobanda, O. & Guerrero Castillo, R. (2025). Estrés laboral en personal de enfermería en hospitales públicos. *Polo de Conocimiento*, 10(11), 1005 - 1030. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/10684/pdf>
- Chen, T., Huang, M. & Su, T. (2012). Work motivation, work stress, and job satisfaction in between Taiwan and China – An empirical study. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 68, 1446–

1450. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=37ab43182e5b3b432902daced41c4336f25c8910>
- Chiang, M., Riquelme, G. & Rivas, P. (2018). Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la provincia de Concepción. *Ciencia y Trabajo*, 20(63), 178–186. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>
- Córdoba, L., Bedoya, D., Caicedo, J. & Cadavid, Y. (2021). Niveles de estrés y motivación laboral en los patrulleros de la policía adscritos a la seccional de inteligencia policial que no aprobaron el ascenso a subintendentes. *Poliantea*, 16(1), 32–38. <https://doi.org/10.15765/poliantea.v16i28.2329>
- Cueva-Pila, G., Valenzuela Suazo, S. & Hidalgo Ortiz, J. (2023). Calidad de vida en el trabajo y síntomas de estrés laboral de enfermeras/os en Ecuador. *Revista San Gregorio*, 1(55), 46 - 65. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i54.2292>
- Cueva-Pila, G., Valenzuela-Suazo, S., Hidalgo Ortiz, J. & Cruz Robazzi, M. (2025). Caracterización de la calidad de vida en el trabajo y estrés laboral en profesionales de enfermería en hospitales públicos de Ecuador. *Enfermería: Cuidados Humanizados*, 14(2),1-20. <https://revistas.ucu.edu.uy/index.php/enfermeriacuidadoshumanizados/article/view/4438>
- Díaz-Hernández, M., Gorrostola-Camargo, A. & Mendoza-Romero, D.(2024). Estrés laboral y calidad de vida en enfermeros durante la pandemia por Covid-19. *Cuidarte*, 15(1). 1-13. <https://revistas.udes.edu.co/cuidarte/article/view/3042>
- Dolores, E., Salazar, J. & Valdivia, M. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral: Un estudio de caso. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(26), 1–20. <https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478>
- Fahmi, P., Sudjono, P., Parwoto, S., Supriyatno, E. & Badawi, A. (2022). Work stress mediates motivation and discipline on teacher performance: Evidence work from home policy. *Journal of Educational and Social Research*, 12(3), 80–89. <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0068>
- Franco Canacuan, R. & Arévalo Lara, D. (2025). Salud mental,estrés y satisfacción laboral en docentes de educación media, Imbabura, Ecuador, 2024-2025. *Revista Científica Internacional*, 12(1), 3409-3430. <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.814>
- González-Palma, K. & Alarcón-Chávez, B. (2021). El estrés laboral en docentes de educación básica y el teletrabajo en Ecuador. *Revista Científica Arbitrada en Investigaciones de la Salud GESTAR*. 4(8), edición especial, 19-34. <https://journalgestar.org/index.php/gestar/article/view/29>
- Guayasamín-Cantos, Y. & Ramos-Alfonso, Y. (2020). Evaluación del estrés laboral en las condiciones del teletrabajo en una Institución Fiscal de enseñanza media en Manabí, Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 5(7), 422-436. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9083761>
- Guzmán Manzano, J., Goya Durango, A., Borbor Tumbaco, J. & Guillen Godoy, M. (2025). Estrés laboral y agotamiento emocional en personal de salud asistencial de un hospital general en Ecuador. *Polo de Conocimiento*, 10(10), 1363-1377. DOI: <https://doi.org/10.23857/pc.v10i10.10604>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Jalk, M. & Sánchez, L. (2021). *Estrés laboral y motivación laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 0032, Morales* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/75735>
- Jiang, D., Ning, L., Liu, T., Zhang, Y. & Liu, Q. (2022) Job demands-resources, job crafting and work engagement of tobacco retailers. *Front. Public Health*, 10, 1-15. <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2022.925668/full>
- Jiménez Espín , A., Villamarín Cortez , D., Montesdeoca Fuentes, J., Escobar Andrade, D. & Guano Chicaiza, C.(2025). Análisis del nivel de estrés laboral en servidores policiales especializados en Mantenimiento del Orden Público durante las protestas sociales: estudio aplicado en la UMO, Ecuador. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 6(3), 2923–2940. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i3.1067>
- Larico, E., Machaca, D., Condori, L. & Apaza, K. (2021). Estrés laboral y rendimiento laboral de los trabajadores en entidades financieras. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 179–195. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8384002>
- López-Barrionuevo, O., Peralta-Beltrán, Á., González-Salas, R., Moreta-Herrera, R. & Mayorga-Lascano, M. (2023). Relación entre el estrés y el bienestar laborales en personal de la salud del Ecuador en el contexto del Covid-19. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 19(2), 159-170. <https://doi.org/10.15332/22563067.9377>
- López-Zambrano, J., López-Zambrano, M., Quimis-Coronel, G. & Cañizares-Mendoza, P. (2021). Estrés laboral en personal médico del área de emergencia de una institución hospitalaria pública en el Ecuador. *Polo de Conocimiento*, 6(1), 549-556. DOI: 10.23857/pc.v6i1.2164

- Lucero Tapia, J., Noroña Salcedo, D., & Vega Falconi, V. (2021). Estrés laboral y autopercepción de la salud en médicos y enfermeras del área de emergencia en Riobamba, Ecuador. *Revista Cubana de Reumatología*, 23(1), Suplemento Especial COVID-19 y otras enfermedades sistémicas, 1-17. <https://revreumatologia.sld.cu/index.php/reumatologia/article/view/945>
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Multidisciplinary Scientific Journal*, 29(1), 1-18. <https://revistas.multidisciplinaryjournal.com/index.php/msj/article/view/2019-herzberg-incentivos>
- Mora, V., López, N., Larrea, E., Pérez, H., Aldáz, O. & Criollo, R. (2024). Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca en el proceso de enseñanza-aprendizaje: Una Revisión Sistemática. *Magazine de las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación*, 9(2), 95-111. <https://doi.org/10.33262/rmc.v9i2.3105>
- Muñoz, A., Quintana, P., Gómez, J. & Carvajal, E. (2021). Relación de estrés y el trabajo mediante sistemas durante el periodo de confinamiento en docentes y personal administrativo de una institución de educación superior. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (39), 325-340. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8597351>
- Nurjannah, A. & Sarifuddin, J. (2022). Effect of work stress and work motivation on employee performance. *International Journal of Information System and Software Engineering for Industry*, 3(1), 1-10. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/insis/article/view/11221>
- O'Connor, D., Thayer, J. & Vedhara, K. (2021). Stress and health: A review of psychobiological processes. *Annual Review of Psychology*, 72, 663 - 688. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32886587/>
- Organización Mundial de la Salud (2020, 19 de octubre). *Salud ocupacional: Estrés en el lugar de trabajo*. <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/ccupational-health-stress-at-the-workplace>
- Organización Internacional del Trabajo (2016). *Estrés en el trabajo, un reto colectivo. Día mundial de la seguridad y la salud en el trabajo*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://webapps.ilo.org/public/libdoc/ilo/2016/490658.pdf>
- Ortiz-Espinoza, S., Palacios-Parra, E., Maroto-Silva, L. & Chuto-Caranqui, J. (2025). Profesionales al límite: estrés laboral y síndrome de burnout pasivo en Ecuador. *Polo de Conocimiento*, 10(10), 1442-1455. DOI: <https://doi.org/10.23857/pc.v10i10.10609>
- Párraga-Párraga, K. & Escobar-Delgado, G. (2020). Estrés laboral en docentes de educación básica por el cambio de modalidad de estudio presencial a virtual. *Yaschasun*, 4(7), 142-155. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://www.redalyc.org/pdf/6858/685872961010.pdf>
- Patlán-Pérez, J. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? *Salud Uninorte*, 35(1), 156-184. <https://www.redalyc.org/journal/817/81762945010/81762945010.pdf>
- Peña, H. & Villón, S. (2018). Motivación laboral: Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Scientific*, 3(7), 177-192. https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181
- Pfeffer, J. (2019). *Dying for a salary*. Stanford Graduate School of Business. <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/books/dying-paycheck>
- Ponce-Bazurto, J. & Palma-Macías, G. (2025). Estrés laboral y su incidencia en la productividad pericial en la Policía Nacional, distrito Manta. *MQR Investigar*, 9(1), 1-23, 1-23. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e405>
- Posada, E. (2021). La relación trabajo-estrés laboral en los colombianos. *CES Salud Pública*, 2(1), 66-73. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3677384>
- Pozos-Radillo, B., Preciado-Serrano, M., Acosta-Fernández, M., Aguilera-Velasco, M. & Delgado-García, D.(2015). Estrés académico y síntomas físicos en estudiantes universitarios de postgrado. *Revista Iberoamericana de Psicología y Salud*, 6(1), 38-45. [https://doi.org/10.1016/S2174-0542\(15\)70005-X](https://doi.org/10.1016/S2174-0542(15)70005-X)
- Pricewaterhouse Coopers (2021). *Encuesta global sobre crisis 2021: ¿Cómo desarrollar resiliencia para afrontar la nueva normalidad?* Pricewaterhouse Coopers. https://www.pwc.pe/es/publicaciones/PwC_Encuesta_Global_sobre_Crisis_2021.pdf
- Putu, Y., Tulasi, D., Setiawan, T., & Setyawasih, R. (2023). The effect of work environment, work stress and work motivation on employee performance in freight forwarding and logistics company. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 9(4), 1-12. https://www.researchgate.net/publication/372948542_The_Effect_of_Work_Environment_Work_Stress_and_Work_Motivation_on_Employee_Performance_in_Freight_Forwarding_and_Logistics_Company

- Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M.; Moreno, R. & Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*, 41(43), 53-68. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfefindmkaj/https://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Salazar Manosalvas, F., Paredes Jiménez, Y., Rosero Quintana, M., Estrella Cahueñas, R. & Jácome Espinoza, G. (2021). El estrés laboral en el profesorado de las Ciencias Médicas de la Universidad Central del Ecuador. 2020. Del conocimiento del profesorado a defender su derecho a una formación integral y una vida digna. *Revista de Educación y Derecho*, Nº. Extraordinario sobre "Educación Superior, Derechos Humanos y Objetivo de Desarrollo Sostenible", 1-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8215076>
- Sánchez-Pacheco, E, Hurel-Sotomayor, C. & Aguirre-Benalcázar, M. (2022). Motivación laboral: Una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador. 593 Digital Publisher, 7(4), 462–473. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8549558>
- Suárez, R., Campos, L., Villanueva, J. & Mendoza, C. (2020). Estrés laboral y su relación con las condiciones de trabajo. *Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas*, 3(1), 104-119. https://www.researchgate.net/publication/342965577_Estres_laboral_y_su_relacion_con_las_condiciones_de_trabajo
- Wei, J. (Septiembre 2024). *The Role of Motivation in Decision-Making and Underlying Neural Mechanism* [Conference Paper] Proceedings of 3rd International Conference on Interdisciplinary Humanities and Communication Studies. https://www.researchgate.net/publication/384442848_The_Role_of_Motivation_in_Decision-Making_and_Underlying_Neural_Mechanism#fullTextFileContent
- Wehrich, H.; Cannice, M. & Koontz, H. (2017). *Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación*. Mc Graw-Hill.
- Zapata-Constante, C., & Riera-Vázquez, W. (2024). Riesgos psicosociales y estrés laboral en trabajadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ambato, Ecuador. *Gestio et Productio*, 6(10), 4-23. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i10.60>
- Zuñiga, E. (2019). El estrés laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores. *Gestión en el Tercer Milenio*, 22(44), 115–120. <https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17317>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional