



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica, Social y Administrativa
Maestría en Gestión del Talento Humano

**La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno
Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo**

**Trabajo de Titulación previo a la
obtención del título de Magíster en
Gestión del Talento Humano.**

AUTORA:

Ing. Gabriela Anahí Belduma Garnica

DIRECTOR:

Ing. Edison Toapanta Mendoza, Mg. Sc

Loja – Ecuador

2023

Certificación

Loja, 18 de abril del 2023

Ing. Edison Toapanta Mendoza. Mg. Sc

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo**, previo a la obtención del título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, de la autoría de la estudiante **Gabriela Anahí Belduma Garnica**, con **cédula de identidad Nro. 1103704126** una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. Edison Toapanta Mendoza. Mg. Sc

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Gabriela Anahí Belduma Garnica**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1103704126

Fecha: 20/04/2023

Correo electrónico: gabybeldumag@hotmail.com

Teléfono: 0994091083

Carta de autorización por parte de la autora para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Titulación.

Yo, **Gabriela Anahí Belduma Garnica**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo**, como requisito para optar el título de: **Magíster en Gestión del Talento Humano**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veinte días del mes de abril de dos mil veintitrés.

Firma:

Autora: Gabriela Anahí Belduma Garnica

Cédula: 1103704126

Dirección: Leopoldo Palacios entre Juan José Pena y Olmedo

Correo Electrónico: gabybeldumag@hotmail.com

Teléfono: 0994091083

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director del Trabajo de Titulación: Ing. Edison Toapanta Mendoza, Mg. Sc

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitirme cumplir este logro dentro de mi formación profesional.

A ustedes Doménica y Roberto en demostración de que los sueños se pueden cumplir con empeño, dedicación y responsabilidad.

Gabriela Anahí Belduma Garnica

Agradecimiento

Uno de los sentimientos humanos es la gratitud, misma que si no es expresada, es como si no existiera.

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica Social y Administrativa, a la Maestría en Gestión del Talento Humano, por darme la oportunidad de estudiar en ella para crecer profesionalmente.

A mi director del Trabajo de Titulación, Ing. Edison Oswaldo Toapanta Mendoza, Mg. Sc., por su paciencia, sabiduría y apoyo ofrecida durante este proceso de formación.

Agradezco al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo quienes permitieron realizar mi trabajo investigativo.

Gabriela Anahí Belduma Garnica

Índice de Contenidos

Portada.....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	xii
Índice de anexos	xv
1. Título.....	1
2. Resumen.....	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico	7
4.1 Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales	8
4.2 Administración Pública.....	9
4.3 Servidor Público.....	9
4.4 Rotación de personal.....	9
4.4.1 Tipos de rotación de personal.....	11

4.4.1	Tipos de rotación de personal según la LOSEP	11
4.4.2	El Código del Trabajo en el Ecuador	12
4.4.3	Causas de Rotación de personal	13
4.4.4	Consecuencias de la rotación de personal	15
4.4.5	Costos de la rotación de personal	15
4.5	Clima laboral.....	16
4.5.1	Tipos de Clima Organizacional.....	17
4.5.2	El Clima Organizacional de Likert.....	17
4.5.3	El clima organizacional de Litwin y Stinger	18
4.5.4	Relación del clima laboral y la rotación de personal	20
4.6	Gestión del Talento Humano	23
4.6.1	Estructura Organizacional	23
4.6.2	Desarrollo Organizacional DO.....	24
4.7	Análisis de correspondencia múltiple	27
5.	Metodología.....	29
5.1	Área de estudio	29
5.2	Procedimiento	30
5.3	Tipo de investigación.....	30
5.4	Enfoque de la Investigación.....	30
5.6	Fuentes de investigación	32
5.7	Muestra y tamaño de muestra:	32
5.7.1	Criterios de inclusión	33

5.7.2	Criterios de exclusión.....	33
5.7.3	Procesamiento y análisis de dato.....	33
6.	Resultados	34
6.1	Tabulación de Datos Generales	34
6.2	Tabulación de Clima Laboral.....	37
6.3	Rotación de Personal.....	69
7.	Discusión	97
7.1	Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)):	97
7.2	Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)):	101
7.3	Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)):	104
7.4	Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)):	107
7.5	Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Motivación labora (Falta de capacitación – Salarios)):	110
7.6	Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Puesto de trabajo):	113
7.7	Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)):	116
7.8	Análisis de Resultado del Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM), para el estudio de la relación entre Variables de departamentos, tipo de contrato y rotación en el GAD-Olmedo-Loja.....	119

7.9 Análisis de Resultado del Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM), para el estudio de la relación entre varias dimensiones del Constructo “Clima Laboral” (CL) y “Rotación de Personal” en el GAD-Olmedo-Loja.....	122
8. Conclusiones	124
9. Recomendaciones	125
10. Bibliografía	127
11. Anexos.....	133

Índice de Tablas:

Tabla 1. Tipos de clima según el tipo de Liderazgo (Likert)	17
Tabla 2. Dimensiones o enfoques sobre el clima organizacional (Litwin y Stinger).....	19
Tabla 3. Personal de muestra.....	33
Tabla 4. Matriz de análisis	96
Tabla 5. Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).	99
Tabla 6. Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).....	102
Tabla 7. Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).	105
Tabla 8. Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).....	108
Tabla 9. Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Motivación labora (Falta de capacitación – Salarios)).	111
Tabla 10. Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Puesto de trabajo)	114
Tabla 11. Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).	117

Índice de Figuras:

Figura 1. Teorías del sector público sobre la rotación de personal	10
Figura 2. Causas de la rotación de personal	14
Figura 3. Costos Rotación de personal.....	15
Figura 4. Multivariantes	28
Figura 5. Macrolocalización del área de estudio.....	29
Figura 6. Microlocalización del área de estudio	30
Figura 7. Género.....	34
Figura 8. Tiempo de trabajo	35
Figura 9. Tipo de contrato	35
Figura 10. Edad	36
Figura 11. Formación profesional	37
Figura 12. Es responsable con las labores encomendadas	37
Figura 13. Tiene dedicación y perseverancia.....	38
Figura 14. Se identifica con los valores institucionales	39
Figura 15. Es parte de los logros de la institución.	40
Figura 16. No comete errores en el trabajo	41
Figura 17. Hace uso racional de los recursos.....	42
Figura 18. Conoce las funciones del cargo que desempeña.....	43
Figura 19. Tiene aptitud para desempeñar cargos de mayor responsabilidad.....	44
Figura 20. Es cortés con clientes y compañeros	45
Figura 21. Mantiene una comunicación efectiva entre compañeros	46
Figura 22. Demuestra disciplina	47
Figura 23. Apoya las decisiones de sus compañeros	48
Figura 24. Aporta ideas para mejorar los procesos	49
Figura 25. Trabaja de manera proactiva.....	50
Figura 26. Se anticipa a las dificultades.....	51
Figura 27. Tiene Capacidad para resolver problemas.....	52
Figura 28. Planifica sus actividades	53
Figura 29. Cooperar con sus compañeros.....	54
Figura 30. Mantiene relaciones de confraternidad entre compañeros.....	55
Figura 31. Tiene la colaboración y apoyo de sus compañeros de área	56

Figura 32. Percibe que los empleados y trabajadores están bien remunerados	57
Figura 33. Los empleados y trabajadores no se quejan del sueldo que reciben.....	58
Figura 34. El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales.....	59
Figura 35. El sueldo que percibe está acorde a las actividades que realiza	60
Figura 36. Las evaluaciones de desempeño motivan al empleado o trabajador a mejorar su actividad laboral	61
Figura 37. La jornada de trabajo extraordinaria es reconocida dentro de la institución y recibo la subvención adecuada por ello.....	62
Figura 38. Siente que ha logrado algo mejor al trabajar para esta institución	63
Figura 39. Realizando su trabajo se siente bien consigo mismo.....	64
Figura 40. Mantiene una buena relación con su jefe directo.....	65
Figura 41. Recibe órdenes de otros jefes de área	66
Figura 42. Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados	67
Figura 43. Su jefe controla y evalúa su trabajo	68
Figura 44. El lugar de trabajo se encuentra limpio	69
Figura 45. Dispone de todas las herramientas e insumos de trabajo.....	70
Figura 46. Las condiciones de área son óptimas.....	71
Figura 47. Tiene seguridad en su área de trabajo.....	72
Figura 48. Posee algún tipo de enfermedad	73
Figura 49. Se fatiga en sus horas de trabajo.....	74
Figura 50. Tiene problemas de salud en su área de trabajo	75
Figura 51. Posee algún tipo de discapacidad	76
Figura 52. Recibe capacitaciones laborales permanentes	77
Figura 53. Se encuentra satisfecho con su remuneración	78
Figura 54. Tiene posibilidades de ascenso.....	79
Figura 55. Recibe reconocimientos por su trabajo realizado	80
Figura 56. Las actividades que realiza son rutinarias	81
Figura 57. Tiene posibilidades de crecimiento laboral dentro de su área de trabajo	82
Figura 58. Se encuentra conforme con su puesto de trabajo.....	83
Figura 59. Se identifica con su puesto laboral	84
Figura 60. Abandonaría su trabajo por problemas familiares o personales	85
Figura 61. Aceptaría otro trabajo en el cual le paguen	86

Figura 62. Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución.....	87
Figura 63. Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo a sus capacidades	88
Figura 64. Tiene incidencia el factor político en la rotación de personal en esta institución	89
Figura 65. La institución cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas.....	90
Figura 66. El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales...	91
Figura 67. Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales.....	92
Figura 68. Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución	93
Figura 69. Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución.....	94
Figura 70. Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).	100
Figura 71. Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).....	103
Figura 72. Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).....	106
Figura 73. Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).....	109
Figura 74. Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral)	112
Figura 75. Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Puesto de trabajo (Condiciones de trabajo)).	115
Figura 76. Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).....	118
Figura 77. Asociación de variables de Género-Departamento-Rotación.....	119
Figura 78. Mapa de modalidades	119
Figura 79. Asociación de variables de género-departamento-tipo de contrato-rotación.	120
Figura 80. Asociación de variables de género-departamento-tipo de contrato-rotación, individualizada	121

Índice de Anexos:

Anexo 1 . Autoirzación para el desarrollo del trabajo de titulación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo	133
Anexo 2. Encuesta Aplicada	134
Anexo 3. Trabajo de campo	136
Anexo 4. Certificado de traducción Abstract.....	137

1. Título

**La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo**

2. Resumen

A nivel mundial, tanto en organizaciones públicas como privadas, el departamento de Recursos Humanos enfrenta actualmente el problema de la rotación de personal. Esto se debe a que las personas son contratadas para un puesto de trabajo por un determinado periodo de tiempo, generalmente corto, y luego renuncian o son promovidas. El objetivo de la presente investigación es determinar la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del GAD Municipal del Cantón Olmedo, en donde se aplicó el método cuantitativo con enfoque descriptivo simple no experimental; para el procesamiento y análisis de datos se tomó la metodología de Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM) con el software R-Studio, y los instrumentos utilizados fueron los siguientes: el cuestionario con preguntas tipo escala de Likert entre dimensiones del Constructo “Clima Laboral” (CL) y “Rotación de Personal (RP)”. Se encuestaron a 107 empleados y trabajadores y en los resultados se tabularon las dos variables (CL) (RP); Como resultados relevantes se tiene que la principal causa de rotación es la necesidad institucional y la voluntad de asumir nuevas responsabilidades, las evaluaciones de desempeño son imperantes. La parte política, la formación y la capacitación del personal son indicadores de rotación. Los departamentos que más han rotado personal son: Rentas, Planificación y Turismo; de empleados que tienen contrato indefinido, de servicios ocasionales, o libre nombramiento y remoción. Como conclusión, se denota la mala estructura organizacional y funcional del GAD-Olmedo, lo que permite determinar que se debe revisar y modificar la estructura organizacional, otro factor a considerar es que no están bien definidas las funciones de empleados y trabajadores, lo que genera malestar y desmotivación entre el personal y por lo tanto un mal desempeño en sus funciones.

Palabras claves: Recursos Humanos, Clima Laboral, Rotación de Personal, Desempeño laboral.

2.1 Abstract

Globally, in both public and private organizations, the Human Resources department is currently facing the problem of staff turnover. This is because people are hired for a job for a certain period of time, usually a short time, and then they quit or are promoted. The objective of this investigation is to determine the turnover of personnel and its incidence in the work environment of the Municipal GAD of Cantón Olmedo, where the quantitative method was applied with a simple non-experimental descriptive approach; For the processing and analysis of data, the Multiple Correspondence Analysis (MCA) methodology was used with the R-Studio software, and the instruments used were the following: the questionnaire with a Likert scale, questions between dimensions of the "Work Climate" Construct (CL) and "Staff turnover (PR)". 107 employees and workers were surveyed and the results tabulated the two variables (CL) (RP); As relevant results, the main cause of turnover is the institutional need and the willingness to assume new responsibilities, prevailing performance evaluations. The political part, the education and training of personnel are indicators of turnover. The departments that have rotated the most are: Income, Planning and Tourism; of workers who have an indefinite contract, eventual services or free appointment and removal. In conclusion, the deficient organizational and functional structure of the GAD-Olmedo is denoted, which allows determining that the organizational structure should be reviewed and modified, another factor to consider is that the functions of the employees and workers are not well defined, which generates discomfort. and demotivation of staff and therefore poor performance in their duties.

Keywords: Human Resources, Work Environment, Staff Rotation, *Job performance*.

3. Introducción

La rotación de personal se refiere a la práctica de cambio o movimiento de los empleados de un puesto a otro dentro de una organización. Esto puede ser con el objetivo de contar con nuevo personal o brindar a los empleados nuevas experiencias y habilidades, equilibrar la carga de trabajo, o prepararlos para una futura promoción. La rotación de personal puede ser horizontal, cuando un empleado cambia de puesto dentro de su misma área funcional; o vertical, cuando un empleado cambia a un puesto de mayor responsabilidad o autoridad. La estrategia de rotación de personal puede ser valiosa para la institución y los empleados, si se las lleva a cabo de manera planificada y equilibrada. Sin embargo, también puede ser perjudicial para la productividad y la motivación de los empleados si no se realiza de manera efectiva.

El presente trabajo de investigación busca determinar la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo. Concretamente esta investigación analizará si la Rotación de Personal incide en el Clima Laboral y si esto afecta o contribuye a los resultados en el desarrollo organizacional de la institución.

El estudio contribuye a mejorar la calidad de trabajo, debido a que permite que el personal sea más competente en sus deberes y responsabilidades. También ayudará a mejorar la productividad, al tener equipos de trabajo con una variedad de habilidades y conocimientos. Además, el buen manejo de la rotación de personal contribuirá a un clima laboral mejorado, reduciendo el aislamiento y la monotonía en el lugar de trabajo. También ayudará a aumentar la moral de los empleados al tener contacto con nuevos compañeros de trabajo, ayudando a incrementar la motivación y el compromiso con el trabajo.

El proyecto de investigación realizado por Aguiar Uchubanda, J. M. (2021), se centró en el estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la zona cinco. Para ello, se tomaron como muestra 95 funcionarios del GAD Municipal San Miguel de Bolívar. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, con una correlación entre sus variables, siendo los resultados la comprobación de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, además de la identificación de carencias como la rotación de personal y la falta de motivación de los funcionarios. Para mejorar la situación, se recomendó realizar análisis periódicos sobre los incentivos económicos, los reconocimientos sociales y la motivación de los trabajadores, de

manera que se pueda contar con un adecuado clima organizacional y un buen desempeño laboral.

De acuerdo a la investigación de Noriega et al., (2020), los cambios constantes en las organizaciones públicas y la competencia permanente entre los GAD Municipales provoca la necesidad de desarrollar estrategias para alcanzar sus objetivos, sin embargo, estos cambios tienen un efecto directo en la productividad de la institución, afectando el clima organizacional y reduciendo la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos. Esta investigación busco determinar las causas del clima organizacional en una institución pública, debido a que la alta tasa de rotación del personal operativo afecta el servicio al usuario y el malestar entre compañeros de trabajo. Se pretendio mejorar el lineamiento de prestigio institucional y la relación entre el clima organizacional y la rotación de personal para reducir los altos índices de deserción y aumentar la satisfacción de los trabajadores.

Sobre los componentes del trabajo de investigación, se contó con un Marco Teórico donde se encuentran antecedentes, bases teóricas, definición de términos de las dos variables Rotación de Personal y Clima Laboral. Tiene una metodología donde se presenta una descripción sucinta pero completa de los materiales y métodos que se usaron en la investigación que es de carácter descriptivo simple no experimental con el método cuantitativo donde se aplicaron encuestas semiestructuradas con la escala de Likert y procesadas en el software R-Studio.

De los resultados obtenidos durante el proceso de investigación se proporcionó una descripción clara y concisa de los principales hallazgos del levantamiento de información del GAD. La discusión y el análisis de resultados se interpretaron los hallazgos a la luz del marco teórico e indicaron sus implicaciones en el área de estudio. Finalmente tenemos las conclusiones y recomendaciones donde se da respuesta a cada uno de los tres objetivos específicos planteados en el proyecto.

Objetivos de la investigación

Los objetivos que se plantearon permiten plasmar lo que queremos lograr alcanzar o conseguir con nuestra investigación. Además, permitirá evaluar la investigación mediante los hallazgos encontrados y servirán para establecer un proceso metodológico para establecer límites y delimitar el alcance de la investigación.

Objetivo general

Determinar la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo.

Objetivos específicos

- Describir las causas que genera la rotación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo durante los periodos fiscales 2021 – enero - junio 2022
- Identificar las unidades departamentales con mayor rotación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo
- Analizar las consecuencias de la rotación del personal en el cumplimiento del desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo

4. Marco Teórico

Para Lema y Pastaz (2021) en su tema de investigación “La rotación del personal y su incidencia en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Imbabura”; manifiestan que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Imbabura, son entidades públicas, de autonomía administrativa, financiera y política. En el proyecto de investigación realizan las incidencias de la rotación de personal en el desempeño laboral en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Imbabura; existiendo rotación del personal y el malestar en los trabajadores. Lo que se pudo analizar sobre los resultados en las encuestas a los municipios de Imbabura (municipio de Otavalo, Antonio Ante y Cota cachi) con un total de 78 empleados; de igual forma se aplicó la entrevista a los 3 jefes del departamento de Talento Humano de las 3 instituciones, el cual fue la unidad de análisis, las preguntas contaron con opciones de respuesta de escala ordinal y dicotómica. Estos instrumentos fueron realizados de forma presencial, cautelando las medidas sanitarias por la pandemia. Materiales y métodos: Este estudio tiene un enfoque cualitativo inductivo de alcance descriptivo, debido a que se va a analizar las causas y consecuencias que genera la rotación del personal de estudio longitudinal. Como resultado de las causas fue: la motivación, capacitación y ambiente laboral. La unidad departamental con mayor rotación del personal fue; el 33% Dirección Administrativa, el 21% Dirección Financiera y el 10% en Departamento de Atención a los Clientes. Así mismo, las consecuencias fueron conflicto entre compañeros antiguos y nuevos, selección del personal inadecuado, pérdida de tiempo y recursos, etc. Concluye que, la rotación interna del personal en el desempeño tiene resultados positivos. Es decir que la rotación del personal que tienen las instituciones públicas no afecta el desempeño laboral de los trabajadores.

Según Ortiz y Herrera (2019); en su trabajo de investigación titulado “Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Psicóloga Industrial” manifiesta en su objetivo general en determinar los factores que generan rotación de personal externa en una empresa de retail farmacéutico por medio de la aplicación de un cuestionario el cual evalúa las razones por las que los colaboradores decidirían desvincularse de la organización, y por los datos obtenidos por medio de una entrevista semi estructurada de las razones por las cuales los colaboradores abandonaron la organización. La fundamentación teórica la sustenta en la corriente filosófica

humanista. Tomando la Metodología: Descriptiva, se busca detallar los factores que hacen que los colaboradores decidan desvincularse de la organización elevando los índices de rotación de personal. Como conclusión fundamenta que los principales factores que generan rotación de personal son la comunicación, relación con sus jefes, la carga de trabajo, salario, mejor oferta laboral, clima laboral, cuidado de hijos y estudios. El investigador recomienda a los directivos después de los resultados encontrados es que deben generar estrategias para mejorar los factores que están fallando con la finalidad de retener a sus colaboradores.

4.1 Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales

Al realizar el análisis a una institución que conforma la organización territorial ecuatoriana, es necesario conocer cuáles son las atribuciones que conforme a ley son consideradas de responsabilidad para un GAD Municipal, es así que conforme a la Constitución de la República del Ecuador (2008), Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's), son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano y están regulados la CRE (2008) en el siguiente articulado:

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales. (p. 68)

Art. 239.- El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo. (p. 68)

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias. (p. 68)

Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Art. 241.- La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados. (p. 68)

4.2 Administración Pública

La práctica y la ideología referente a la administración pública están conformadas por instituciones y valores políticos, económicos, sociales y culturales, las cuales envuelven cambios de estructuras organizativas. Este escenario descentralizado, no es diferente para los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador que, en la actualidad con las competencias establecidas por el Código Orgánico de Organización Territorial, deben tomar decisiones de administración pública locales acordes a la realidad del territorio. La Constitución de la República del Ecuador (2008), artículo 227 define que “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (p. 65).

4.3 Servidor Público

El estudio y análisis de rotación de personal está enfocado a los empleados que abarca la legislación laboral ecuatoriana amparados bajo Código de Trabajo y LOSEP (2022), por lo tanto hay que señalar que conforme a la Constitución de la República del Ecuador (2008), artículo 229 “Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (p. 66).

4.4 Rotación de personal

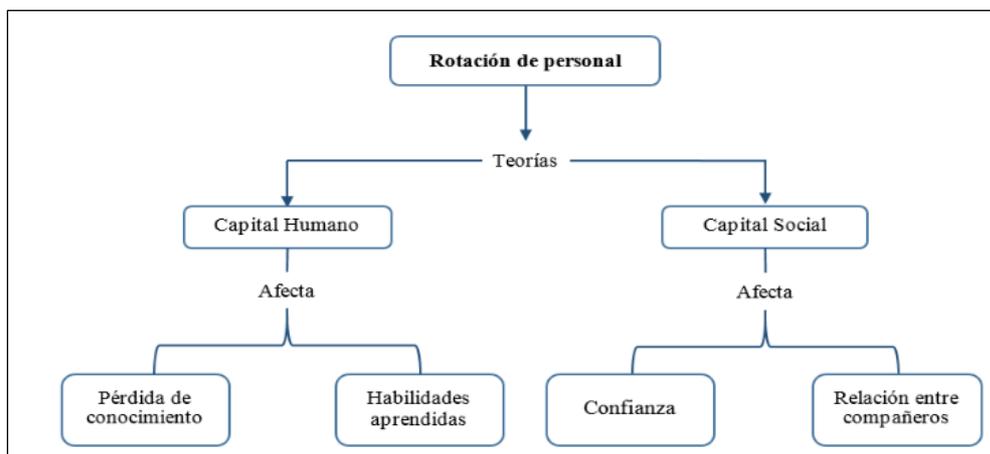
La rotación de puestos según Márquez et al. (2021) citando a Kampkötter et al., (2018) señalan que es el movimiento de un empleado dentro de una organización a una función diferente en el mismo nivel jerárquico y sin un cambio significativo en el salario. Estos movimientos ocurren cuando los empleados con bajo desempeño son reasignados a diferentes trabajos para mejorar la calidad de la relación persona-trabajo o para motivar a los empleados al asignarles nuevas tareas en la organización.

Sin embargo, Hernández et al. (2017) consideran que la rotación de personal no debe ser vista como un problema, por el contrario, los empleados buscan cambiar de puesto con el fin de buscar nuevas oportunidades profesionales, mejorar sus ingresos económicos y dejar de tener un trabajo rutinario. Para Zabalegui (2021) normalmente se habla de rotación de personal cuando un trabajador llega o se va de la empresa, cuando un puesto de trabajo se queda vacío solemos decir que hay un índice de rotación alto, lo que tiene que alertar a los directivos para indagar cuales son las causas que lo generan y a su vez buscar una solución tomado en consideración la tipología de rotación para así ajustar las particularidades generadas por factores externos e internos.

Las causas generales para la rotación del personal se ven afectadas por variantes; las cuales pueden depender del jefe, el trabajo que realizan, las relaciones con sus compañeros, las oportunidades de crecimiento, por nombrar algunas. Es así, que desde la perspectiva del sector público, la rotación de personal desencadena una serie de eventos dentro de las instituciones, en el que se trata de entender el impacto que esta genera en el rendimiento laboral, observando dos teorías interesantes: la primera relacionada al capital humano, en el que se afecta la pérdida del conocimiento y habilidades aprendidas a través de capacitaciones y las adquiridas con la experiencia en el transcurso de los años; y la segunda con el capital social, donde se cortan los lazos sociales afectando negativamente la confianza y relación entre compañeros (Márquez et al, 2021).

Figura 1.

Teorías del sector público sobre la rotación de personal



Nota: en la figura 1 se muestra la teoría de capital humano y capital social. *Fuente:* Tomado de Márquez et al, (2021)

4.4.1 Tipos de rotación de personal

La rotación de personal no es un proceso fijo, por lo que es necesario considerar las varias formas de rotación de personal para así poder establecer si la tipología de rotación afecta de alguna manera específica al clima organizacional municipal; es así, de acuerdo con Coll (2020) los procesos de rotación pueden darse de diferentes formas, los cuales son aplicadas por las empresas.

- Rotación voluntaria: Aquella que es motivada por el propio empleado. Es decir, donde el empleado es el que solicita la baja por el motivo que sea.
- Rotación involuntaria: Aquella en la que es la empresa la que toma la decisión de que el empleado abandone o cambie de posición en la empresa.
- Rotación interna: Aquella en la que no existe una desvinculación entre el empleado y la empresa. Es decir, el empleado cambia de puesto de trabajo.
- Rotación externa: Aquella en la que entra o sale un empleado. Es decir, aquella en la que se produce una desvinculación, o vinculación de un trabajador y la empresa.

4.4.1 Tipos de rotación de personal según la LOSEP

Al estar involucrados funcionarios públicos en el presente estudio, es necesario abordar el significado de rotación detallado en algunos artículos de la Ley Orgánica de Servicio Público (2022):

Art. 35.- Del traslado administrativo. - Se entiende por traslado administrativo al movimiento, debidamente motivado, de la servidora o servidor público de un puesto a otro vacante, de igual clase y categoría o de distinta clase, pero de igual remuneración, dentro de la misma entidad y que no implique cambio de domicilio (pp 19-20).

Art. 37.- Del traspaso de puestos a otras unidades o instituciones. - La autoridad nominadora, previo informe técnico de la unidad de administración del talento humano, podrá autorizar el traspaso de puestos, con la respectiva partida presupuestaria, de una unidad administrativa a otra, dentro de la misma institución (p. 20).

Art. 38.- Del cambio administrativo. - Se entiende por cambio administrativo el movimiento de la servidora o servidor público de una unidad a otra distinta. La autoridad nominadora podrá autorizar el cambio administrativo, entre distintas unidades de la entidad, sin que implique modificación presupuestaria y siempre que se realice por

necesidades institucionales, por un período máximo de diez meses en un año calendario, observándose que no se atente contra la estabilidad, funciones y remuneraciones de la servidora o servidor. Una vez cumplido el período autorizado la servidora o servidor deberá ser reintegrado a su puesto de trabajo original (p. 20).

Art. 39.- Intercambio voluntario de puestos. - Las autoridades nominadoras, previo informe de sus respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, podrán autorizar el intercambio voluntario de puestos de las y los servidores, siempre que sean puestos de los mismos niveles profesionales, administrativos o técnicos en ambas instituciones, en los siguientes casos: a) Enfermedad; b) Cambio de estado civil; y, c) Seguridad familiar o personal. (p. 20).

4.4.2 El Código del Trabajo en el Ecuador

Dentro de las leyes laborales del Ecuador, se encuentra el Código del Trabajo (2005), el cual contiene y rige los derechos y obligaciones tanto de los patrones como de los trabajadores. También expresa las relaciones laborales entre trabajador y empleador. Un trabajador es una persona física que presta servicios personales, ya sean materiales o intelectuales. Se conoce como empleador o empresario a la persona natural o jurídica, cualquiera que sea su situación jurídica, que dirige la ejecución de la obra o la prestación del servicio. Cualquier organización de mano de obra, capital y/u otros recursos utilizados en la producción de bienes y/o servicios se denomina empresa

Art. 172.- Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato.- El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos: 1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor; 2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados; 3. Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador; 4. Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante; 5. Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió; 6. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro

Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y, 7. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes medios (p. 53).

Art. 173.- Causas para que el trabajador pueda dar por terminado el contrato.- El trabajador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, y previo visto bueno, en los casos siguientes: 1. Por injurias graves inferidas por el empleador, sus familiares o representantes al trabajador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes; 2. Por disminución o por falta de pago o de puntualidad en el abono de la remuneración pactada; y, 3. Por exigir el empleador que el trabajador ejecute una labor distinta de la convenida, salvo en los casos de urgencia previstos en el artículo 52 de este Código, pero siempre dentro de lo convenido en el contrato o convenio (p 54)

4.4.3 Causas de Rotación de personal

Tomando en consideración los puntos de vista de especialista en administración de recursos humanos Lara et al., (2020) se puede señalar que la rotación externa en las organizaciones se puede dar por tres motivos: voluntaria, voluntaria inevitable e involuntaria. Además de considerar que este tipo de rotación, que puede darse por diversos motivos, como el fallecimiento, se refiere a la entrada y salida del personal de la empresa del trabajador, incapacidad de largo plazo, retiro, renuncia voluntaria, terminación anticipada, procedimientos de selección insuficientes e inestabilidad emocional.

La rotación voluntaria se origina cuando un empleado toma la decisión por razones externas personales o profesionales de culminar la relación laboral. Esta puede ser provocada porque el funcionario a decido encontrar una mejor oportunidad de desarrollo profesional, cambiar de actividad o factores externos relacionados con la familia. Entre otras causantes, se puede señalar que el empleado considera que el trabajo actual ya no es de su agrado por motivos como: condiciones laborales desestabilizadoras, salarios bajos, nulas o escasas bonificaciones y/o relaciones fluctuantes entre mandos altos y pares.

La rotación laboral voluntaria inevitable se debe a decisiones urgentes del empleado mismas que no son de control del empresario. Estudios demuestran que aproximadamente el

ochenta por ciento de las rupturas laborales voluntarias se pueden evitar, y muchas se deben a errores en los procesos de contratación de personal y a una comunicación limitada sobre las responsabilidades entre el empleado y el puesto de trabajo; por lo tanto, el empleado no se ajusta a puesto y/o viceversa. En el mismo estudio se señala en la figura (2) los factores que causan la rotación de personal.

Figura 2.

Causas de la rotación de personal



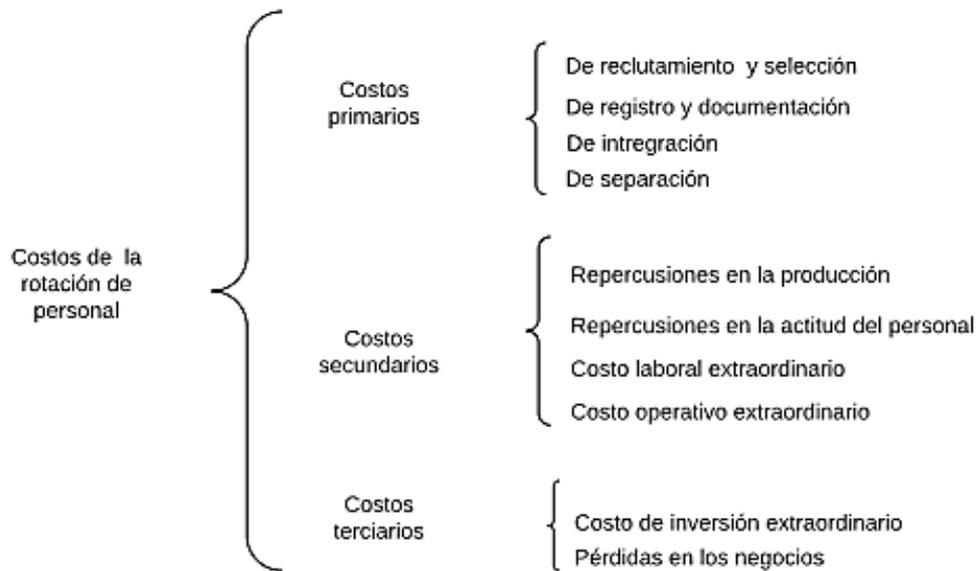
Nota: en la figura 2 se observan los factores que causan la rotación del personal *Fuente:* Tomado de Lara et al. (2020)

Desde otra perspectiva, la rotación de personal es un efecto de las consecuencias internas o externas a la organización que tienen repercusiones en el comportamiento y actitudes de las personas (Sarmiento y Torres, 2017). De acuerdo con la literatura consultada existen dos tipos de factores: los factores externos entre los que se pueden encontrar las oportunidades de ofertas laborales realistas, aspectos económicos como salarios o bonos, situación de reubicación geográfica, entre otros. Los factores internos están directamente relacionados con la esencia de administración de la empresa y se involucran variables como tipos de supervisión, liderazgo, mentoría, relaciones interpersonales, cultura organizacional, políticas salariales, entre otras.

En el mismo contexto, Chiavenato (2009) señala “que existen costos asociados a la rotación de personal, entre ellos se pueden observar los gastos primarios, secundarios y terciarios” (p. 142- 143), mismo que se los detalla en el siguiente esquema:

Figura 3.

Costos Rotación de personal



Nota: en la figura 3 se presentan los costos ocasionados en la rotación de personal. *Fuente:* Tomado de Chiavenato (2009)

4.4.4 Consecuencias de la rotación de personal

La rotación de personal es un tema que genera interés en el campo del comportamiento organizacional respecto a los altos costos que se generan en variables de tiempo y dinero al departamento o dirección de talento humano; debido a que se debe iniciar el proceso para reclutar, reasignar y capacitar a la persona que reemplazará las actividades del puesto vacante. De acuerdo con Torres (2021) existen varios efectos negativos derivados de la rotación de personal entre ellos, están el aumento de costos, la pérdida de talento valioso, valores negativos en la productividad, afección moral y emocional de los empleados. Estos constantes cambios generan que se ejerza discontinuidad en la prestación paulatina de servicios públicos, presión sobre los demás miembros del equipo, desmotivación y/o insatisfacción laboral, sobrecargas de trabajos y en muchísimos casos el deterioro de salud causado por el estrés laboral.

4.4.5 Costos de la rotación de personal

Los costos de rotación de personal, Lara et al. (2020) son muy importantes debido a que la alternancia del personal es el reflujo la salida de algunos trabajadores y la contratación de otros para ser sustituidos.

Otros procesos que existen en relación con la productividad, de acuerdo con varios estudios analizados es probable que los trabajadores felices sean productivos, aunque es difícil decidir cuál es la causalidad que aplica. Así mismo, la relación entre el desempeño y la satisfacción en el presente trabajo era un mito de las ciencias administrativas. Claro está, que con una revisión de 300 estudios sugirió que a correlación es muy intensa entre la satisfacción y el desempeño. Cuando se reúnen datos que luego al estudiarlos y cuantificarlos generan información sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo no dividido se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos generar tendencia positiva a ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos (Robbins & Judge, 2019).

4.5 Clima laboral

Toda organización pública o privada tiene como objetivo, mantener un ambiente de trabajo saludable entre sus colaboradores internos y externos. Si bien es cierto que la administración pública ecuatoriana más allá de la LOSEP y los diferentes normativas emitidas por el Ministerio de Trabajo para reglamentar el cumplimiento de las actividades de los funcionarios públicos, no establece hasta la fecha una normativa que este directamente relacionada con clima organizacional, situación que como no está normada genera que las administraciones de turno se centren en los subsistemas de talento humano como planificación, selección y contratación y otras dispuestas en la Ley Orgánica de Servicio Público. Es así que en el contexto de la presente investigación citaremos la visión de varios autores respecto a clima organizacional.

En el mismo orden de ideas, Chiavenato (2009) define al clima laboral u organizacional como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la empresa y que influye en su comportamiento. Es positivo cuando se proporciona satisfacción en las necesidades de los colaboradores y la elevación moral de los miembros, es negativo cuando no se logran satisfacer dichas necesidades.

Para los investigadores Gan et al., (2013) el clima laboral es un indicador fundamental en una empresa, el cual está condicionado por múltiples cuestiones que van desde las condiciones ergonómicas, instalaciones del lugar de trabajo, equipamientos, estilos de

liderazgo, escalas remunerativas, mismas que avalan la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza.

El clima organizacional para el autor Guízar (2008) es un filtro por el cual pasan los fenómenos, objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones). Estas características miden y evalúan conforme a la percepción de los miembros de la organización un ambiente satisfactorio y comprometido con los objetivos de la organización. Al respecto, Sethibe y Steyn (2016) el clima organizacional es considerado como la percepción que tiene el empleado a estímulos, reglas y participación en la organización.

De igual manera, Márquez et al (2021) señalan sobre la perspectiva de un colaborado que si un empleado recibe un trato justo por parte de la organización o el reconocimiento laboral de los directivos, se puede considerar como una forma de predecir la influencia que tiene el clima organizacional sobre la rotación de personal, debido a que habría pocas probabilidades que el trabajador abandone la empresa o que sea despedido.

4.5.1 Tipos de Clima Organizacional

Para establecer cómo afecta la rotación de personal al clima organización es necesario considerar las diversas tipologías y así emitir recomendaciones con base en los hallazgos encontrados. Para aquello necesitamos considerar por ejemplo las características de comunicación, liderazgo, confianza y otros factores presentes en las tipologías de clima laboral. En muchas ocasiones, nos encontramos con entidades públicas donde no existen procedimientos claros, ni operativos, donde se trabaja de distintas formas según la persona, según la costumbre hecha norma, donde no hay procesos de mejora continua y en muchas ocasiones tampoco se dispone de los equipos ni la tecnología mínima requerida; aspectos que obviamente pueden influir en el deterioro del clima laboral. Para tener una perspectiva un poco más clara de los diferentes tipos de variables y clima organizacional vamos a tomar como referencia la literatura de Gan y Berbel (2007) para efectos de un análisis futuro.

4.5.2 El Clima Organizacional de Likert

Tabla 1

Tipos de clima según el tipo de Liderazgo (Likert)

1. Tipo de clima autoritario

1.1 Sistema I. Autoritario explotador	La dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe se dé temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
1.2 Sistema II. Autoritario paternalista	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensa y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. Desde fuera da la percepción de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.
2. Clima de Tipo Participativo	
2.1 Sistema III. Competitivo	Se base en la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe delegación.
2.2 Sistema IV. Participación en grupo	La dirección tiene plena confianza en los empleados, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical – horizontal y ascendente-descendente. La clave de lo motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento las relaciones de trabajo (superior- supervisor) se basan en las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar objetivos a través de la participación estratégica.

Nota: Los tipos de liderazgo I y II corresponden a un clima cerrado, en el que existe una estructura severa, por lo que el clima es negativo; por otro lado, los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto, con una estructura flexible que crea un clima positivo dentro de la organización. *Fuente: Tomado de Gan y Berbel (2007)*

4.5.3 El clima organizacional de Litwin y Stinger

Para Litwin y Stinger el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de la empresa (estructura, liderazgo, toma de decisiones), de ahí que estudiando el clima organizacional se puede accederse al análisis y comprensión de lo que está ocurriendo en la organización y de las repercusiones que estos fenómenos están generando

sobre las motivaciones de sus miembros internos como externos y sobre su correspondiente comportamiento y reacciones. Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan, según Litwin y Stinger, en una gran variedad de factores. Se plantea la existencia de nueve dimensiones o enfoques por medir, mismos que explicarían el clima existente en una determinada empresa. En la siguiente tabla se especifican las dimensiones o enfoques (Gan y Ustos, 2013)

Tabla 2

Dimensiones o enfoques sobre el clima organizacional (Litwin y Stinger)

1. Estructura	Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
2. Responsabilidad	Es el sentimiento de los miembros de la organización CAECA de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión que recibe es de tipo general y no estrecha o vigilante (el polo opuesto), es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
3. Recompensa	Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza el premio que el castigo o viceversa.
4. Desafío	Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, o bien propone un sistema de rutinas sin ninguna clase de estímulos.
5. Relaciones	Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas y malas relaciones sociales, tanto entre iguales como entre jefes y subordinados.
6. Cooperación	Es el sentimiento de los miembros la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

7. Estándares	Es la percepción de los miembros acerca del énfasis (alto, bajo, nulo) que pone la organización sobre las normas (procedimientos, instrucciones, normas de producción o rendimiento)
8. Conflictos	Es el sentimiento de que los miembros la organización, tanto pares como superiores, aceptan o niegan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar problemas tan pronto surjan.
9. Identidad	Es el sentimiento de pertenencia a la organización como elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con loa de la organización o de ser ajenos al mismo.

Nota: en la tabla 2 se describen los enfoques sobre el clima organizacional (Litwin y Stinger)

Fuente: Tomado de (Gan y Ustos, 2013)

4.5.4 Relación del clima laboral y la rotación de personal

En Ecuador no existe información estadísticas oficiales que de un dato específico correspondiente al índice de rotación de personal a nivel nacional en cuanto a sector público y privado, ni mucho menos data que nos permita conocer a nivel macro el estado del clima organizacional es así que para comprender de forma amplia sobre la rotación de personal y el clima organizacional es valioso conocer las diferentes contribuciones y aportes académicos que generen un fundamento teórico que de una aproximación al problema y que por lo tanto se pueda solventar.

En el trabajo denominado La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional de Lara et al., (2020) señalan que el entorno de trabajo se ve influenciado por los requisitos laborales solicitados al personal para cumplir con las tareas a ejecutar, la constante demanda de no alcanzar los objetivos, así como por la rotación constante de un puesto de trabajo a otro, no permiten al trabajador desarrollar sus habilidades en el puesto de trabajo asignado.

Otro factor interesante detallado por el mismo autor respecto al clima laboral se refiera a que los GAD's de Chimborazo es que en varios municipios no existe un plan de remuneraciones conforme a ley para cada grado de puesto de trabajo existente. Esto ocasiona que el colaborador se sienta insatisfecho y desmotivado al momento de ejecutar las

responsabilidades y atribuciones de su puesto de trabajo, a su vez esto influye en la imagen municipal y del servicio público.

Con relación a la rotación de personal Bustamante (2022) señala que a nivel mundial ha aumentado en un 23% en los últimos años de acuerdo con un estudio denominado Preparing for take-off; y que el responsable de ese valor de deserciones es producto de un clima laboral descuidado, lo cual genera en los colaboradores pocas o nulas ganas de acudir al lugar de trabajo, forjando la desmotivación laboral y la calidad del trabajo, lo cual resulta en que el empleado opte por abandonar el espacio de trabajo en vista de un lugar mejor.

La consultora EB Consulting (2020) con base en el artículo The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire, realizado por investigadores de las universidades Utrecht y Jaume., señala que para poder revertir los efectos de un mal clima laboral donde esta presentan aspectos como falta de comunicación, mala remuneración, estrés laboral entre otros, se debe obligatoriamente determinar procesos para generar espacios donde la salud ocupacional de sus trabajadores y los costos asociados al ausentismo y rotación laboral se vean disminuidos se debe aplicar encuestas de clima laboral que utilice indicadores psicométricos y que cada colaborador pueda contestar de manera anónima. Sobre ese punto Centeno y González (2020) señalan con base en estudio de caso 138 citando a Hernández et al., (2013):

La rotación del personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral, por lo que se puede afirmar que los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial, por lo que si se toman las medidas necesarias de Análisis de la Rotación de Personal.

Como antecedentes a esta investigación a continuación se referencia las conclusiones de trabajos que guardan relación con las variables de rotación de personal y clima organizacional para efectos de análisis posteriores. Al respecto, Jara-Iñiguez y Cedeño-Alcívar (2020), en su trabajo denominado *Gestión de la rotación del personal directivo público. ¿existen buenas prácticas en la región andina? análisis de evidencias en: Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia*, concluye de manera genérica que “la rotación involuntaria del personal se encuentra subordinado al nivel político de los gobiernos” (p. 58). Respecto a la rotación voluntaria identifica a las remuneraciones a ciertos niveles de segmento directivo. Respecto al

factor de desempeño organizacional Jara-Iñiguez y Cedeño-Alcívar (2020) señala que “todos los países de la región evidencian acciones que pretenden favorecer su gestión, tanto desde la evaluación de desempeño, como por acciones de capacitación y desarrollo de competencias, pasando por la aplicación de acuerdos de compromisos durante la gestión directiva” (p44).

Lara et al. (2020) de su investigación sobre la rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la provincia de Chimborazo y su impacto en el clima organizacional, concluye que la rotación de personal influye de forma directa en las capacidades de los servidores lo que conlleva a un bajo desempeño de funciones debido a que en los GAD's Municipales de la provincia de Chimborazo no se ejecutan una adecuada administración del clima organizacional, además que no se aplican herramientas como evaluaciones de desempeño laboral, un plan anual de capacitación, lo que ocasiona un valor de rotación de personal elevado, todos estos factores sumados a que el departamento de talento humano y jefes departamentales no contribuyen a mejorar en optimización de recursos.

En lo que se refiere a empresas públicas acorde a trabajos de investigación sobre rotación de personal y clima organizacional, se puede citar que en la empresa eléctrica de distribución del cantón Milagro (Marquez et al., 2021). Los resultados demuestran que en la institución se divisa un buen clima laboral, los empleados exteriorizan estar algo de acuerdo de que la empresa se preocupa por mejorar el clima laboral en los equipos de trabajo, debido a que, si un empleado es ubicado temporal o permanentemente en otra área, las relaciones interpersonales pueden verse afectadas por los miembros del departamento donde se traslada al funcionario dependiendo del agrado o no de los integrantes del equipo.

El sector privado si bien tiene más recursos económicos para medir las variables de rotación y clima laboral, Vizueta (2021) sobre su investigación de la rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil concluye de forma general que los trabajadores tiene un nivel bajo de satisfacción en sus trabajos, que existe rotación de personal ocasionada por factores como procesos inadecuados de contratación, distribución errónea de tareas, relaciones labores entre pares y jefes, además de las limitantes en las remuneraciones.

4.6 Gestión del Talento Humano

El rol del área de recursos humano ha cambiado de una manera drástica en los últimos años; pasó de ser un departamento cuya importancia era secundaria a convertirse en un socio estratégico capaz de apalancar los resultados del negocio enfocados en el talento de los colaboradores de la empresa; sin embargo, aún son varios los retos que deberá afrontar: cambios en la fuerza de trabajo, transformación digital y movilidad laboral, por nombrar algunos desafíos es donde radica la importancia que representa para una entidad contar con colaboradores que generen impacto positivo interno y externo, comprometidos e involucrados con las metas de la organización; es así que la gestión del talento humano es un proceso hacia el que apuestan cada vez más el sector público (Salamanca, 2021). Al respecto, (Chiavenato, 2009), afirma que la gestión del talento humano refiere al “conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p. 2).

Respecto a la gestión de talento humano en el sector Público existe un proyecto denominado *Programa de Capacitación en Gestión del Talento Humano*, (Ministerio de Trabajo, 2022). El cual sería ejecutado desde junio de 2018 a junio de 2022 por el Ministerio de Trabajo, cuyo objetivo principal era capacitar a todo el personal a nivel nacional en todas las instituciones públicas a través de sus Unidades de Administración del Talento Humano en 15 productos. Estos productos se encuentran organizados en 8 macroprocesos de la gestión del talento humano, planificación del talento humano, selección de personal, remuneraciones e ingresos complementarios, formación y capacitación, bienestar en el trabajo, medidas de seguridad laboral, evaluación de desempeño, régimen disciplinario y desvinculación.

4.6.1 Estructura Organizacional

Las estructuras organizacionales – formales e informales- constituyen plataformas esenciales que dan soporte a las dinámicas sociales y productivas de las organizaciones, y les proporcionan un ordenamiento específico – además relativamente duradero- a los elementos que las constituyen (Garcés, 2020). Es así como “una estructura organizacional visualmente y administrativamente la manera en que los puestos de trabajo se dividen, agrupan, coordinan y jerarquizan; en ese sentido se establecen varios tipos de tipologías organizativas tales como verticales o funcionales, matriciales, en red y otras” (p. 36).

Cabe resaltar que la Norma Técnica de Administración de Procesos, entre otros temas, plantea que toda institución de la administración pública central, institucional y dependiente de la Función Ejecutiva, previo a iniciar la Administración de sus procesos, debe realizar el análisis del Catálogo de Procesos institucional en base a los productos o servicios según sus competencias, los cuales deberán ser clasificados dentro de los siguientes macro procesos: gobernantes, sustantivos o centrales, y adjetivos o habilitantes por lo tanto se estaría hablando de una estructura funcional. Para Ocampo et al., (2019) señala que determinada organización que se basa en una dimensión en donde el poder que se ejerce recae sobre en los niveles directivos, con el fin de que ellos controlen de manera directa las actividades que realiza el talento humano. En este sentido el comportamiento que tiene el personal frente a este tipo de disposición se basa en que deben acatar órdenes que son designadas por los altos mandos.

4.6.2 Desarrollo Organizacional DO

Entre los varios objetivos lanzados a largo plazo por casi todas las empresas está el alcanzar la eficiencia y mejorara su productividad, variables que permiten lograr los resultados proyectados en sus estrategias. En este sentido, es necesario analizar los factores que influyen en los procesos de trabajo como la cultura, los recursos, el desempeño de los equipos, entre otros.

Es así como a partir de año 1962 nace la teoría del desarrollo organizacional misma que es conocida por sus siglas DO. De acuerdo con Trejo (2008) el desarrollo organizacional es un proceso que se encuentra muy relacionado con la teoría del comportamiento, esta teoría se originó gracias a Laland Bradford, misma que contiene los estudios del comportamiento y la estructura humana. Esta teoría es conocida como un conjunto de ideas sobre el hombre la organización y el ambiente laboral con el propósito de facilitar el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones; esta teoría se basa en que el comportamiento es la forma en la que un individuo o una organización actúan o reaccionan en sus interacciones con su ambiente, relacionando los conceptos de cambio y de capacidad de adaptación de la organización al cambio que ocurre en el ambiente el desarrollo organizacional. Son cambios que se definen a largo plazo, espacio de tiempo donde se busca cambiar creencias, actitudes, valores, interacciones, estrategias y prácticas que constituyen la organización con el propósito de mejorar los procesos de resolución de problemas cumpliendo en el camino con el objetivo de renovación organizacional.

El enfoque de desarrollo organizacional permite a las empresas realizar un proceso de análisis y cambios introspectivos, cuyo resultado en el largo tiempo permitirá a las empresas mejorar habilidades, rendimiento y conocimiento, tanto a nivel individual como colectivo para hacer frente a los objetivos institucionales. A continuación, se mencionan algunas de las características señaladas por Trejo (2008):

- La organización se concibe como un todo
- El DO utiliza a las personas como los agentes de cambio
- Existe un esfuerzo para desarrollar equipos y mejorar las relaciones interpersonales
- Se implementa canales abiertos de comunicación
- Se construye confianza y motivación de responsabilidades entre las personas
- El feedback o la retroalimentación provee información de retorno sobre su conducta motivando a comprender las situaciones y a tomar acciones correctivas.
- Existe la orientación situacional, donde los procedimientos son flexibles y pragmáticos, adaptando las acciones para adecuarlas a las necesidades específicas y particulares que se diagnosticaron.
- Desarrollo de equipos que persigue el cambio de la cultura organizacional y no únicamente el cambio de las personas actuando sobre patrones de conducta individuales y grupales.
- Las tipologías de comunicaciones e interacciones constituyen los aspectos fundamentales bajo un enfoque interactivo para obtener multiplicación de esfuerzos rumbo al cambio.

El objetivo del desarrollo organizacional es la creación de un sentido de pertenencia de las personas en relación con la organización, se busca el desarrollo del trabajo de equipo por medio de la integración y de la interacción de las personas para la mejora efectiva del clima de trabajo. Para implementar una estrategia valida y duradera en el tiempo de desarrollo organizacional es necesario llevar a cabo tres etapas de ejecución, en la primera etapa se realiza la recolección de datos y se hace una valoración inicial de la organización. La segunda etapa se realiza un diagnóstico organizacional donde se identifican problemas y se planifican las acciones o procesos a seguir, y finalmente en la tercera etapa que es la de acción de intervención donde se constituyen los equipos y se desarrollan tareas grupales asignadas con acompañamiento de los agentes de cambio.

Los agentes de cambio (personas) utilizan varias técnicas para llevar a cabo este proceso de cambio entre ellas se menciona técnicas de intervención para individuos, las técnicas para intervención de dos o más personas, técnicas para equipos, técnicas para relaciones integrales, y técnicas de intervención para la organización como un todo (Trejo, 2008).

Al respecto, Quiroga (2019) señala que la teoría del DO hace referencia al estudio del comportamiento de los individuos humanos en las organizaciones siendo una de sus principales características que este tipo de estudio ayude al administrador analizando los comportamientos de productividad, ciudadanía, ausencia del trabajo y rotación del personal

El desarrollo organizacional conlleva a que la empresa cambie su organización formal y de comportamiento, siendo modelos, integrados y complejos señalando Quiroga (2019) que cada uno de ellos desarrolla conceptos, estrategias, secuencias y esquemas variantes:

Modelos vinculados a cambios estructurales, esta tipología de modelo requiere se reflexione sobre la situación del entorno de trabajo de los empleados, los recursos tecnológicos utilizados por la empresa o sobre la estructura. Como ejemplos se puede señalar cambios en los lugares de trabajo es decir simplificación de uso de recursos técnicos para cambios en los procesos operativos, cambios en los productos para abordar el trabajo.

Modelos vinculados a los cambios de comportamiento señala que debe existir un incentivo para una mayor participación y comunicación dentro de la empresa por ejemplo reuniones para debatir o generar lluvia de ideas, fomento de logros de resultado por equipos, atención a posibles conflictos entre grupos, etc.

Modelos vinculados a cambios estructurales y de comportamiento, este tipo de modelos es más complejo debido a que se basa en diferentes formas de enfoque pisco laboral con diferentes estrategias y secuencias.

Recapitulando, se puede señalar que el enfoque de desarrollo organizacional se centra en mejorar las relaciones humanas en el trabajo, fomentando el trabajo de equipo mediante una comunicación fluida y abierta. Esta comunicación integra los intereses individuales y colectivos con la consecuencia de los objetivos institucionales optimizando recursos y generando culturas organizacionales donde la transferencia del conocimiento se genera en grupo mejorando la eficiencia, motivación y productividad laboral.

4.7 Análisis de correspondencia múltiple

Para Algañaraz V. (2016), dice que “El Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM), recurso metodológico utilizado por Bourdieu y su equipo en un nivel avanzado de síntesis teórico-empírica, constituye una herramienta fundamental para la construcción analítica de espacios relacionales”.

Existen conceptos y técnicas estadísticas del análisis de correspondencia múltiple, que constituye una matriz de datos de orden $n \times p$, con n individuos que se los mide mediante p variables. Parra J. (1996) que lo cita a S.S. Stevens 1951. Así mismo, manifiesta que la técnica empleada dentro de los métodos estadísticos factoriales, lo importante de este diseño se puede estudiar las relaciones entre distintas variables.

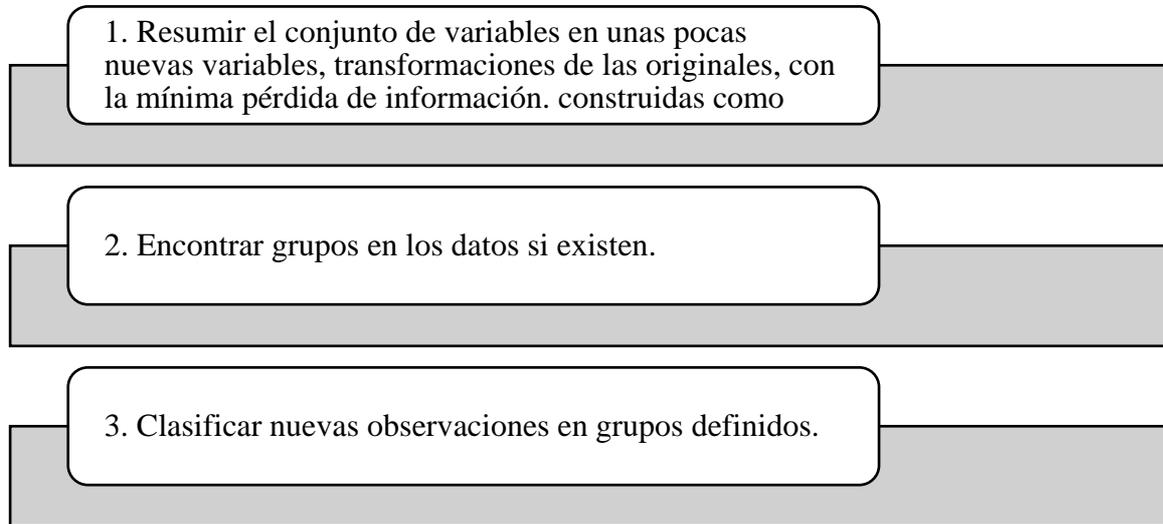
En el análisis exploratorio de datos se debe aprovechar el análisis de correspondencia múltiple para realizar ajustes en algunos cálculos que ocurren esencialmente al álgebra lineal y produce representaciones gráficas (Sánchez, 1984). Además, considera en las técnicas de carácter geométrico, que se en contra dentro del procedimiento descriptivo estadístico desde el punto de vista matemático, y es idóneo para aplicar en donde sean pocas o nulas hipótesis previas a un análisis exploratorio (Sánchez, 1984).

Así mismo, el ACM se basa en el concepto de correspondencia entre las categorías de las variables categóricas en una tabla de contingencia. En una tabla de contingencia, las categorías de dos variables categóricas se organizan en filas y columnas. El ACM examina cómo las categorías de una variable se corresponden con las categorías de otras variables y produce un mapa de correspondencia para visualizar las relaciones.

El proceso de análisis de correspondencia múltiple implica varios pasos. En primer lugar, se debe preparar la tabla de contingencia de las variables categóricas y se debe verificar que la muestra sea adecuada para el análisis. Luego, se realiza un análisis de inercia para determinar la cantidad de varianza en los datos que puede ser explicada por el modelo de análisis de correspondencia múltiple.

El estudio estadístico de varias variables medidas en elementos de una población que tiene el análisis de datos multivariantes son:

Figura 4.
Multivariantes



Nota. La figura 4 hace relación a la modificación de argumentaciones de (Sánchez, 1984).

5. Metodología

La presente investigación es desarrollada con los métodos y técnicas tomados de los autores Hernández y Mendoza (2018), que dice la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos, aplicados al estudio de un problema o fenómeno cuyo resultado es el de ampliar su conocimiento. El tipo de investigación que se desarrolló para la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo, fue el método cuantitativo con enfoque de tipo descriptivo simple dónde se describió y analizó ciertas características de las dos variables “Rotación de Personal y Clima Laboral” y descubrir así cuales variables están relacionadas entre sí.

5.1 Área de estudio

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo, se encuentra ubicado en el cantón Olmedo de la provincial de Loja, en el sector céntrico de la urbe. El Municipio del cantón Olmedo fue creado el 16 de enero de 1997, mediante Ley 3, publicada en el Registro Oficial 9 del 24 de febrero del mismo año. Mediante ordenanza de 15 de febrero de 2011, publicada en el Registro Oficial 485 de 6 de julio de 2011, cambió su denominación a “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cantón Olmedo”

Figura 5.

Macrolocalización del área de estudio.



Nota: Macro localización Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo de la provincia de Loja. *Fuente:* Tomado de (GAD Olmedo, 2023)

Figura 6.

Microlocalización del área de estudio



Nota: Micro localización Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo de la provincia de Loja. *Fuente:* Tomado de (GAD Olmedo, 2023)

5.2 Procedimiento

Método deductivo: Este tipo de método es un proceso de investigación que va desde un razonamiento general hasta un hecho concreto. De esta forma, trata de extraer conclusiones a partir desde una generalidad hasta lo particular. Es así que se realizó el constructo del marco teórico de la investigación de las dos variables de Clima Laboral (CL) y Rotación de Personal (RT).

5.3 Tipo de investigación

El tipo de la presente investigación es de carácter Descriptivo simple debido a que se utilizó para investigar la relación entre las variables Rotación de Personal (RP) y el Clima Laboral (CL). Y así determinar el grado de relación de las dos variables.

5.4 Enfoque de la Investigación

El diseño de investigación es de carácter cuantitativo, dónde se utilizaron instrumentos como cuestionarios; y se utilizó el Resultado de Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM) para determinar el estudio la relación entre varias dimensiones del Constructo de Clima Laboral (CL) y Rotación de Personal (RT) en el GAD Olmedo, Loja. De esta forma se busca describir el objeto de estudio por medio de su cuantificación.

Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario con preguntas de ponderación tipo escala de Likert, cuya ponderación permitió obtener datos que nos ayudaron a determinar la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo, y el tipo de relación laboral y la rotación de personal que tienen las dos variables; se determinó las causas que genera la rotación del personal; y así mismo se determinó las consecuencias de la rotación del personal en el cumplimiento del desempeño laboral.

Seguidamente se realizó el Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM) es una técnica estadística multivariante que se utiliza para analizar la relación entre variables categóricas en un conjunto de datos. El ACM es una extensión del Análisis de Correspondencia simple, que solo puede manejar dos variables categóricas entre las cuales destacamos las (RP) y (CL). Aplicamos el método ACM que es muy utilizado en estudios de marketing, sociología, psicología y otras áreas para explorar la relación entre variables categóricas, como la edad, el género, la ubicación geográfica, los ingresos, los hábitos de compra y otros factores demográficos y de comportamiento en nuestro caso las (RP) y (CL).

Así mismo, el ACM se basa en el concepto de correspondencia entre las categorías de las variables categóricas en una tabla de contingencia. En una tabla de contingencia, las categorías de dos variables categóricas se organizan en filas y columnas. El ACM examina cómo las categorías de una variable se corresponden con las categorías de otras variables y produce un mapa de correspondencia para visualizar las relaciones.

El proceso de análisis de correspondencia múltiple implica varios pasos. En primer lugar, se debe preparar la tabla de contingencia de las variables categóricas y se debe verificar que la muestra sea adecuada para el análisis. Luego, se realiza un análisis de inercia para determinar la cantidad de varianza en los datos que puede ser explicada por el modelo de análisis de correspondencia múltiple.

A continuación, se realizó el análisis de correspondencia múltiple en sí mismo, que implica la proyección de los datos en un espacio de menor dimensión y la creación de un mapa de correspondencia que visualiza las relaciones entre las categorías de las variables categóricas. Finalmente, también se realizó un análisis de clúster o de segmentación para agrupar los

individuos o los casos en grupos similares basados en las correspondencias en el mapa de correspondencia.

En resumen, el Análisis de Correspondencia Múltiple es una técnica estadística útil para analizar la relación entre variables categóricas (RP) y (CL) en un conjunto de datos. El ACM permite explorar las correspondencias entre las categorías de las variables y visualizarlas en un mapa de correspondencia.

5.6 Fuentes de investigación

La información para la investigación se obtuvo una búsqueda bibliográfica de libros, artículos científicos, revistas y otros con las variables Clima Laboral (CL) y Rotación de Personal (RT). Adicionalmente, se revisó la data histórica con la que cuenta el departamento de talento humano del GAD Municipal del cantón Olmedo, para contrastar la información de las motivaciones de la rotación del personal durante los cinco últimos años.

La población del estudio está constituida por todos los empleados y funcionarios del GAD Municipal del cantón Olmedo, conformada por 107 individuos, entre empleados y trabajadores públicos, separándolos por los niveles conforme a su Estatuto Orgánico Funcional; dividido por cuerpo legislativo, representado por el Concejo Municipal del cantón Olmedo y administrativo por la dirección administrativa, dirección financiera, dirección de obras públicas, dirección de medio ambiente y producción, y dirección de planificación. Se usó la muestra según criterio subjetivo del investigador, a fin de obtener informantes clave y datos de valor para la investigación.

5.7 Muestra y tamaño de muestra:

Se aplicó el CENSO dónde se recogió, recopiló y analizaron las dos variables de estudio Rotación de Personal y Clima Laboral. A continuación, se muestra la tabla del personal de muestra:

Tabla 3*Personal de muestra*

ITEMS	FUNCIONARIOS PÚBLICOS	No
1	Alcalde	1
2	Abogado	2
3	Chofer	13
4	Directores	5
5	Guardián	2
6	Jornalero	32
7	Junta. P. D	2
8	Operadores de maquinaria	5
9	Registrador de la Propiedad	1
10	Secretarios	3
11	Servidores Públicos	37
12	Soldador - Mecánico	2
13	Talento Humano	2
TOTAL		107

Nota: funcionarios públicos *Fuente:* Tomado de (GAD Olmedo, 2023)

5.7.1 Criterios de inclusión

- Se tomó al personal del GAD-Olmedo durante los periodos fiscales 2021 – enero - junio 2022. Tales como: Personal con nombramiento definitivo, provisional, periodo fijo, libre nombramiento y remoción, contrato indefinido, de servicios ocasionales.

5.7.2 Criterios de exclusión

- Personal contrato temporal, pasantes, contratistas en el GADM-Olmedo durante los periodos fiscales 2021 – enero - junio 2022.

5.7.3 Procesamiento y análisis de dato

Para el procesamiento y análisis de datos se utilizó el RStudio, debido a que es una herramienta muy utilizada por los científicos de datos y analistas estadísticos para la manipulación, visualización y análisis de datos, así como para la creación de gráficos y reportes. De igual forma, esta herramienta proporciona una interfaz de usuario amigable y fácil de usar y una amplia gama de funciones para el trabajo, incluyendo depuración de código, gestión de paquetes y la integración con otras herramientas y tecnologías.

6. Resultados

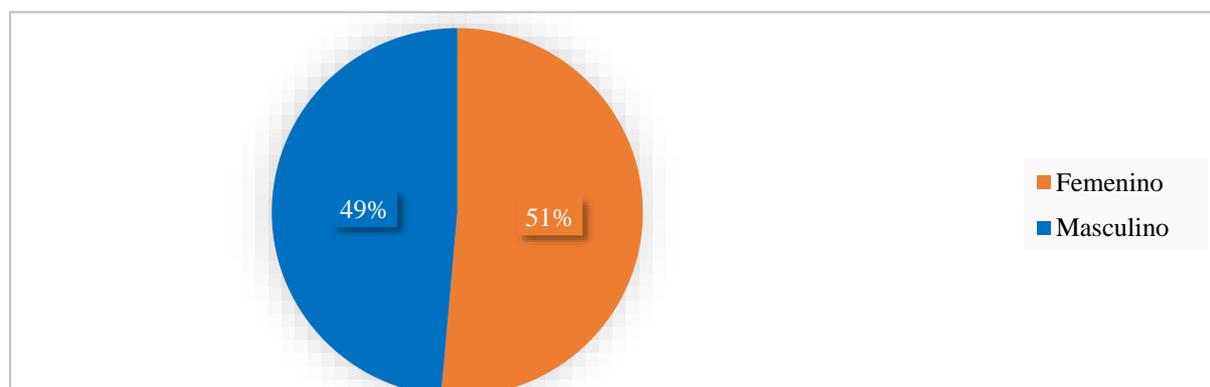
La rotación de personal es un tema de vital importancia para el entorno laboral, debido a que la incorporación y salida de trabajadores influye directamente en el clima laboral. El presente estudio sobre la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral constituye un análisis de la forma en que se relacionan estos dos factores. Se realizaron encuestas y entrevistas a empleados y directores de área para obtener información sobre la rotación de personal, así como sobre el clima laboral en la institución.

6.1 Tabulación de Datos Generales

En esta investigación se llevaron a cabo análisis estadísticos de los datos recopilados de los participantes. El objetivo fue evaluar los datos para obtener conclusiones sobre los resultados de la investigación. Se realizaron tabulaciones para determinar el comportamiento de los datos, los patrones de tendencia y las relaciones existentes entre variables.

Los resultados de esta tabulación se discuten en los siguientes apartados. En la primera parte se recopilaron los datos generales con total confidencialidad obteniendo los siguientes resultados:

Figura 7.
Género

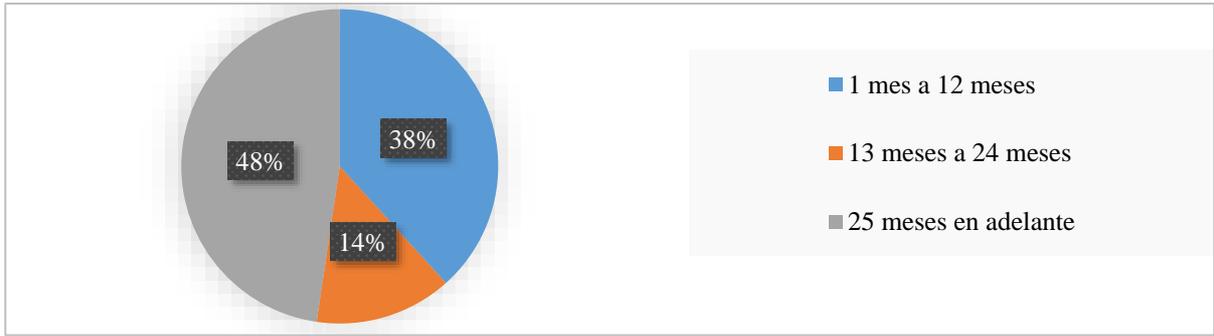


Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

En los datos generales el GAD municipal cuenta el 51% el personal es de género femenino; el 49% de género masculino. Lo que podemos decir que el mayor porcentaje de la población corresponde al género femenino.

Se puede observar que la mayoría de personal es de género femenino, muy importante en el involucramiento de la mujer en la actividad laboral debido a que la participación de la mujer en el mercado de trabajo fue el punto que motivo la transformación social.

Figura 8.
Tiempo de trabajo

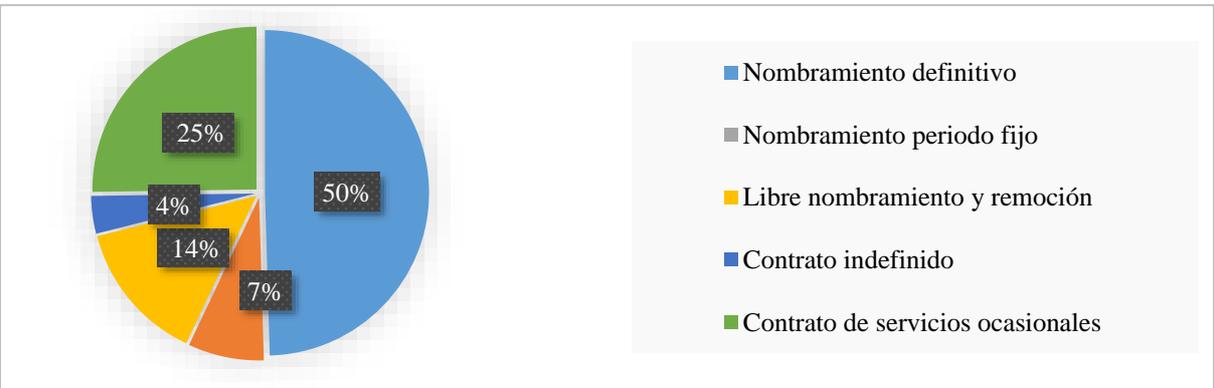


Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

En el GAD de Olmedo el 62% de los empleados y trabajadores tiene menos de 24 meses en funciones, mientras que el 48% restante permanece más de 25 meses laborando.

Una posible razón es que la rotación de trabajadores sea relativamente alta, lo que significa que muchos empleados estén en el puesto durante menos de 24 meses. Esto puede deberse a muchos factores, incluyendo la política, salarios bajos, falta de oportunidades de desarrollo de carrera o incluso un ambiente laboral poco saludable, entre otros.

Figura 9.
Tipo de contrato

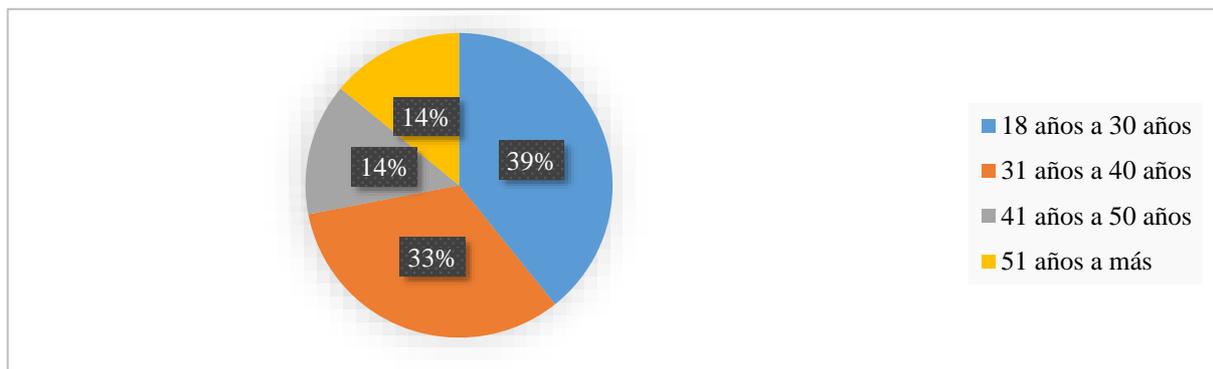


Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El tipo de contrato que tiene el personal del GAD municipal es del 50% tienen nombramiento definitivo; el 25% nombramiento de periodo fijo; el 14% tiene libre nombramiento y remoción; el 7% nombramiento provisional y finalmente con el 4% contrato indefinido.

El hecho de que el 72% del personal se encuentre en un rango de edad de 18 a 40 años de edad beneficia a la institución debido a que se asegura un personal joven y con energías para cumplir con las tareas y proyectos necesarios para el éxito de la misma. Esto también ayuda a que se siga manteniendo un ambiente de trabajo dinámico y motivador, al tener empleados con una mayor energía y con ganas de innovar. Sin embargo, el hecho de que un alto porcentaje de la plantilla se encuentre en este rango de edad puede desfavorecer a la institución si no se toman las medidas adecuadas para asegurar que los empleados más jóvenes estén siendo guiados y apoyados por aquellos que tienen más experiencia y conocimiento.

Figura 10.
Edad

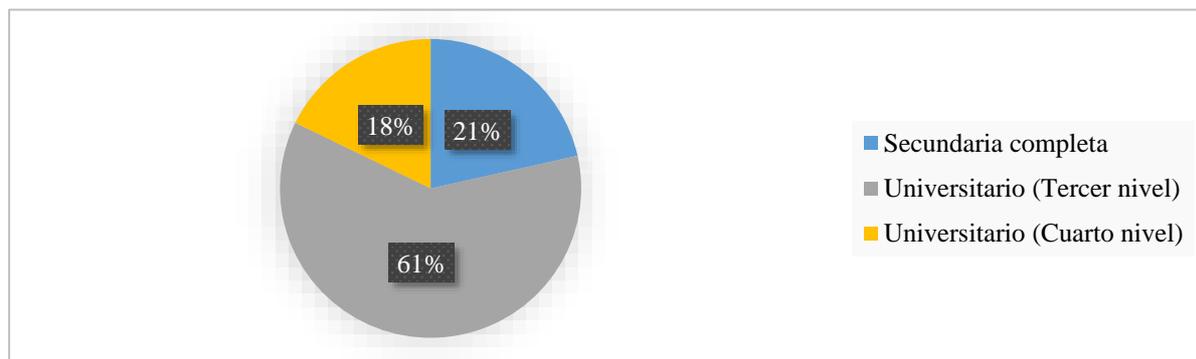


Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

La edad oscila con el 39% tienen una edad comprendida de 18 a 30 años; con el 33% de 31 a 40 años; y de la edad de 41 años a 50 años y de 50 años a más comprende el 14%.

El GAD cuenta con el 72% de personal entre empleados y trabajadores en un rango de 18 a 40 años, lo que significa que la mayoría de personal es joven lo que le facilita lograr una buena producción de gestión administrativa y fomentar la eficiencia y eficacia en la institución, el porcentaje restante (28%) son quienes aportan con la experiencia en el desempeño de las funciones.

Figura 11.
Formación profesional



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

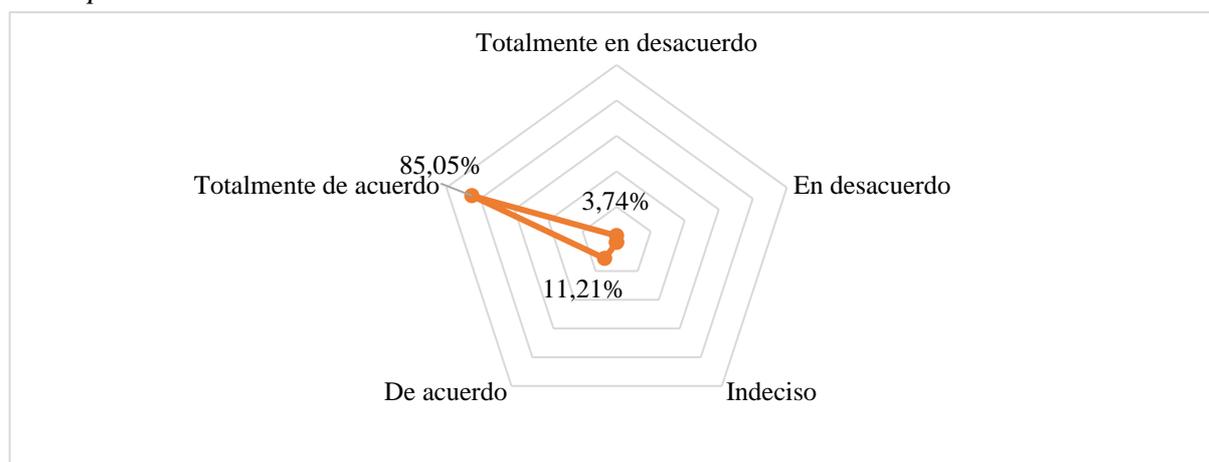
La formación profesional del personal del GAD comprende que el 61% tienen formación universitaria de (tercer nivel); el 21% tiene una formación de cuarto nivel (posgrado) y con el 18% tienen secundaria completa.

El GAD cuenta con personal capacitado y especializado en sus funciones, esto contribuye a mejorar los procesos administrativos y de servicios para la institución y la comunidad.

6.2 Tabulación de Clima Laboral

En la segunda parte de la encuesta contamos con la tabulación de la variable de Clima Laboral del personal obteniendo los siguientes resultados:

Figura 12.
Es responsable con las labores encomendadas

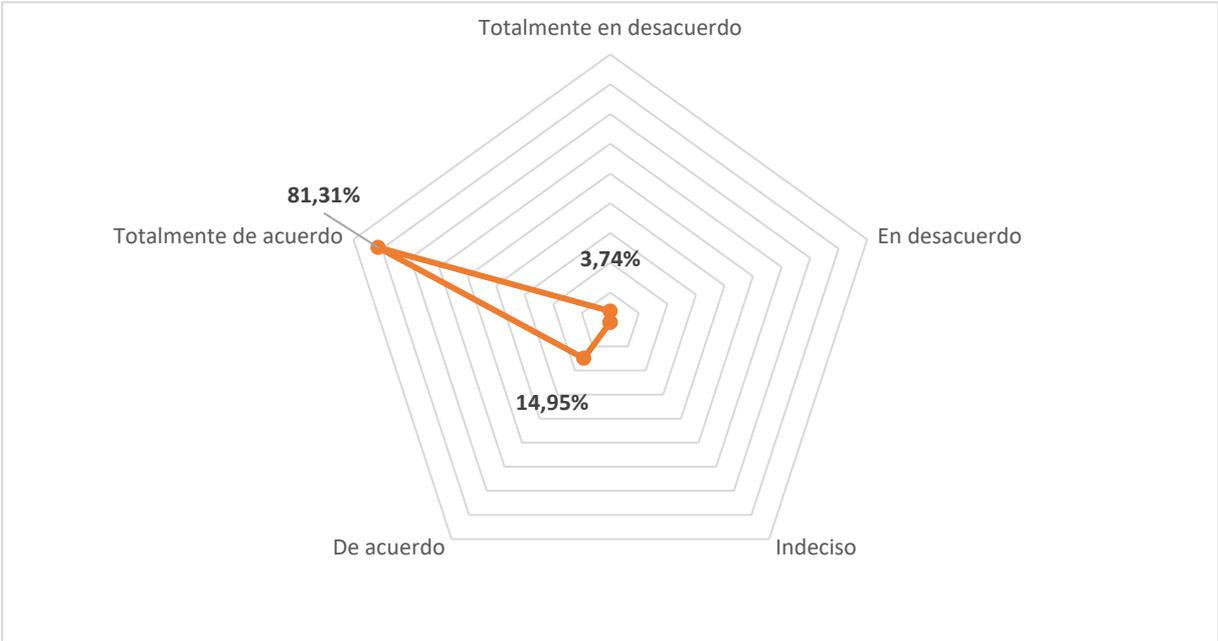


Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El personal del GAD Municipal de Olmedo afirma con los mayores porcentajes que se encuentra con el más del 96.26% en totalmente de acuerdo y de acuerdo en ser responsable con las labores encomendadas en las funciones que realiza dentro de la organización; y con un porcentaje mínimo de 3.74% comenta que está en totalmente en desacuerdo.

Lo que permite analizar que el personal dice que es responsable de las labores encomendadas con el clima laboral, y que cumple de manera eficiente y efectiva con las tareas o responsabilidades que se han colocado en las funciones otorgadas por la institución.

Figura 13.
Tiene dedicación y perseverancia



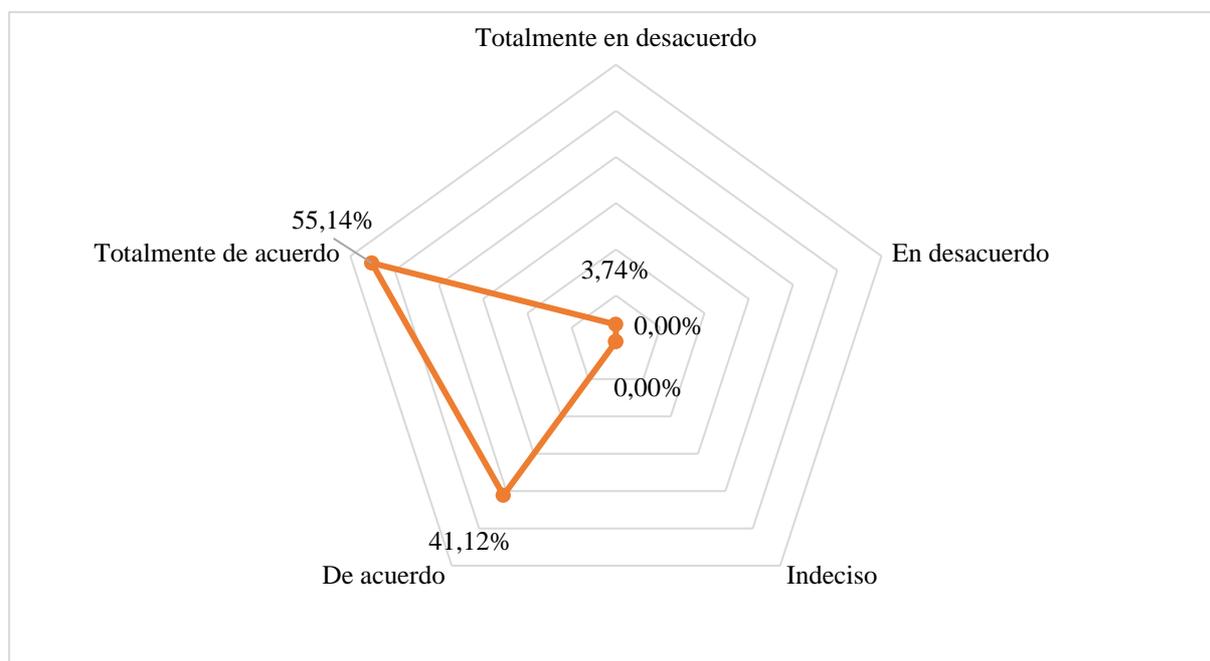
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

La dedicación y perseverancia que tiene el personal es del 96.26% en totalmente de acuerdo y de acuerdo lo cual tiene una supremacía en lo acontecido y con un total mínimo de totalmente en desacuerdo con tan solo el 3.74% de lo manifestado.

Con esta mayoría de personal determinamos que la dedicación y perseverancia predomina en estas cualidades importantes que contribuyen al éxito en el GAD Municipal del cantón Olmedo, lo que involucra al personal a trabajar de forma responsable y con ganas de pertenecer a la institución.

Figura 14.

Se identifica con los valores institucionales



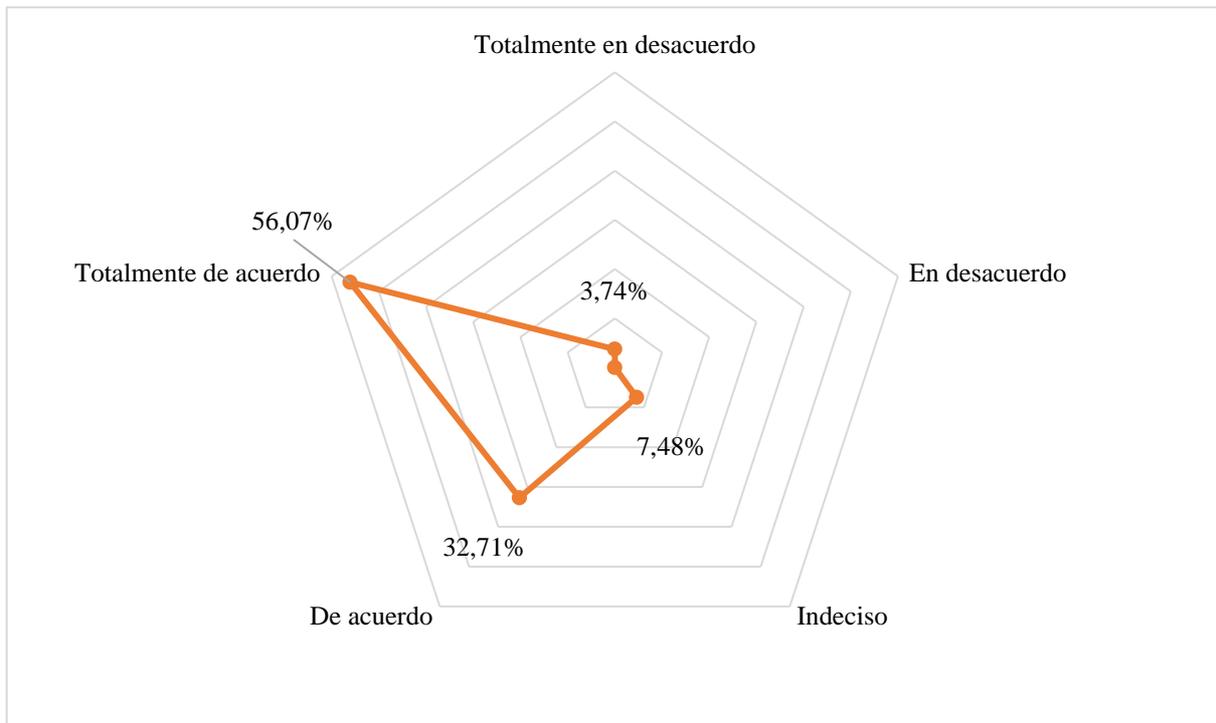
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Los valores institucionales del personal lo estiman en totalmente de acuerdo y de acuerdo con el 96.26% lo que significa que se identifican con los valores generados por la institución, y con un 3.74% están en totalmente en desacuerdo en los principios.

Las creencias y las normas compartidas por la institución. Los mismos que son aquellos principios, creencias y normas compartidas por la organización, institución que guían su cultura, su comportamiento y sus decisiones lo que se debería tomar correctivos en ese porcentaje con un mínimo porcentaje que no se encuentran vinculados con los valores institucionales.

Figura 15.

Es parte de los logros de la institución.



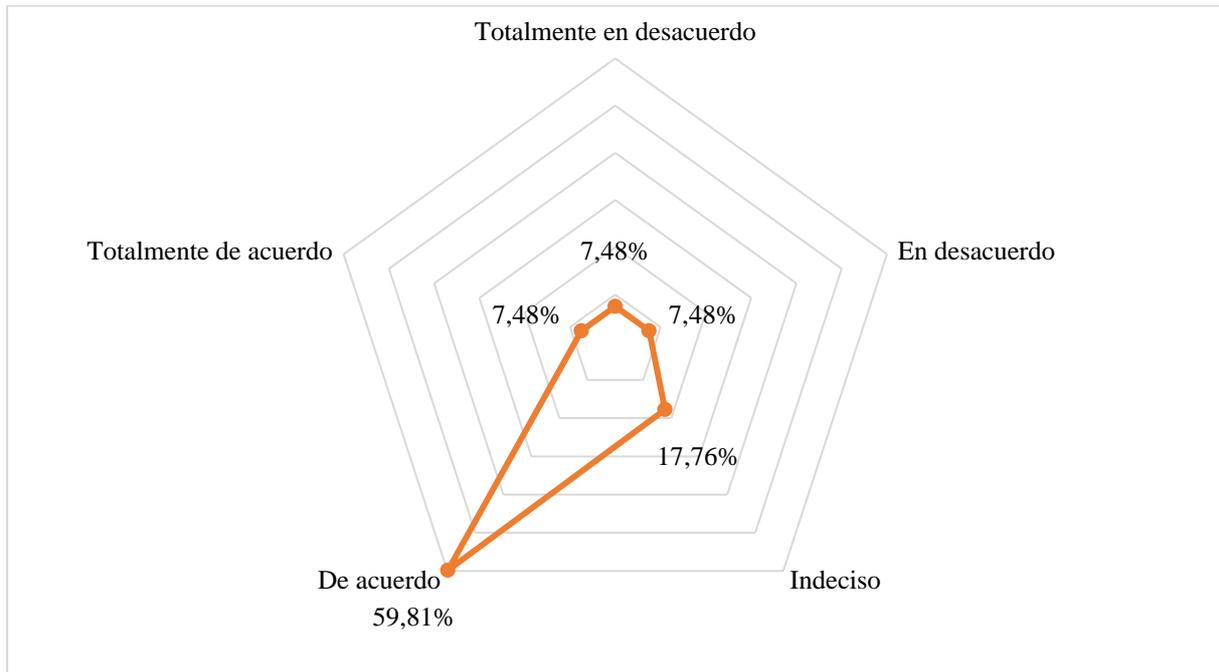
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 88.78% del personal opina que está totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta consulta que es parte de los logros institucionales, debido a que consideran que los logros institucionales son los éxitos y las realizaciones que una organización, institución o empresa ha alcanzado en su desarrollo y crecimiento, además son un indicador del éxito y la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos y cumplir con sus metas, y éstos pueden contribuir a la motivación y el sentido de logro de los miembros de la organización; mientras que el 3.74% se encuentra en total mente en desacuerdo; pero hay un total de 7.48 que están insatisfechos con ser parte de los logros de la institución.

Caber recalcar que se debe tomar en cuenta de ese porcentaje de totalmente de acuerdo ye indecisos en generar un proceso participativo para que sean vinculados en el logro de objetivos institucionales.

Figura 16.

No comete errores en el trabajo

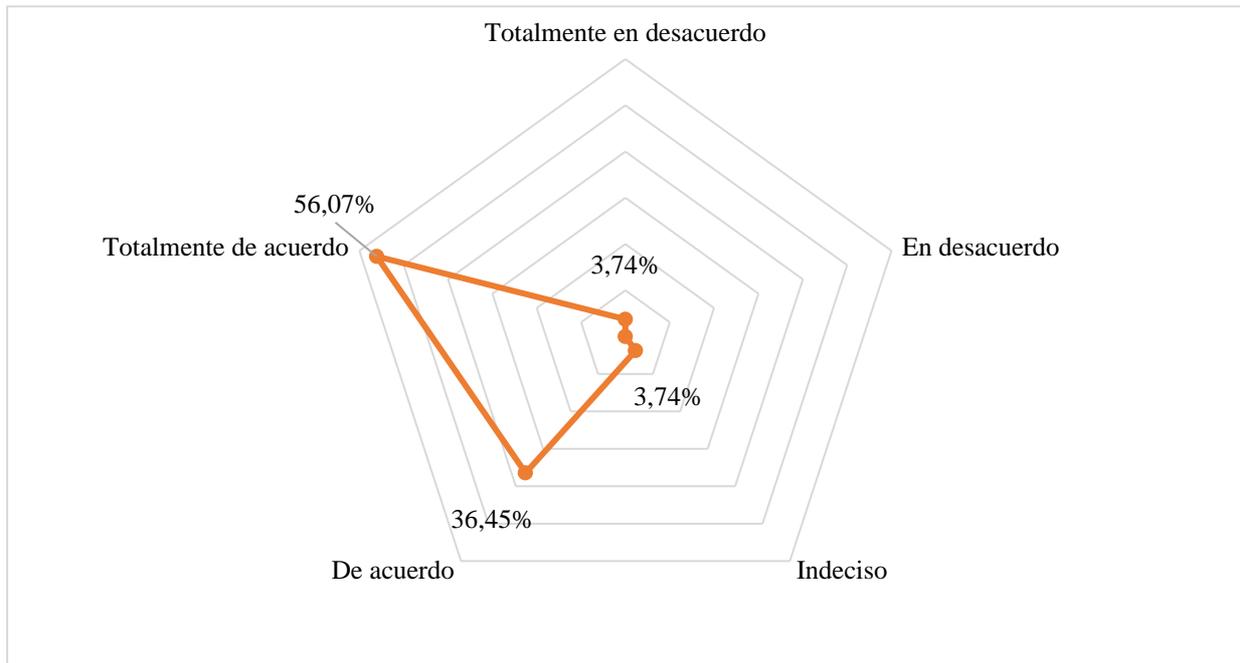


Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Un 67.29% de encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que no comete errores en el trabajo, debido a que éstos son desviaciones o incumplimientos respecto a las normas, procedimientos o expectativas establecidos en un trabajo o proyecto. Estos errores pueden tener consecuencias negativas, como retrasos, costos adicionales, pérdida de calidad, disminución de la confianza de los clientes, entre otros; por ello aprender de los errores puede ayudar a mejorar los procesos y procedimientos en el trabajo y a fomentar una cultura de la excelencia y la mejora continua. Mientras que el 14.96 está en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; y otro porcentaje muy considerable del 17.76% considera que está indeciso. Para ello sería conveniente generar un plan de capacitación en retroalimentación en las funciones que viene desempeñando.

Figura 17.

Hace uso racional de los recursos



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

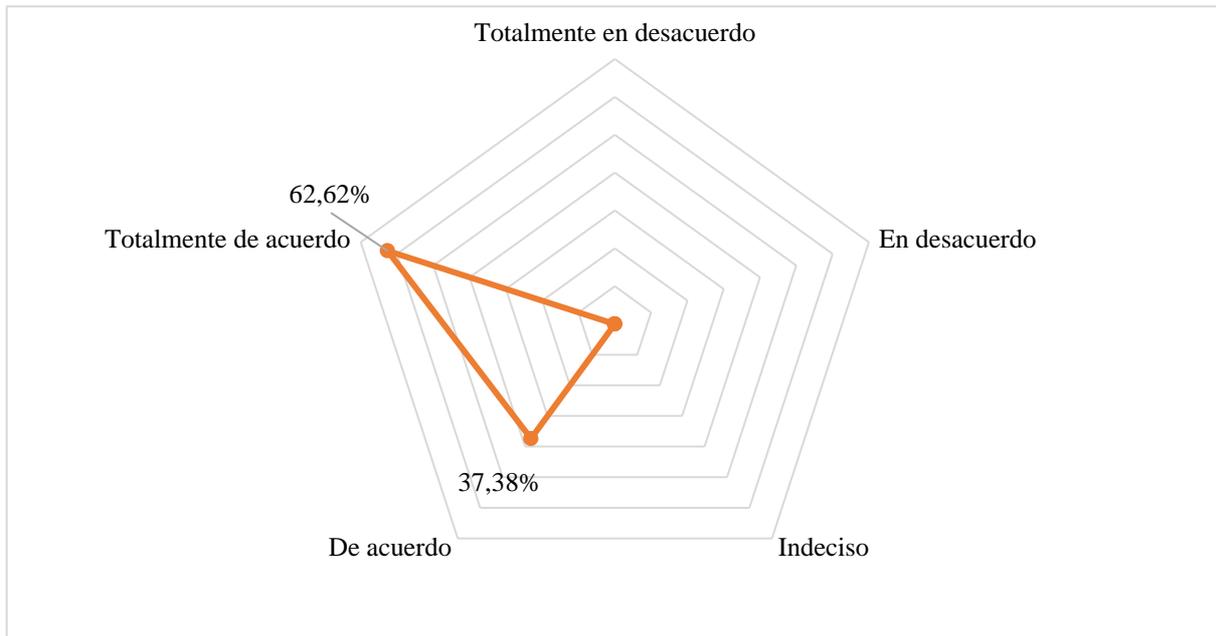
El 92.52% aproximadamente manifiesta estar de totalmente de acuerdo y de acuerdo con que hace uso racional de los recursos debido a que esto hace referencia a la gestión eficiente y efectiva de los recursos disponibles, incluyendo tiempo, materiales, energía, finanzas, entre otros, para lograr los objetivos establecidos de manera óptima. Esto implica tomar decisiones informadas y planificar el uso de los recursos de manera efectiva, minimizando el desperdicio y maximizando la utilidad.

El uso racional de los recursos es importante tanto para la rentabilidad y el éxito a largo plazo de una organización, como para la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente. Además, el uso racional de los recursos puede ayudar a mejorar la eficiencia y la productividad, y a reducir los costos y los riesgos asociados con la gestión de recursos.

Por su parte el 3.74% restante está indeciso y en totalmente desacuerdo con el uso racional de los recursos por lo que tienen poco interés en el cuidado de los recursos de la institución.

Figura 18.

Conoce las funciones del cargo que desempeña



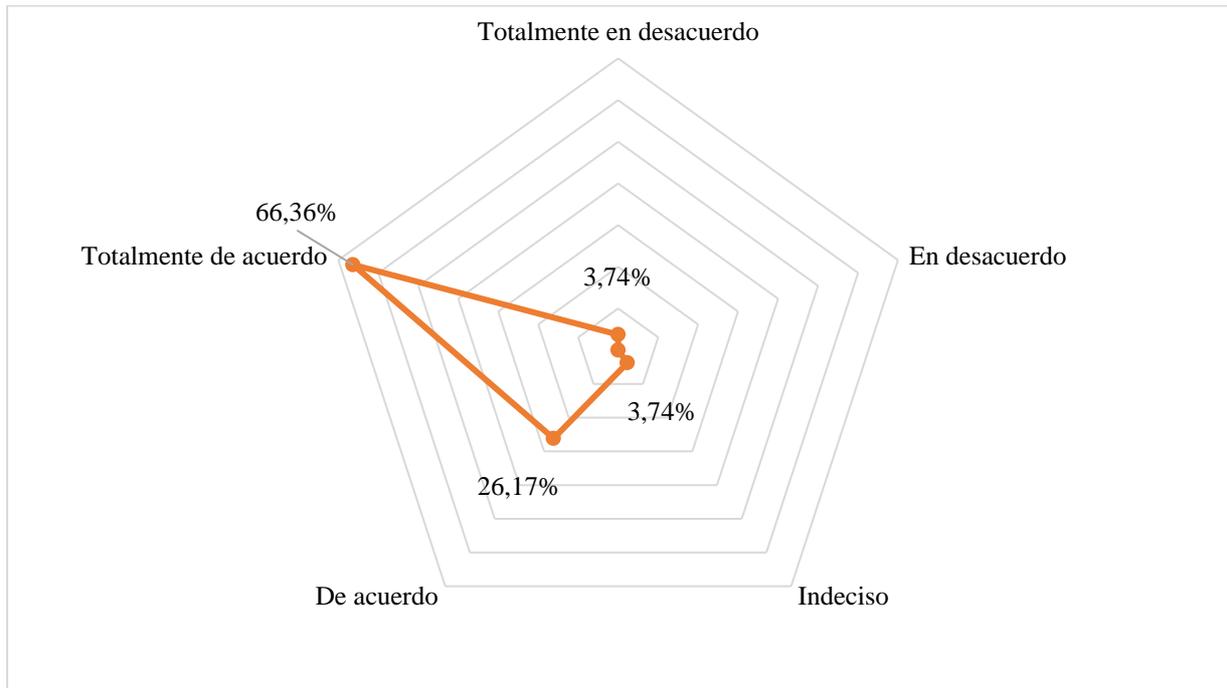
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Con respecto a si conoce las funciones el cargo que desempeña, el 100% está en totalmente de acuerdo y de acuerdo en que conoce las funciones del cargo que ejerce, debido a que esto permite un desempeño efectivo y eficiente en el trabajo.

Esto incluye entender las responsabilidades y tareas asociadas con el cargo, así como los objetivos y metas a alcanzar. El conocimiento de las funciones del cargo permite a un individuo planificar y priorizar sus tareas de manera efectiva, tomar decisiones informadas y colaborar de manera efectiva con otros miembros de la organización.

Figura 19.

Tiene aptitud para desempeñar cargos de mayor responsabilidad



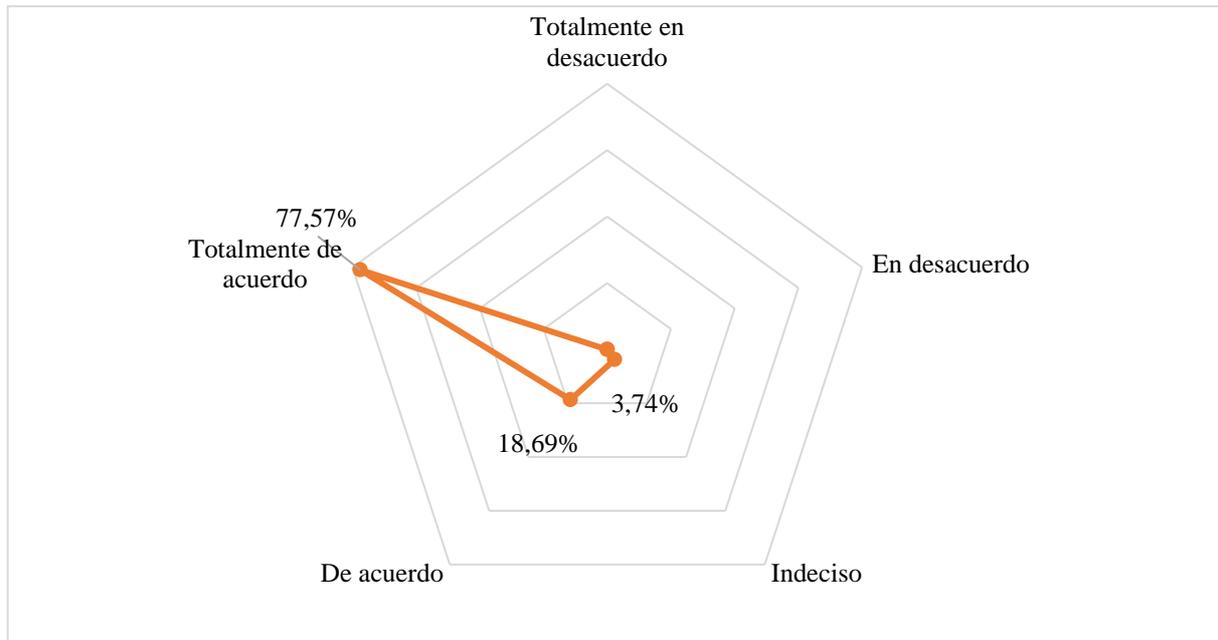
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 92.53% afirma estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que tiene aptitud para desempeñar cargos de mayor responsabilidad, mientras que el 3.74% está en desacuerdo y con el mismo porcentaje se encuentra indeciso.

Los cargos de mayor responsabilidad son aquellos que tienen una mayor cantidad de autoridad, decisión y control en una organización. Estos suelen estar asociados con la toma de decisiones importantes, la supervisión de otros empleados y la responsabilidad final por el éxito y la rentabilidad de la organización. Además, los cargos de mayor responsabilidad suelen requerir un alto nivel de experiencia y formación en la industria y en la gestión de organizaciones.

Figura 20.

Es cortés con clientes y compañeros



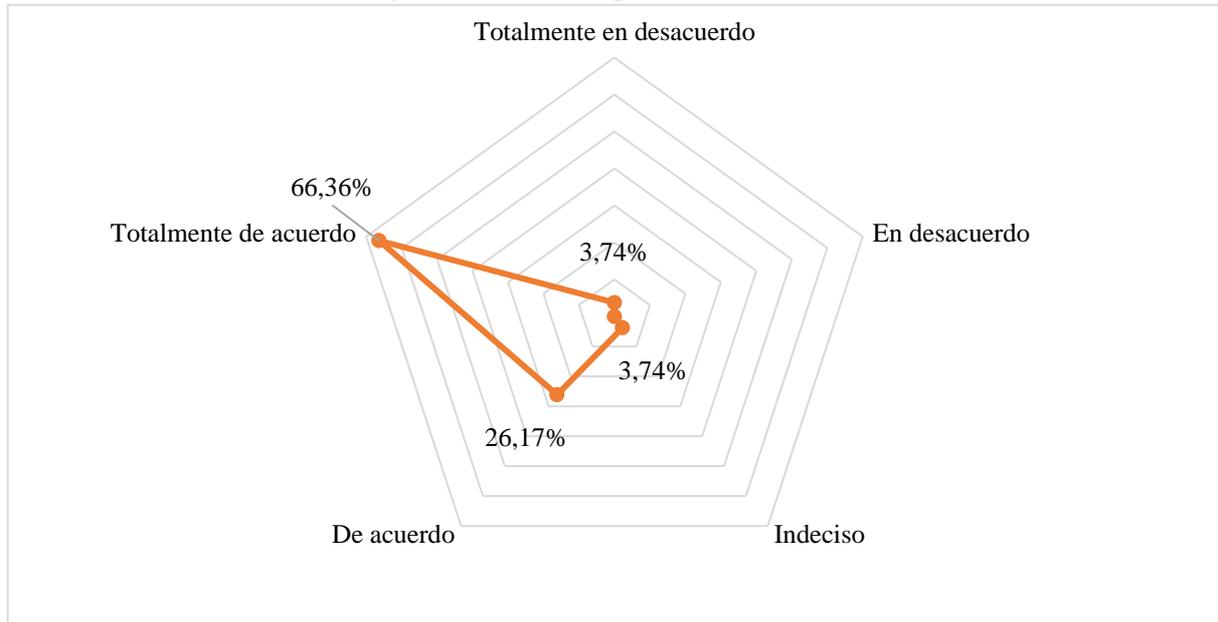
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 96.26% manifiesta estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que es cortés con clientes y compañeros, debido a que es importante tratar a los clientes con respeto y consideración, escuchar y entender sus necesidades y preocupaciones, y brindar un servicio eficiente y efectivo.

La cortesía puede mejorar la satisfacción del cliente y fomentar una relación positiva y duradera con la organización y puede ayudar a construir una imagen positiva de la organización y a fomentar una cultura de excelencia en el servicio al cliente. Tan solo el 3.74% está indeciso con respecto a la pregunta planteada.

Figura 21.

Mantiene una comunicación efectiva entre compañeros



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

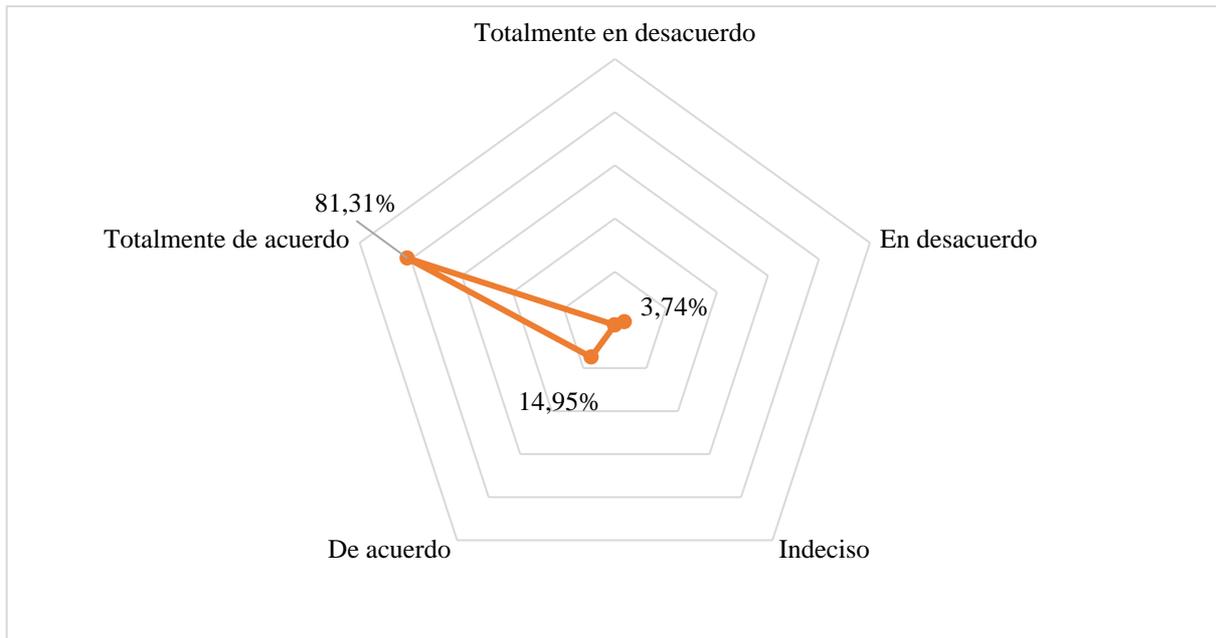
En cuanto a si mantiene una comunicación efectiva entre compañeros, el 92.53% señala estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, debido a que una comunicación efectiva es la habilidad de transmitir y recibir información de manera clara, concisa y efectiva. Esto implica comprender y utilizar los medios apropiados para la comunicación, escuchar y responder de manera atenta y efectiva, y ser capaz de transmitir y recibir información en un ambiente de mutuo respeto y comprensión.

La comunicación efectiva es fundamental para el éxito en el trabajo y en las relaciones personales. Permite a las personas colaborar y trabajar juntas de manera efectiva, resolver conflictos, tomar decisiones informadas y alcanzar objetivos comunes. La comunicación efectiva también es importante para mejorar la productividad, la eficiencia y la satisfacción en el trabajo, y para construir relaciones positivas y duraderas.

El 3.74% manifiesta estar en indeciso con la pregunta, como también manifiesta con el mismo porcentaje que están en totalmente en desacuerdo. Se debe generar un plan de comunicación interna para que haya mejor fluidez en la comunicación entre compañeros.

Figura 22.

Demuestra disciplina



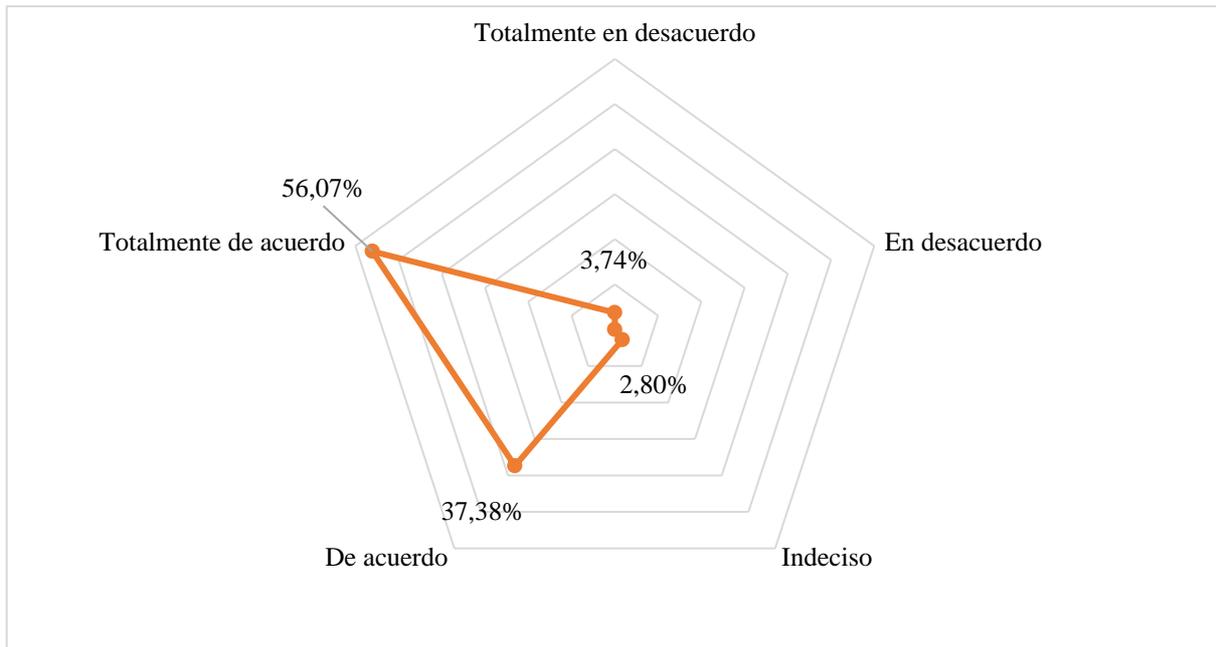
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 96.26% de los consultaos está totalmente de acuerdo y de acuerdo con que demuestra disciplina en su trabajo, debido a que esto significa actuar de manera responsable, comprometida y consistente con las normas, valores y objetivos de una organización. Esto incluye cumplir con los horarios, las tareas y las responsabilidades asignadas, mantener altos estándares de calidad en el trabajo, y ser perseverante en la consecución de metas y objetivos.

La disciplina también implica ser auto controlado, resistir la tentación de tomar atajos o tomar decisiones imprudentes, y actuar de manera ética y profesional en todo momento. Además, la disciplina es fundamental para el éxito en el trabajo y en la vida personal, debido a que permite a las personas alcanzar sus objetivos, mejorar su desempeño y desarrollar una reputación positiva. El 3.74% está en desacuerdo con lo consultado por lo que se debería hacer correcciones disciplinarias.

Figura 23.

Apoya las decisiones de sus compañeros



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

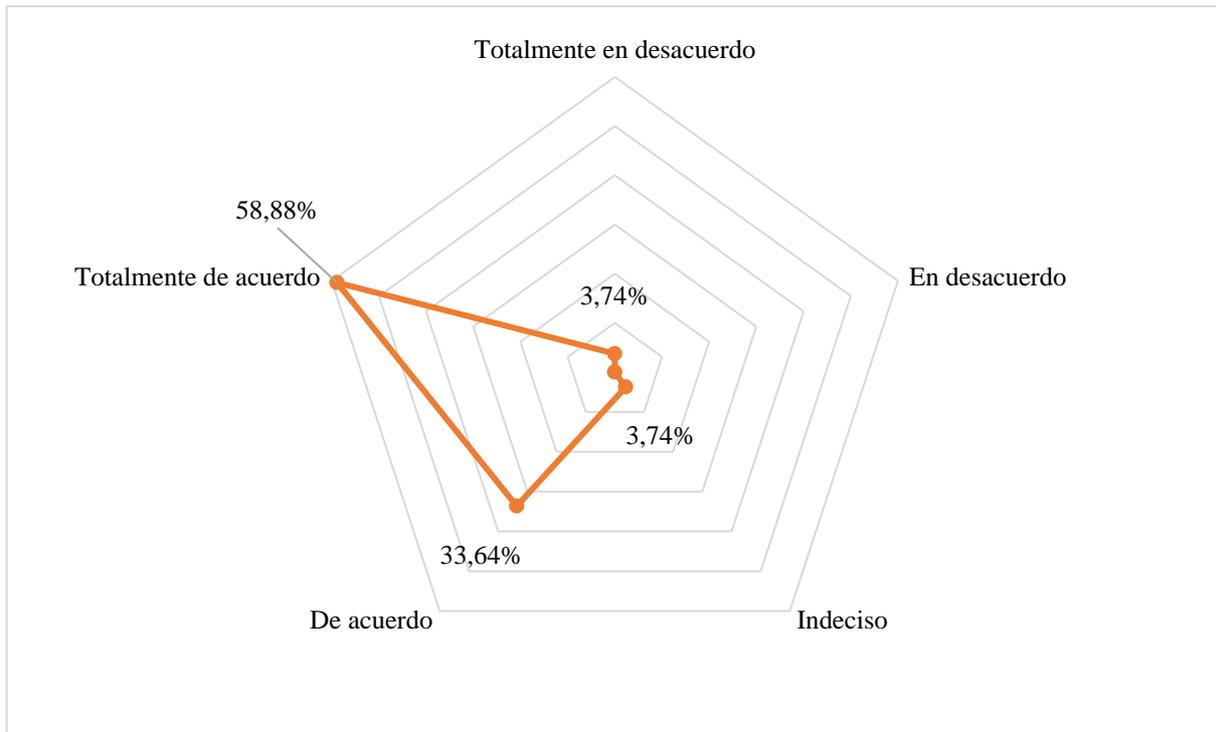
Con respecto a si apoya las decisiones de sus compañeros, el 93.45% manifiesta estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con apoyar las decisiones de sus compañeros, el 3.74% está en totalmente desacuerdo un factor que debe tomarse en cuenta en fortalecer esa actividad; y con un 2.8% de personal está indeciso

Apoyar las decisiones de los compañeros significa respetar y aceptar las decisiones tomadas por otros miembros del equipo, incluso si no estás de acuerdo con ellas. Esto puede incluir trabajar juntos para implementar las decisiones, proporcionar retroalimentación constructiva y ayudar a resolver cualquier problema que surja.

El apoyo mutuo es fundamental para la colaboración efectiva y la construcción de un equipo sólido y unido. Al apoyar las decisiones de los compañeros, puedes ayudar a fomentar un ambiente de trabajo positivo, mejorar la moral del equipo y aumentar la eficiencia y la productividad en el trabajo. Además, apoyar las decisiones de los compañeros puede ayudar a fomentar una cultura de respeto y confianza en el equipo, y puede ser esencial para el éxito a largo plazo de un proyecto o una organización.

Figura 24.

Aporta ideas para mejorar los procesos



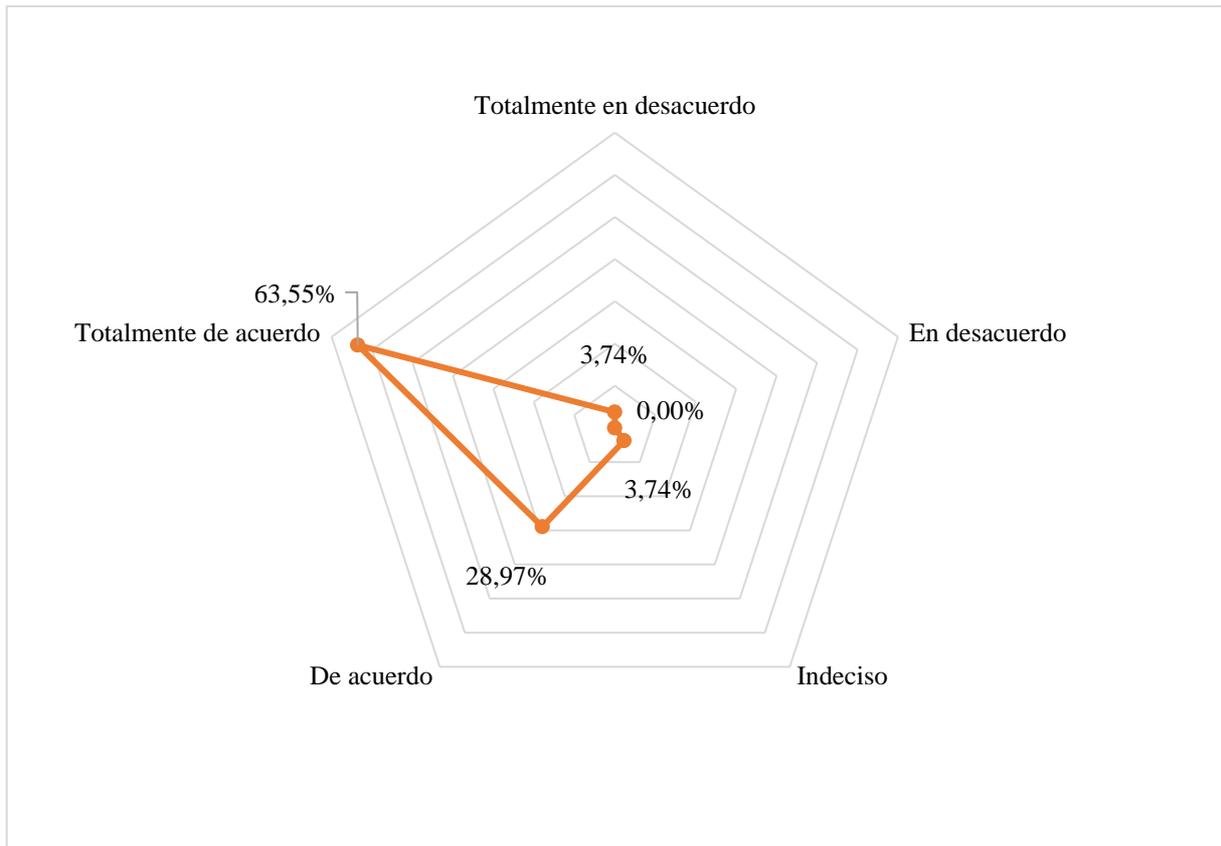
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 92.52% de los consultados, señala que está totalmente de acuerdo y de acuerdo sobre la consulta de si aporta ideas para mejorar procesos, esto significa participar activamente en la identificación de soluciones a los desafíos y problemas que surgen en una organización o en un proyecto.

El aportar ideas es una parte fundamental del éxito de cualquier proyecto u organización, y puede ayudar a mejorar la eficiencia, la productividad y el éxito a largo plazo. El 3.74% manifiesta que está totalmente desacuerdo en que apoyan a mejorar a los procesos; y el otro 3.74% está indeciso en que es parte de aportar ideas para mejorar los procesos.

Figura 25.

Trabaja de manera proactiva



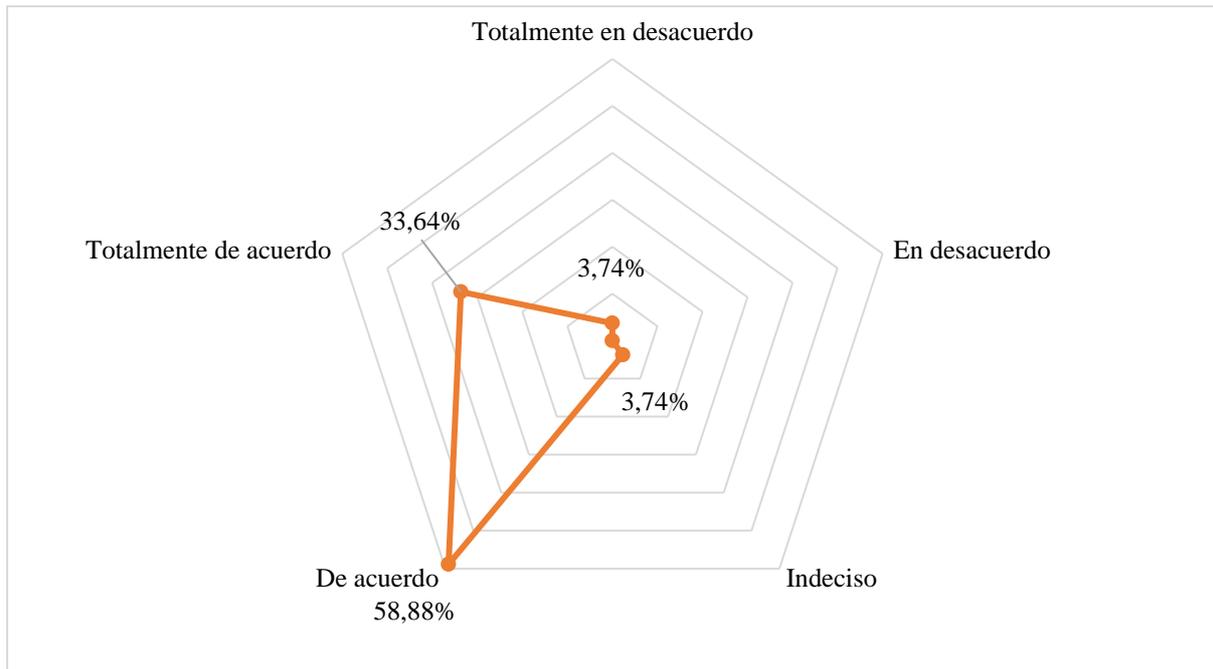
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

En la consulta si trabaja proactivamente, el 92.52% señala estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, el 3.74% está totalmente en desacuerdo y el otro 3.74% están indecisos

El trabajar proactivamente significa tomar la iniciativa y actuar antes de que se requiera o antes de que ocurra un problema. Es un enfoque centrado en la prevención y la solución de problemas, en lugar de simplemente reaccionar a ellos después de que ocurran.

Figura 26.

Se anticipa a las dificultades



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

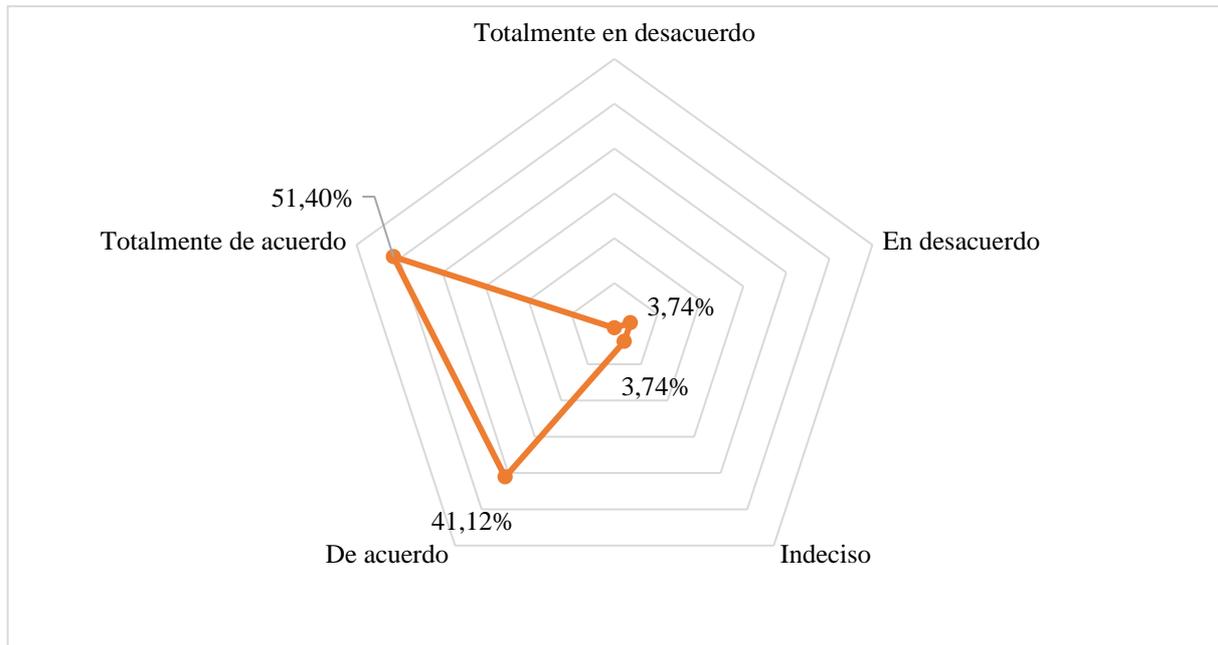
El 92.52% señala estar en totalmente de acuerdo y de acuerdo con una mayoría dice que se anticipa a las dificultades, debido a que esto significa prever y prepararse para problemas o desafíos que puedan surgir en el futuro. Es una forma proactiva de abordar los desafíos, en lugar de simplemente reaccionar a ellos cuando ocurran.

Anticiparse a las dificultades puede ayudarte a ser más eficiente, a reducir la incertidumbre y a mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo.

Al ser proactivo, puedes prepararte mejor para abordar los desafíos y minimizar su impacto en tu trabajo y en tus objetivos. El 3.74% dice que está en totalmente en desacuerdo debido a que no toman esas iniciativas; y el otro 3.74% se encuentra indeciso con lo consultado por lo que tiene poco interés en tomar riesgos en pro de mejoras en la institución.

Figura 27.

Tiene Capacidad para resolver problemas



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

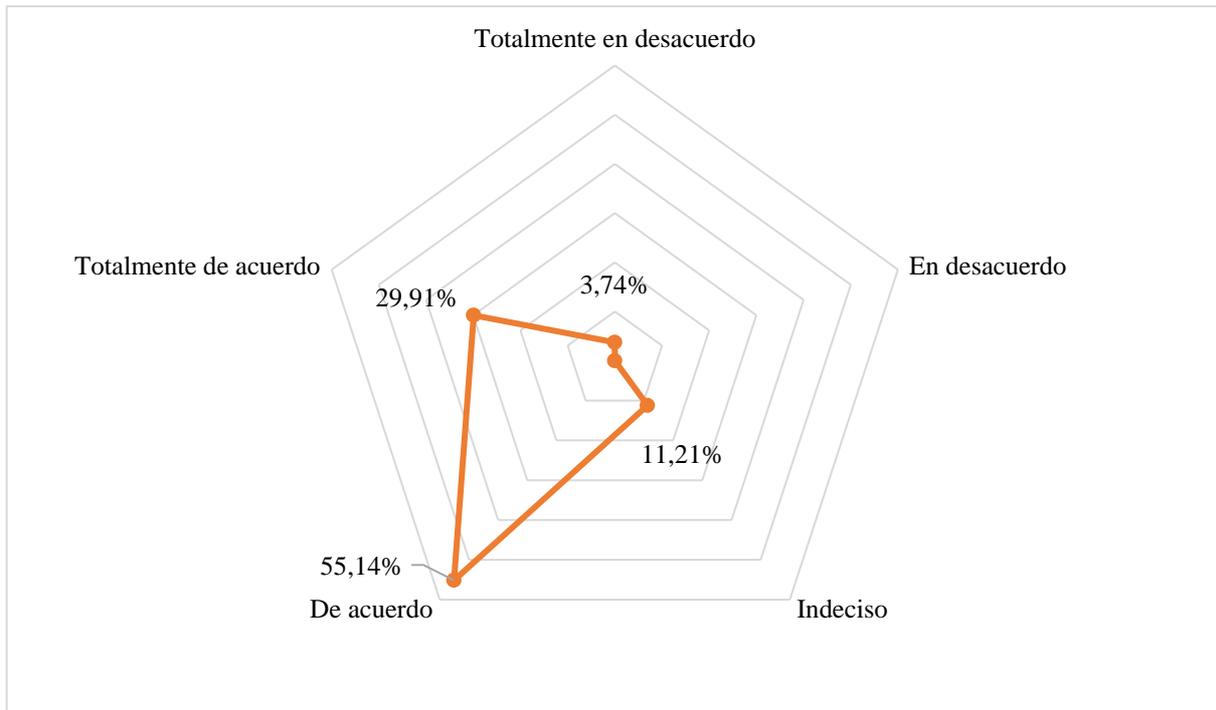
El 92.52% de los consultados manifiestan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con la capacidad de resolver problemas, esto es el proceso de identificar y abordar un desafío o una situación que necesita solución.

Es importante tener en cuenta que resolver problemas requiere habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas, así como la capacidad de trabajar en equipo y comunicarse de manera efectiva.

Al resolver problemas de manera efectiva, puedes mejorar la eficiencia y la calidad de tus procesos de trabajo, y alcanzar tus objetivos con más facilidad. Por su parte el 3.74% dice estar en desacuerdo; y el otro 3.74% comentan estar indecisos con lo planteado por lo que no quieren correr riesgos en la toma de decisiones.

Figura 28.

Planifica sus actividades



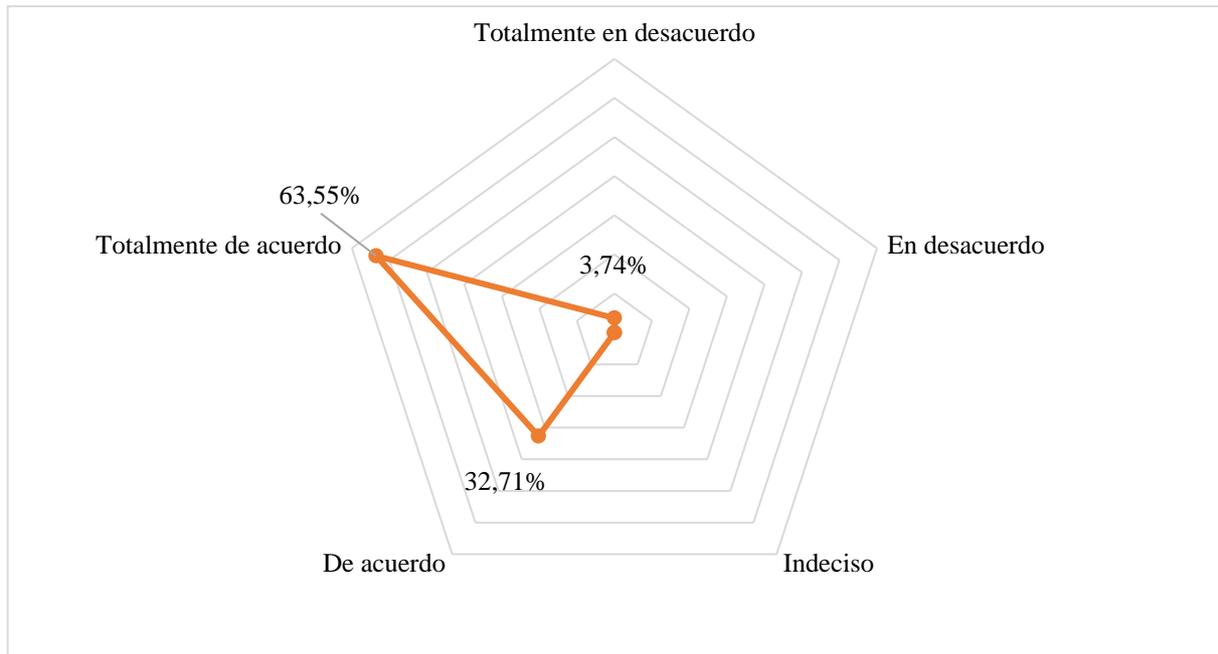
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 85,05% señala estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que planifica sus actividades debido a que de esta forma se establecen objetivos y prioridades y permite crear un plan de acción para alcanzarlos.

La planificación efectiva de actividades puede ayudarte a aumentar la eficiencia y a alcanzar tus objetivos de manera más rápida y organizada. Además, te permite mantener un enfoque en lo que es importante y te ayuda a evitar distracciones y retrasos innecesarios. Por su parte el 11,21% está indeciso; y en una menor proporción dice que está en totalmente desacuerdo, se debería hacer correctores en esos dos porcentajes últimos para elevar a llegar a un totalmente de acuerdo.

Figura 29.

Coopera con sus compañeros



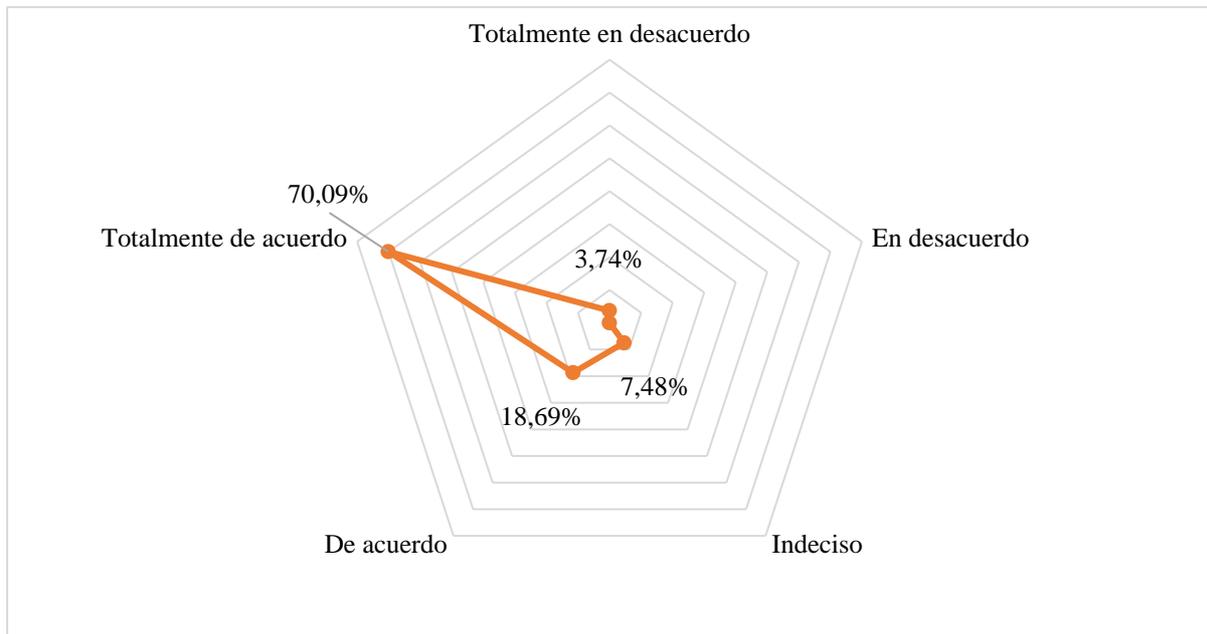
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Con el 96.26% es el mayor porcentaje que señala estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que si coopera con sus compañeros, debido a que es necesario trabajar juntos de manera colaborativa para alcanzar un objetivo común, mientras que totalmente en desacuerdo con lo consultado tenemos el restante 15% donde se debe fortalecer ese mínimo porcentaje para elevar a un totalmente de acuerdo para mejorar esa cooperación de los compañeros.

La cooperación efectiva con los compañeros puede mejorar la eficiencia, la calidad y la rapidez de tus procesos de trabajo, y puede mejorar la cultura y el ambiente de trabajo en general. Al cooperar, puedes combinar tus habilidades y recursos para lograr resultados más significativos y lograr tus objetivos de manera más rápida y efectiva.

Figura 30.

Mantiene relaciones de confraternidad entre compañeros



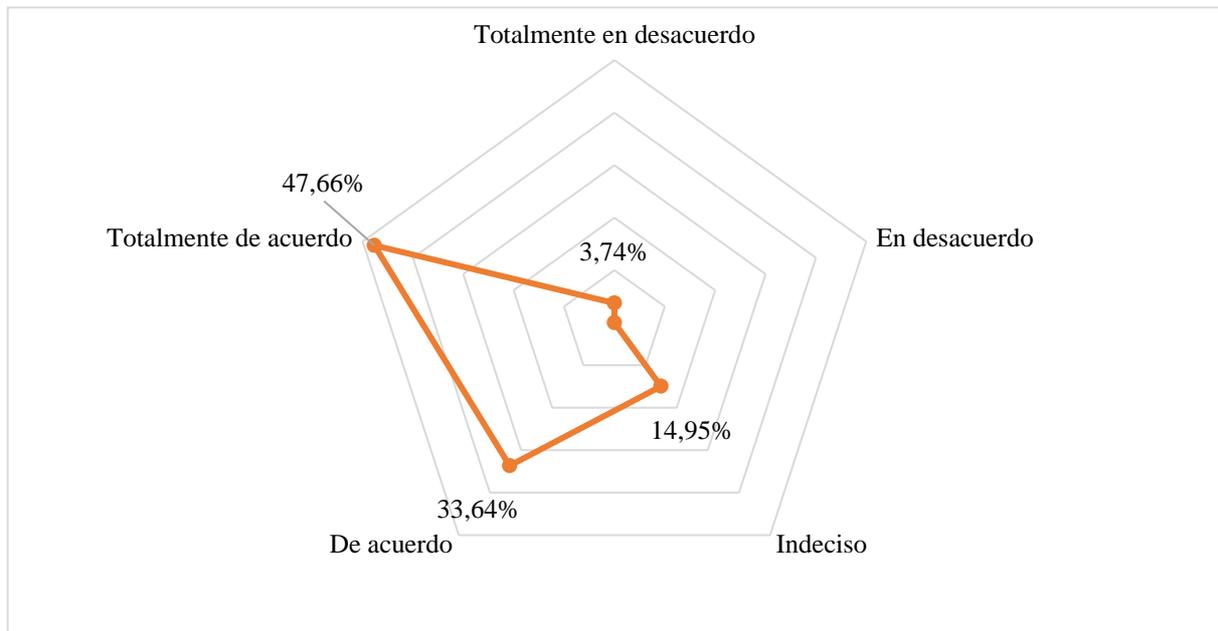
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 88.78% dice mantener relaciones de confraternidad con sus compañeros. Las relaciones de confraternidad entre compañeros son aquellas en las que existe una conexión positiva y amistosa entre ellos. Estas relaciones pueden ayudar a crear un ambiente de trabajo más agradable, motivador y productivo.

El 7.48% se encuentra indeciso en contener esta pregunta; y el otro 3.74% están en totalmente de desacuerdo, cabe señalar que se debe buscar espacios de llevar la relación de confraternidad en toda la organización para involucrar al resto de compañeros que es un grupo mínimo pero muy importante para el desarrollo de la institución.

Figura 31.

Tiene la colaboración y apoyo de sus compañeros de área



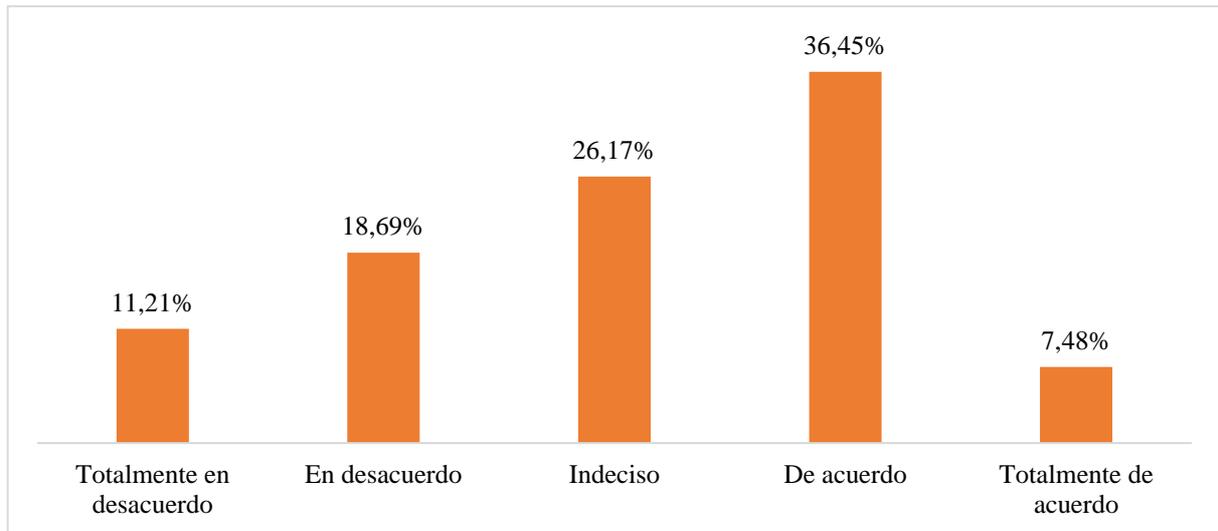
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

De los encuestados el 81.3% está totalmente de acuerdo y de acuerdo en que tiene la colaboración y apoyo de sus compañeros, debido a que es un aspecto importante en el lugar de trabajo debido a que puede mejorar el ambiente laboral, aumentar la motivación y mejorar la productividad y puede ser un factor determinante en la satisfacción laboral y en la decisión de quedarse en un puesto de trabajo a largo plazo.

Existe un 14.94% de indecisos y de un 3.74 en totalmente en desacuerdo. Lo que se debe tener presente que existe un grupo mediano que debe fortalecerse la colaboración y mantener el apoyo en sus compañeros.

Figura 32.

Percibe que los empleados y trabajadores están bien remunerados



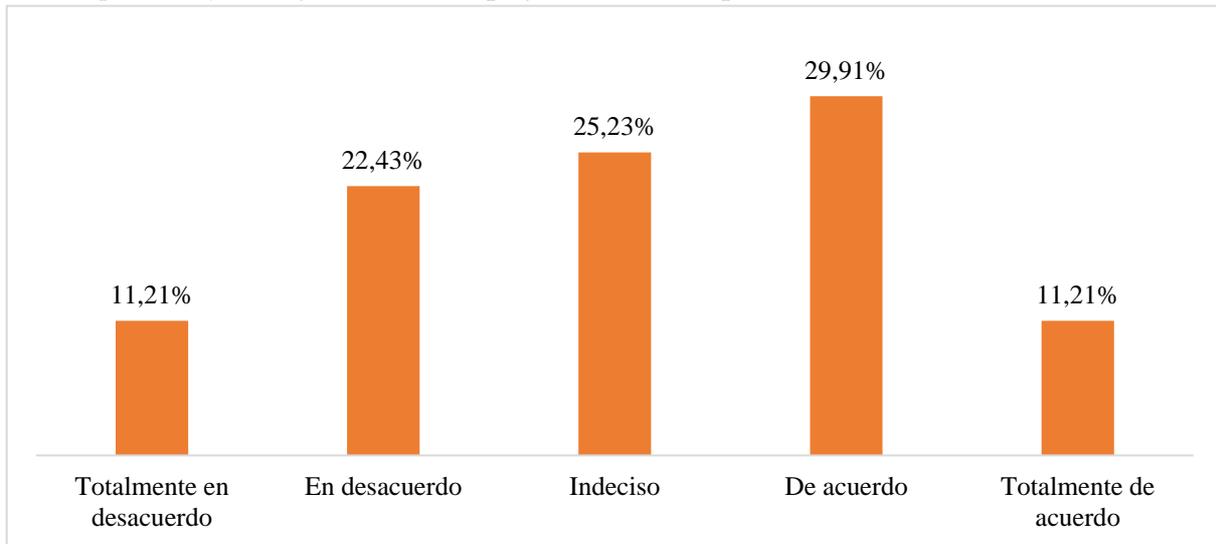
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

En lo económico podemos ver que el 43.93% manifiesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que está bien remunerado; un porcentaje del 26.17% está entre indeciso que estar de acuerdo o no de acuerdo con esta pregunta; el 29.9% manifiesta estar en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Como sabemos, la remuneración es un aspecto importante de la vida laboral y puede tener un impacto significativo en la calidad de vida de una persona. Una remuneración justa y competitiva es esencial para el bienestar de los empleados y puede tener un impacto positivo en la motivación, la retención de personal y la satisfacción en el trabajo, es por ello ver alternativas de poder compensar esa remuneración.

Figura 33.

Los empleados y trabajadores no se quejan del sueldo que reciben



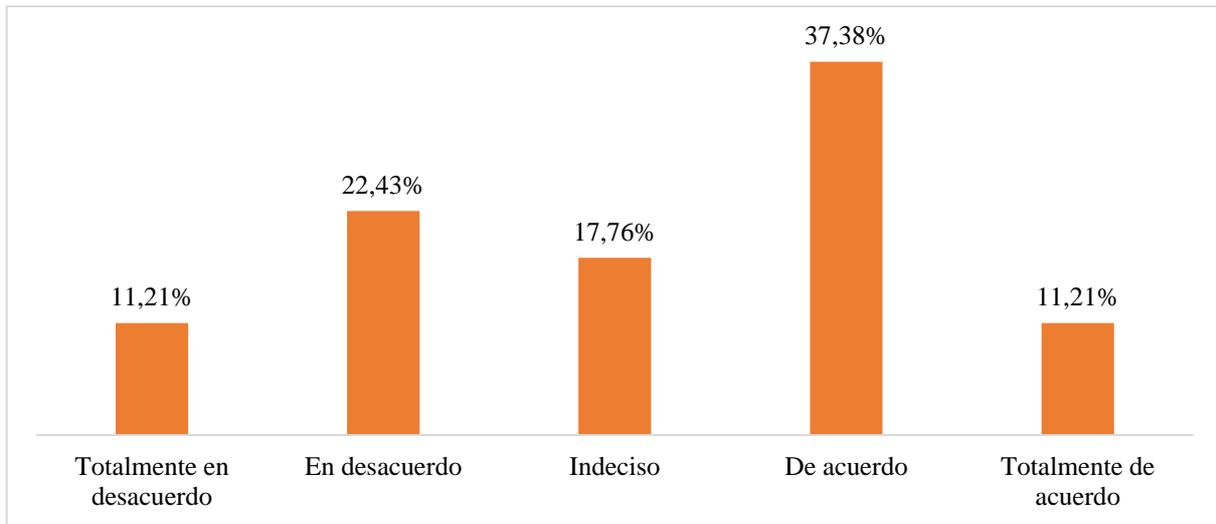
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 41.12% está de acuerdo y totalmente de acuerdo en que no se queja del sueldo que reciben; mientras que el 33.64% está en desacuerdo y en totalmente en desacuerdo; pero en la indecisión tenemos el 25.23% en que no se quejan del sueldo.

Como podemos analizar que un porcentaje de los empleados se queja de su sueldo, es importante que el empleador escuche sus preocupaciones y trate de entender sus puntos de vista. A menudo, se pueden encontrar soluciones mutuamente aceptables mediante un diálogo abierto y honesto. Sin embargo, si el empleador no puede ofrecer un aumento salarial, es importante que brinde una explicación clara y justa.

Figura 34.

El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

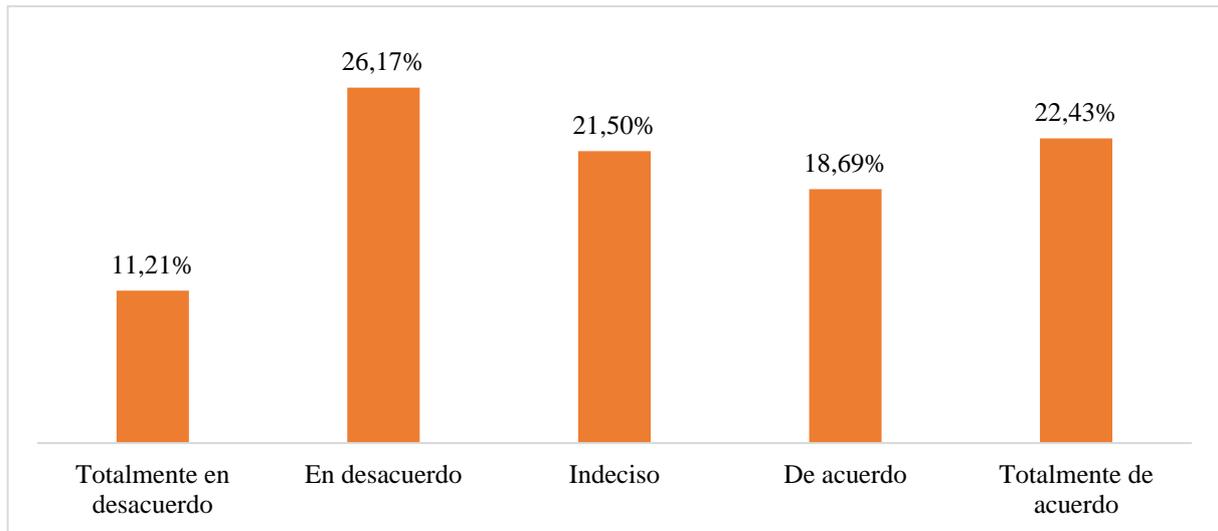
El 48.59% manifiesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que su salario es suficiente; el 33.64% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; pero la indecisión es del 17.76% dice que el salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales.

Claro está, si el salario es suficiente, los empleados pueden estar satisfechos con su compensación y no tener motivos para quejarse.

Un salario suficiente puede ser un factor importante en la satisfacción y retención de empleados. Además, puede mejorar la moral y motivación en el lugar de trabajo y ayudar a los empleados a sentir que están siendo compensados de manera justa y equitativa.

Figura 35.

El sueldo que percibe está acorde a las actividades que realiza



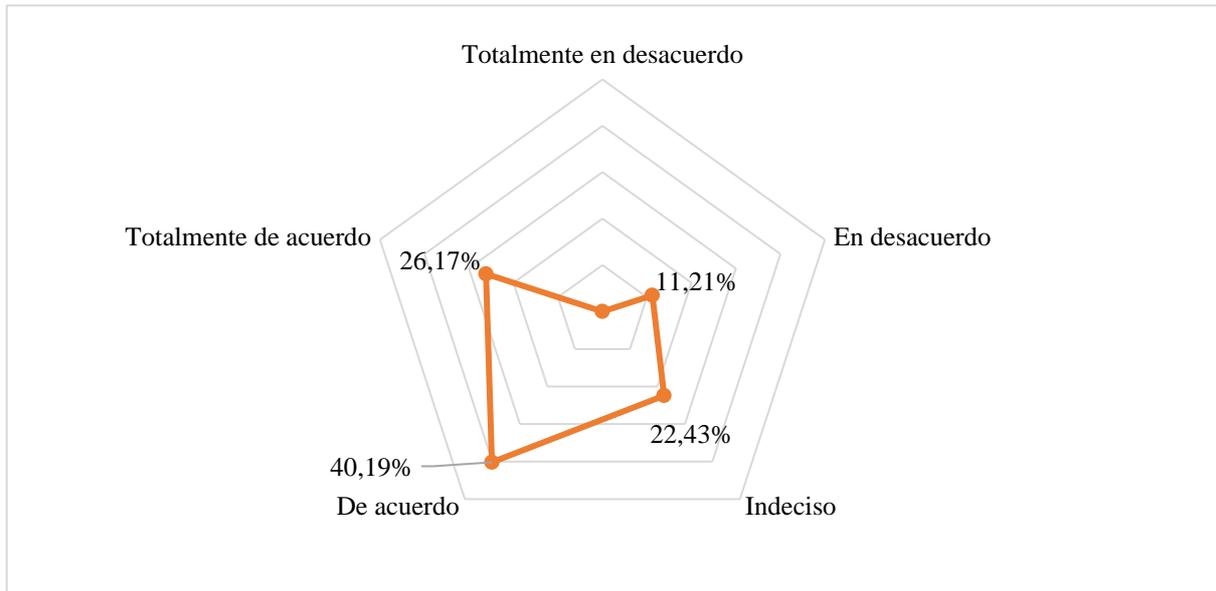
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

El 41.12% dice estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que su sueldo está acorde a las actividades que realiza; el 37.38% dice que está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; y el 21.50% restante dice estar en indeciso.

Si el sueldo es acorde a las actividades que realiza, los empleados pueden sentir que están siendo compensados de manera justa y equitativa. Esto puede mejorar la moral y motivación en el lugar de trabajo y ayudar a los empleados a sentir que su trabajo es valorado y apreciado, por lo tanto, tomar medidas para equiparar con esta pregunta.

Figura 36.

Las evaluaciones de desempeño motivan al empleado o trabajador a mejorar su actividad laboral



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

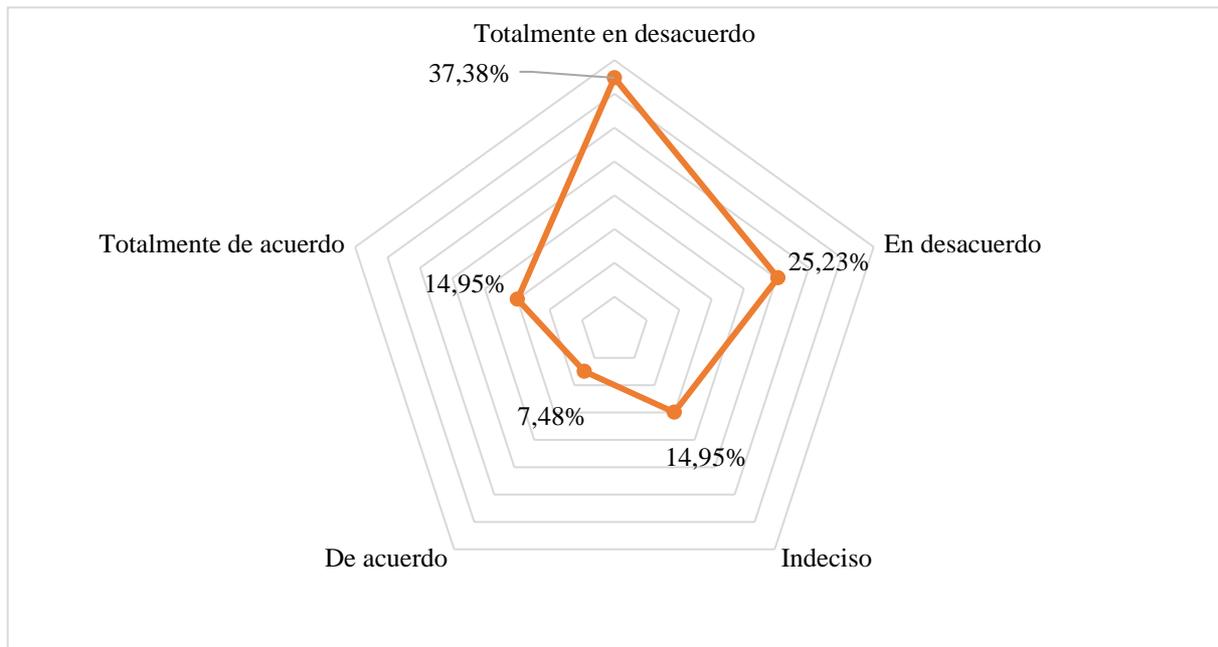
Más del 66.36% está de acuerdo y totalmente de acuerdo con que las evaluaciones de desempeño motivan al trabajador; el 11.21% dice estar en desacuerdo; mientras que el 22.43% está indeciso.

Las evaluaciones del personal son una parte importante de la gestión del desempeño y del desarrollo profesional de los empleados. Deben ser objetivas, justas y basadas en criterios claros para ser efectivas.

Lo que podemos añadir además que ese porcentaje que existe que están en desacuerdo e indecisos se debería capacitar en las funciones que están realizando para que puedan motivar al empleado a mejorar sus actividades.

Figura 37.

La jornada de trabajo extraordinaria es reconocida dentro de la institución y recibo la subvención adecuada por ello



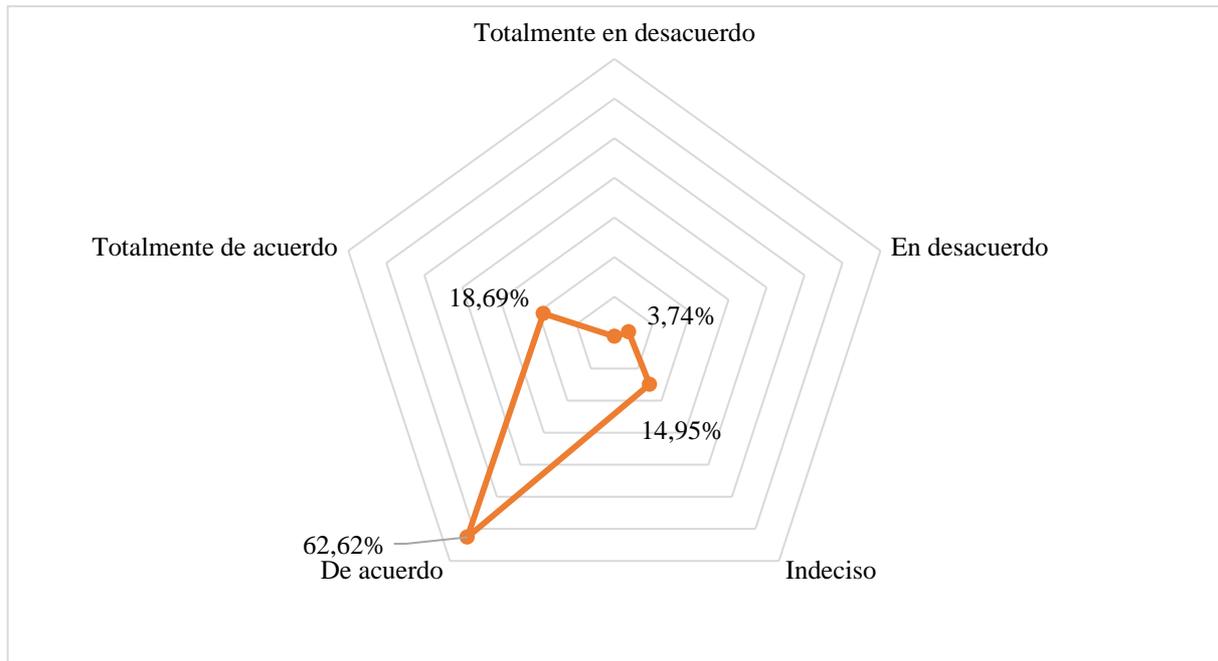
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 22.43% está totalmente de acuerdo y de acuerdo en que las jornadas extraordinarias de trabajo son reconocidas en la institución; pero existe un alto índice del 62.61% en que están en Totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; mientras que el 14.95% tienen indecisión con lo consultado.

Cabe señalar que las jornadas laborales extraordinarias son aquellas horas trabajadas por un empleado que exceden su jornada laboral normal. Estas horas pueden ser requeridas en situaciones especiales, como un aumento temporal en la demanda, un proyecto con plazos ajustados o una emergencia.

Figura 38.

Siente que ha logrado algo mejor al trabajar para esta institución



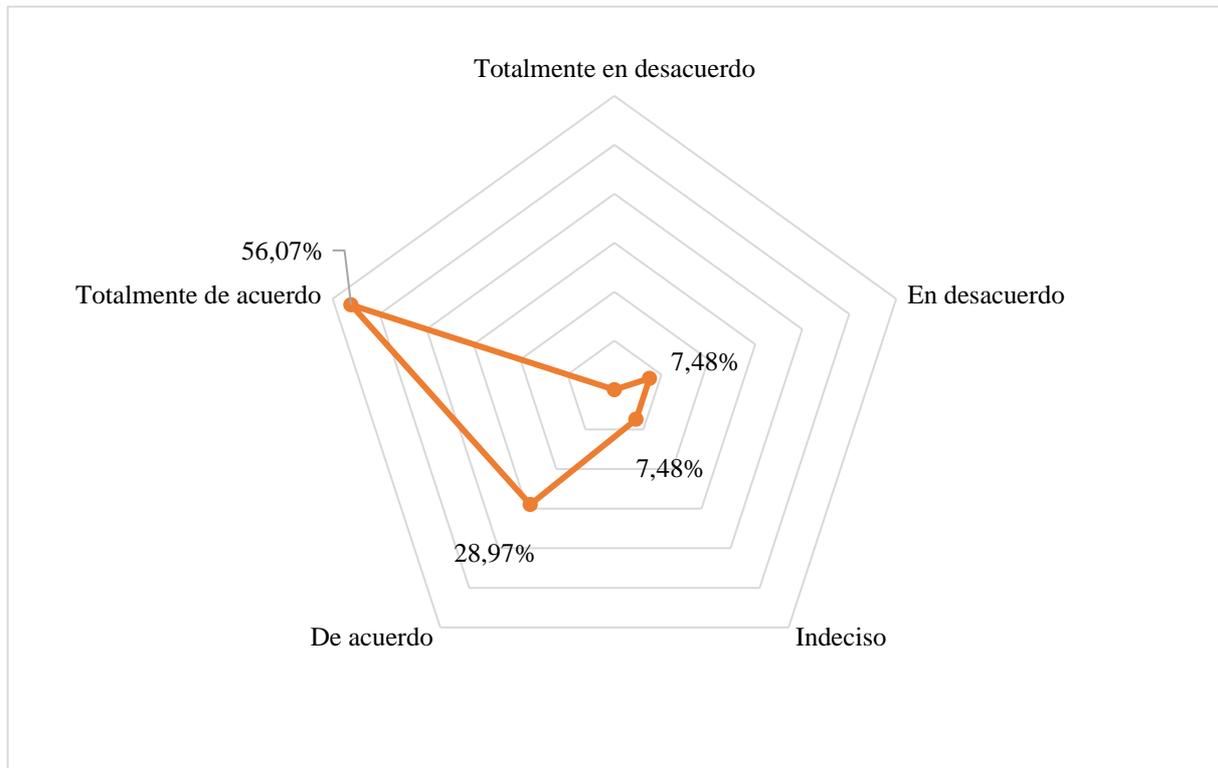
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 81.31% está de acuerdo y totalmente de acuerdo en que siente haber logrado algo mejorar al trabajar en la institución; el 3.74% dice estar en desacuerdo; y el 14.95% se encuentra indeciso.

Los logros laborales son las realizaciones o éxitos que un empleado o empresa ha obtenido en su trabajo. Los logros laborales son importantes porque ayudan a los empleados a sentirse valorados y motivados, y también son valorados por los empleadores al momento de tomar decisiones sobre el desarrollo profesional y la remuneración de los empleados.

Figura 39.

Realizando su trabajo se siente bien consigo mismo



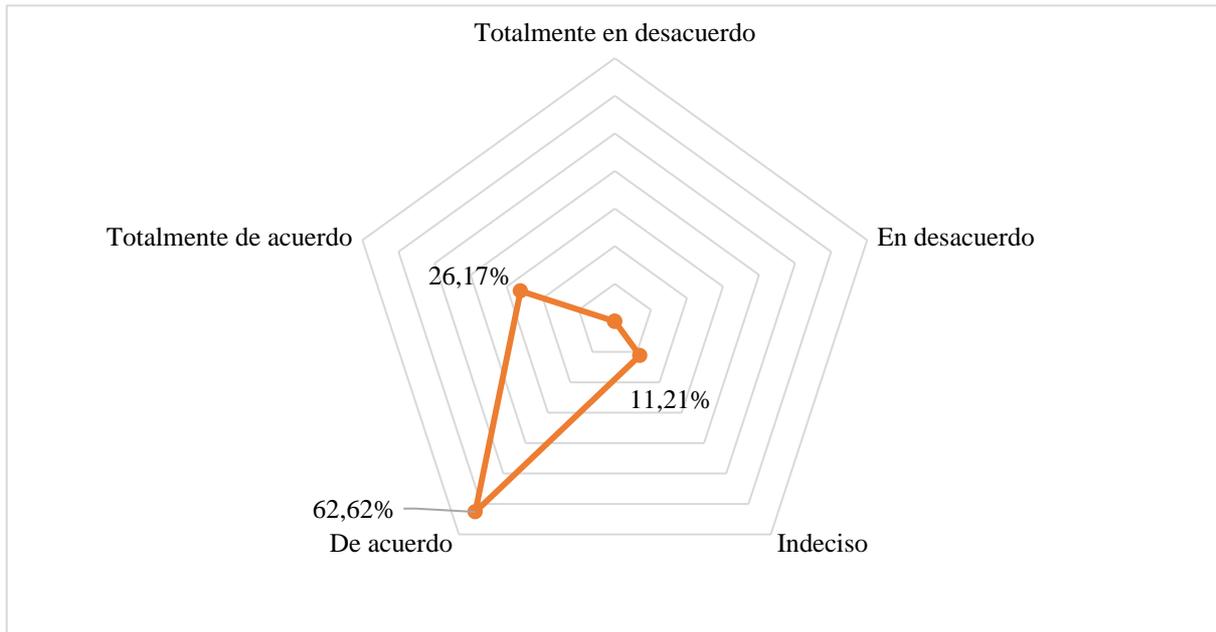
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 85.04% contestar estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que realizando su trabajo se siente bien consigo mismo; el 7.48% dice estar en desacuerdo; y el otro 7.48% está indeciso con lo preguntado.

El trabajar es una parte importante de la vida de las personas y puede ser una fuente de satisfacción personal y profesional. Al realizar un trabajo que se considera significativo y valioso, uno puede sentir un sentido de logro y autoestima. Además, el trabajo puede ofrecer un sentido de comunidad y conexión con los compañeros de trabajo.

Figura 40.

Mantiene una buena relación con su jefe directo



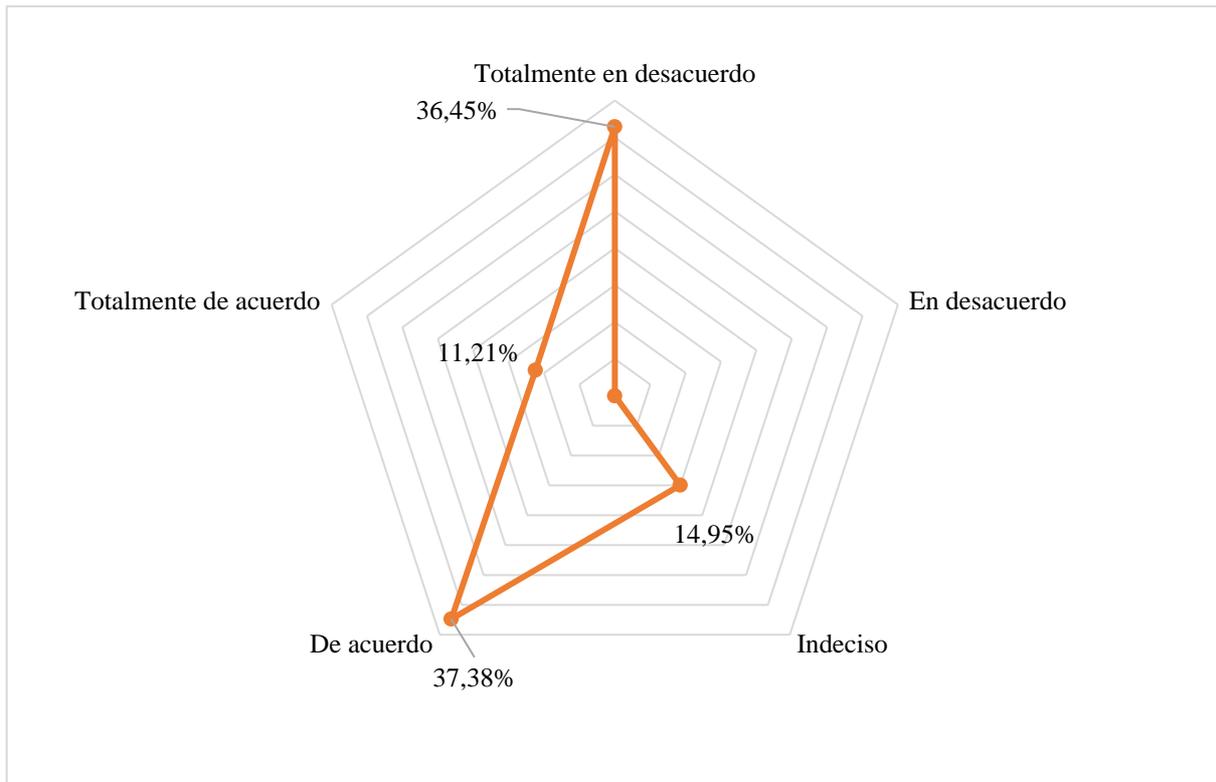
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Con respecto a si mantiene una buena relación con su jefe, el 88.79% señala estar totalmente de acuerdo y de acuerdo; y el 11.21% está indeciso con la respuesta.

Una buena relación con el jefe se refiere a una comunicación abierta, confianza mutua y respeto en la dinámica de trabajo entre el empleado y su supervisor. Esto puede incluir una retroalimentación constructiva, apoyo en el desarrollo profesional y una resolución efectiva de conflictos. Una buena relación con el jefe puede mejorar la satisfacción y motivación del empleado, así como promover un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Figura 41.

Recibe órdenes de otros jefes de área



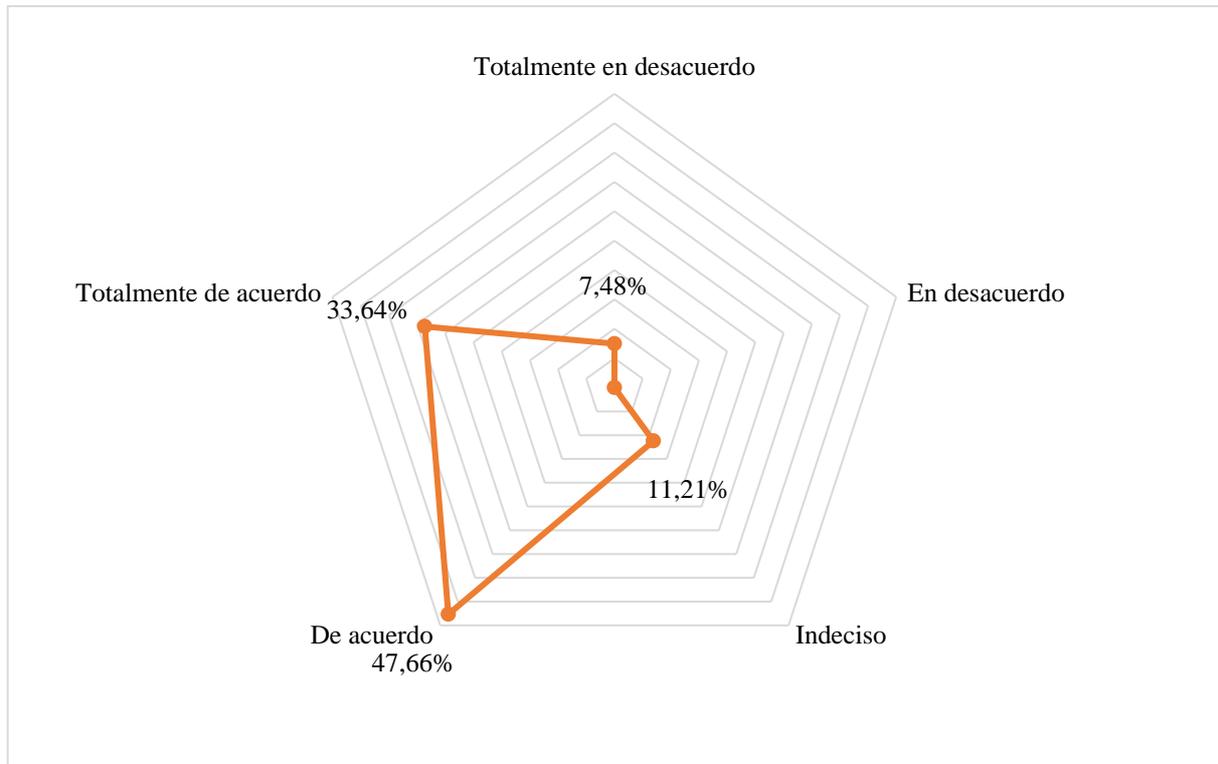
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 48.59% señala estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que recibe órdenes de otros jefes; el 36.45% está totalmente en desacuerdo; e indeciso con el 14.95% con la pregunta.

Recibir órdenes de otros jefes se refiere a una estructura organizacional en la que un empleado recibe directrices y asignaciones de múltiples supervisores o gerentes. Esto puede ser un desafío si los jefes tienen objetivos y prioridades diferentes, o si las órdenes son contradictorias o confusas. Sin embargo, si se maneja adecuadamente, trabajar con múltiples jefes puede ser una oportunidad para adquirir habilidades y experiencia en diferentes áreas, y para desarrollar una red de contactos en la organización.

Figura 42.

Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 81.30% manifiesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que existe compañerismo entre los trabajadores de la institución.

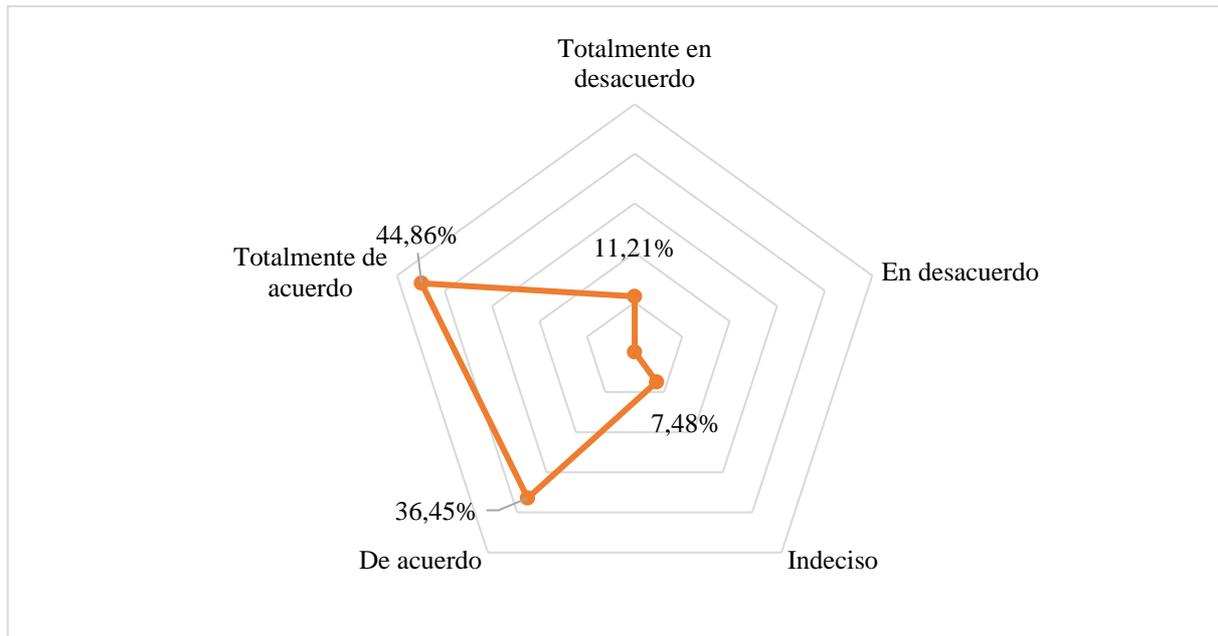
El compañerismo entre colegas se refiere a la calidad de las relaciones interpersonales y la colaboración entre los empleados dentro de una empresa u organización. Esto incluye la amistad, el apoyo mutuo y el trabajo en equipo para alcanzar objetivos comunes.

Un buen compañerismo entre colegas puede mejorar el ambiente de trabajo, la moral y la productividad, así como fomentar una cultura positiva y un sentido de pertenencia.

Es importante que los empleados respeten las diferencias individuales y trabajen juntos de manera efectiva para lograr el éxito de la empresa. Por su parte el 7.48 dice estar en totalmente en desacuerdo; y otro 11.21% se encuentra indeciso.

Figura 43.

Su jefe controla y evalúa su trabajo



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 81.31% dice estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que su jefe controla y evalúa su trabajo; el 11.21% está en totalmente en desacuerdo; y con el 7.48% con la pregunta planteada dice que está indeciso.

En la evaluación del trabajo por parte del jefe se refiere al proceso en el que un supervisor evalúa el desempeño y el progreso de un empleado en su trabajo. Esto puede incluir una retroalimentación verbal y escrita sobre fortalezas y debilidades, así como una discusión sobre objetivos futuros y oportunidades de desarrollo.

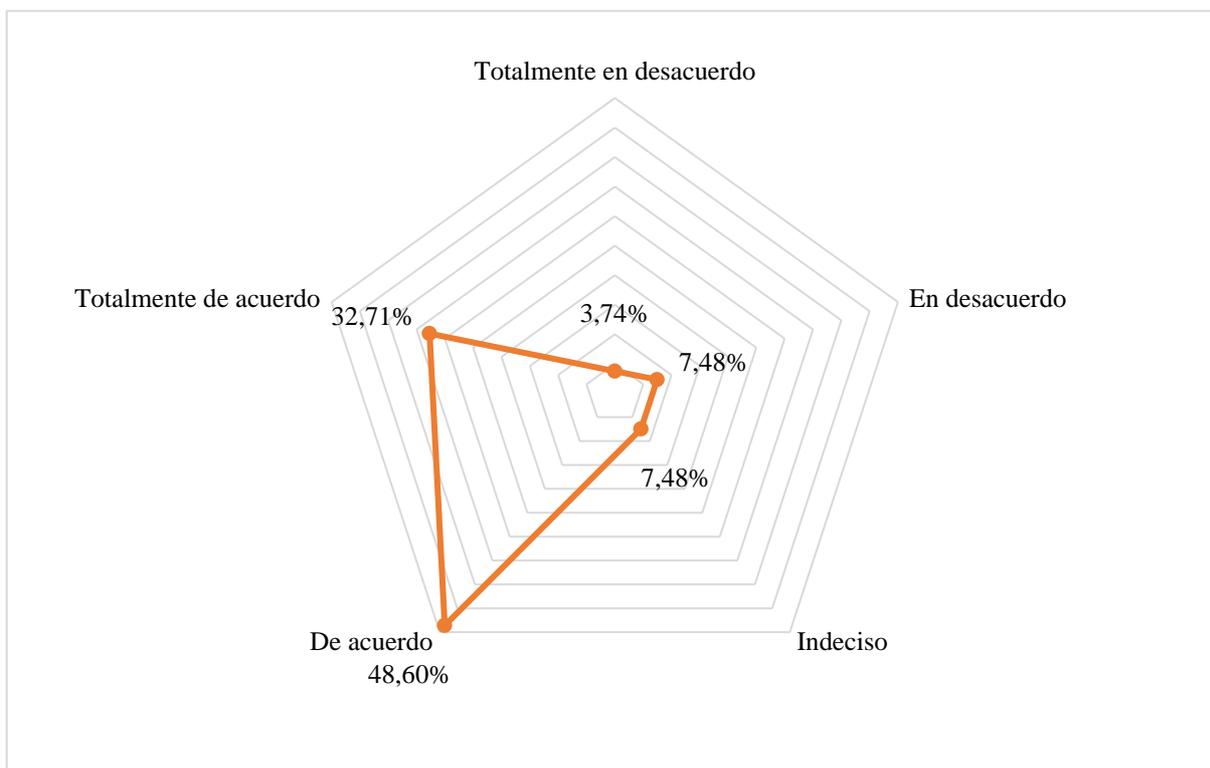
La evaluación del trabajo es importante para el desarrollo profesional del empleado, y para la empresa para monitorear y mejorar la eficacia y la eficiencia en el trabajo. Es importante que la evaluación sea justa, objetiva y basada en criterios claros, y que tanto el empleado como el jefe participen activamente en el proceso.

6.3 Rotación de Personal

En esta parte de la encuesta contamos con la tabulación de la variable de Rotación de Personal obteniendo los siguientes resultados:

Figura 44.

El lugar de trabajo se encuentra limpio



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 81.31% dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que su lugar de trabajo se encuentra limpio; el 11.22% dice que está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; y por su parte el otro 7.48% está indeciso.

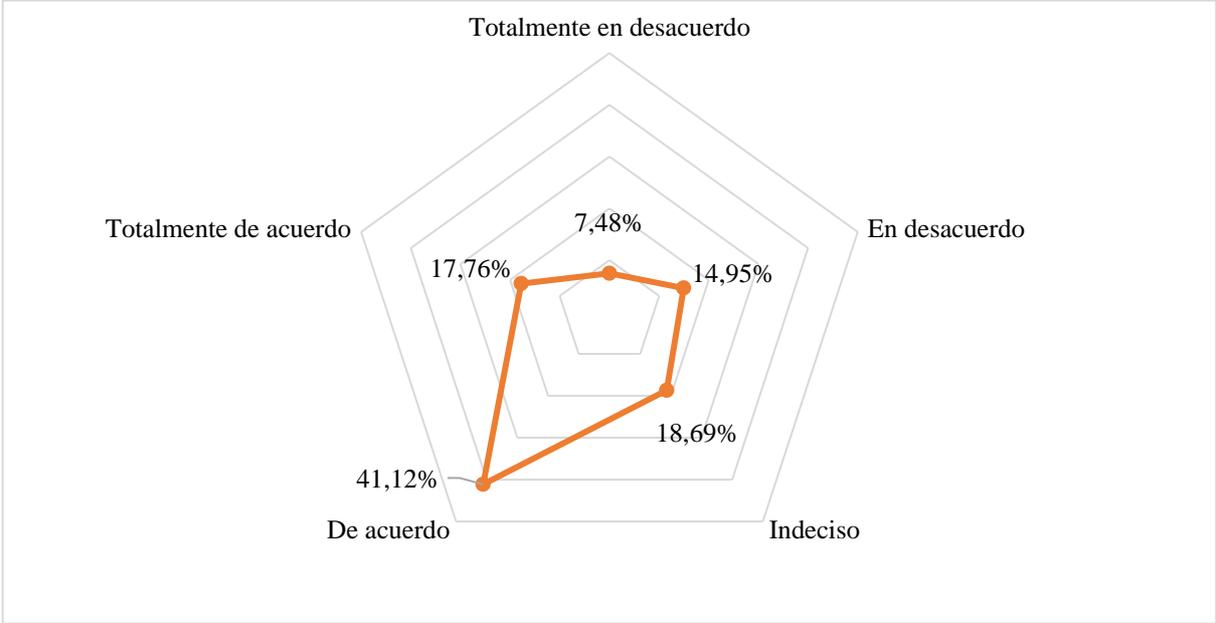
Factor importante es de tener un ambiente de trabajo limpio y organizado reduce la probabilidad de accidentes y enfermedades, mejora la calidad del aire y la higiene, y promueve una imagen positiva para los clientes y visitantes.

Además, un lugar de trabajo limpio y organizado puede ser un factor motivador para los empleados y aumentar su productividad. Un ambiente de trabajo limpio y bien mantenido puede

ser un reflejo de la cultura y los valores de la organización, y ayudar a los empleados a sentirse más motivados y comprometidos con su trabajo.

Figura 45.

Dispone de todas las herramientas e insumos de trabajo



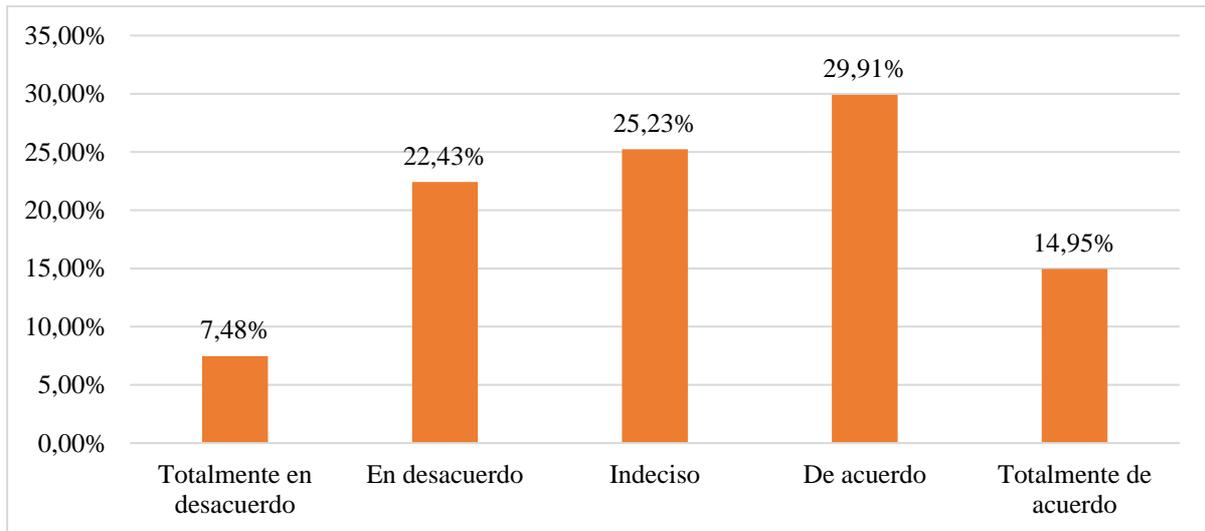
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 58.88% está de acuerdo y totalmente de acuerdo con que dispone de todas las herramientas para realizar su trabajo, El 22.43% manifiesta estar en desacuerdo y en totalmente en desacuerdo; y el 18.69% manifiesta que están indeciso con lo consultado.

Es importante que los empleados tengan acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar sus tareas de manera efectiva y eficiente. Si un empleado no tiene las herramientas adecuadas o no puede acceder a la información o los recursos que necesita, puede ser más difícil para él o ella completar sus tareas con éxito y, en última instancia, puede afectar la productividad y la eficiencia de la organización.

Figura 46.

Las condiciones de área son óptimas



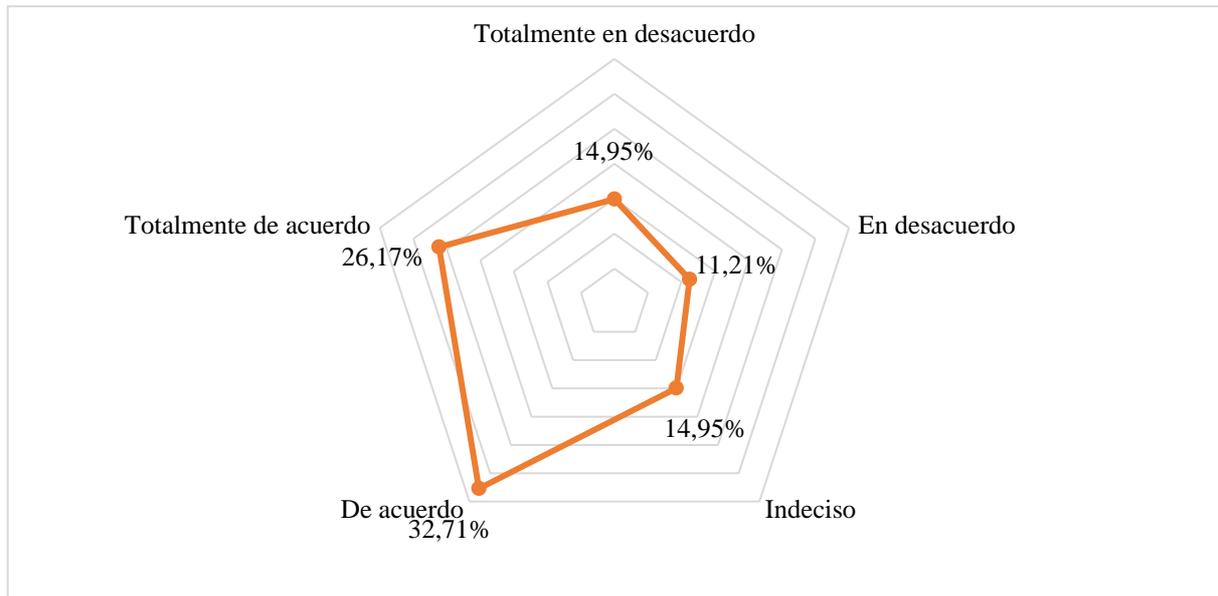
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 44.86% está de acuerdo y en totalmente de acuerdo con que las condiciones de área son óptimas; el 29.91% manifiestan que están en desacuerdo y en totalmente en desacuerdo; y el 25.23% están indecisos con lo consultado.

Cabe recalcar de las condiciones óptimas de trabajo son aquellas que son seguras, saludables y favorables para los empleados. Al asegurarse de que los empleados trabajen en condiciones óptimas, se puede mejorar su bienestar, su rendimiento y su satisfacción en el trabajo. Esto puede, a su vez, mejorar la productividad y la eficiencia de la organización.

Figura 47.

Tiene seguridad en su área de trabajo



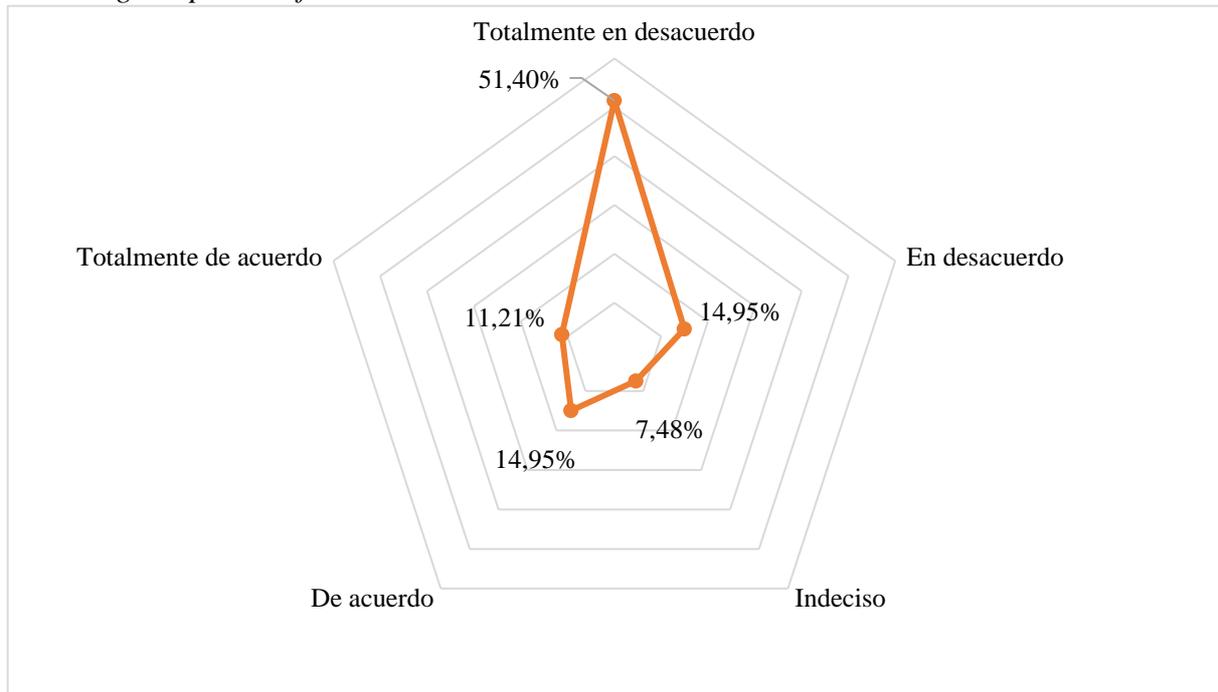
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 44.86% de los consultados, señala estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que tiene seguridad en su área de trabajo; mientras que el restante 29.91% dice estar totalmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; y un 25.23% tienen indecisión.

Se puede decir que la seguridad en el trabajo es un aspecto importante de la salud y el bienestar de los empleados. Al asegurarse de que los empleados trabajen en un ambiente seguro, se puede prevenir lesiones y accidentes, mejorar la salud y el bienestar de los empleados y aumentar la productividad y la eficiencia de la organización.

Figura 48.

Posee algún tipo de enfermedad



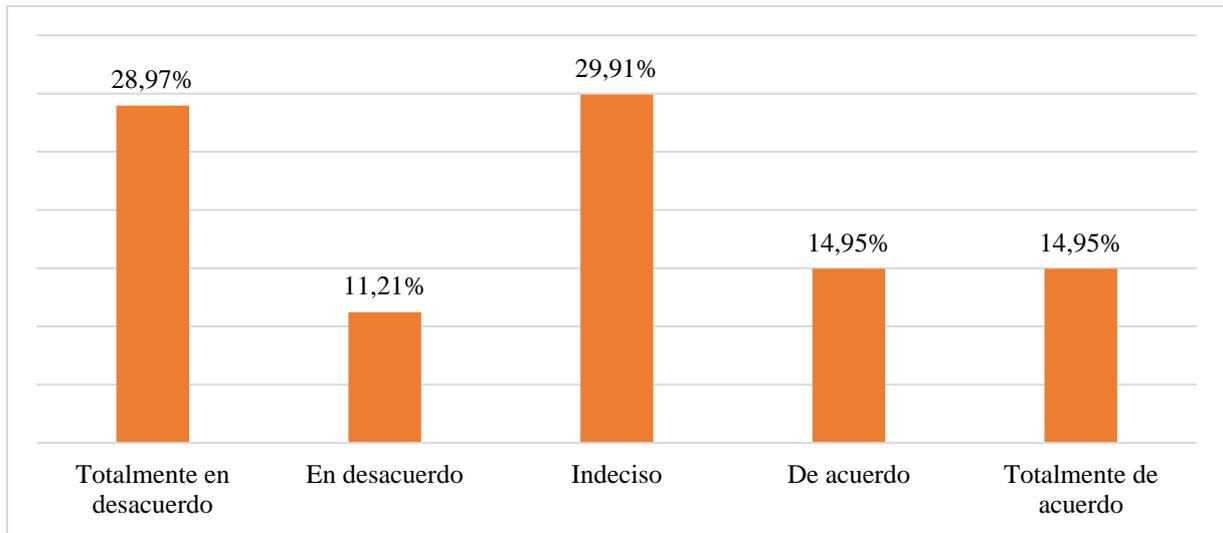
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 66.35% está en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo en que posee algún tipo de enfermedad; por su parte el 26.16% dice estar totalmente en de acuerdo y de acuerdo; y con un 7.48% dice que está indeciso.

Es importante que las empresas proporcionen un ambiente de trabajo seguro y saludable para prevenir enfermedades laborales y proteger la salud y la seguridad de sus empleados.

Figura 49.

Se fatiga en sus horas de trabajo



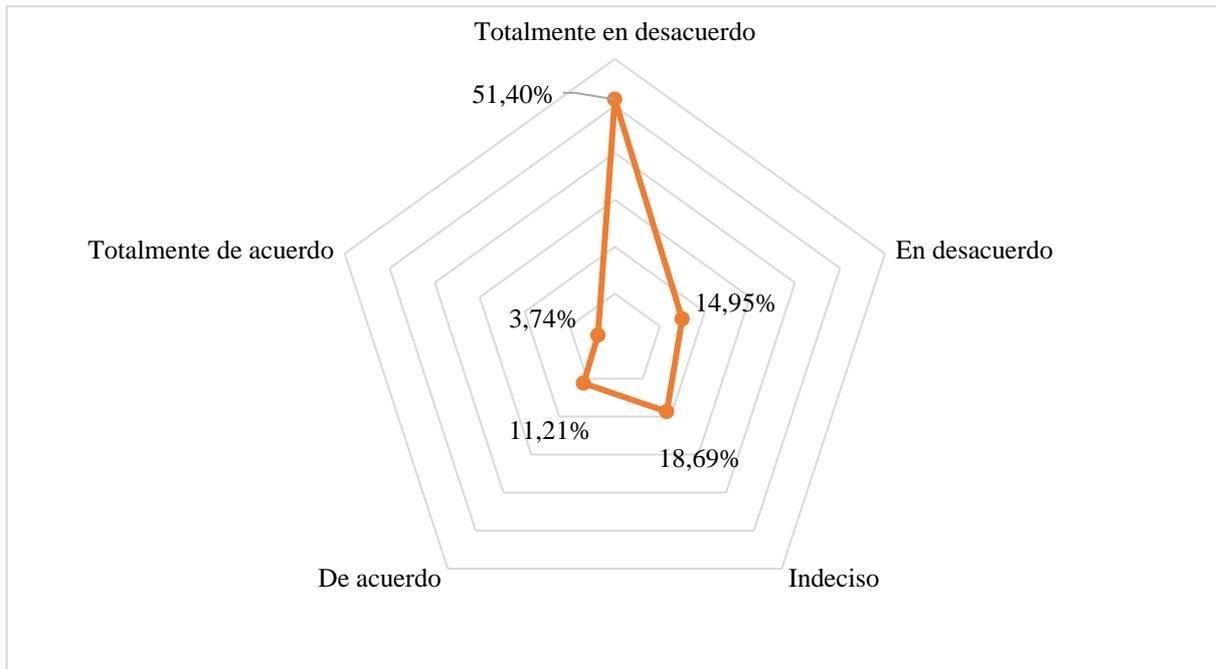
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 40.18% que están en totalmente en desacuerdo y desacuerdo que dicen fatigarse en las horas de trabajo; el 29.9% manifiesta que está en totalmente de acuerdo y de acuerdo; y con un significativo número de encuestados manifiesta indecisión.

Es normal sentirse cansado en el trabajo, especialmente si se realiza un trabajo físico o se requiere una gran concentración. Sin embargo, si la fatiga es constante y afecta la calidad de vida y el rendimiento en el trabajo, es posible que sea necesario evaluar la carga de trabajo y buscar soluciones para mejorar la situación. Esto puede incluir la planificación adecuada del tiempo, la delegación de tareas, la adopción de un estilo de vida saludable y la búsqueda de apoyo en el lugar de trabajo.

Figura 50.

Tiene problemas de salud en su área de trabajo



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

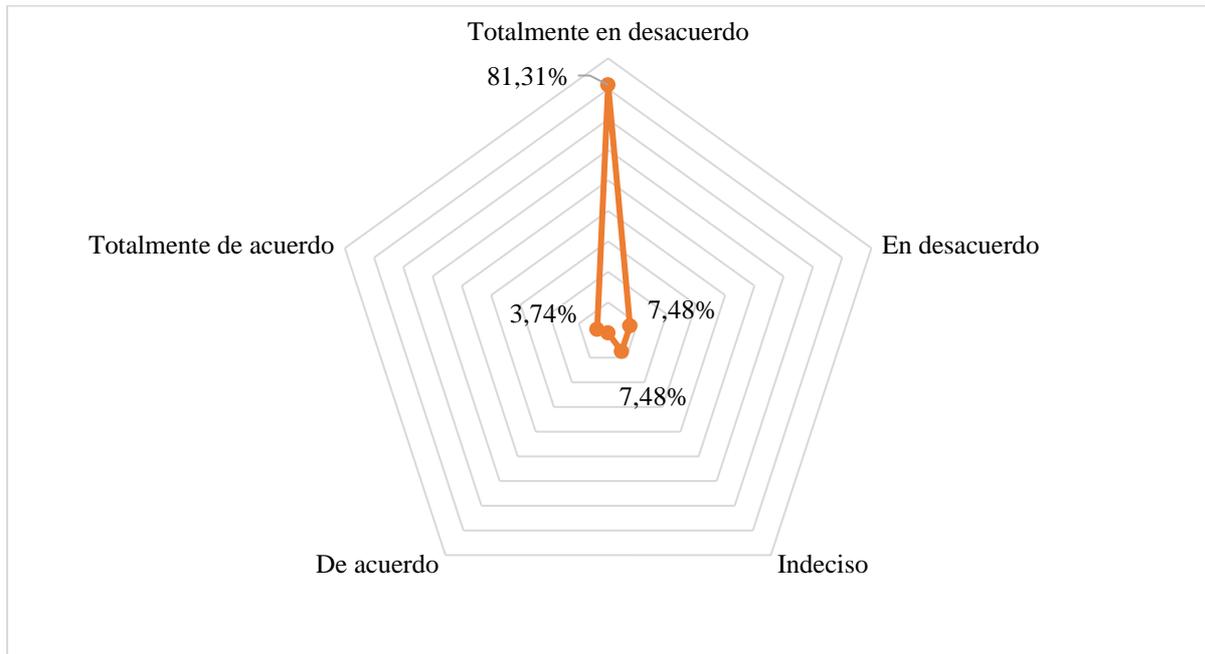
El 66.35% señala estar en totalmente en desacuerdo y de acuerdo que tiene problemas de salud; el 14.94% está en de acuerdo y en totalmente de acuerdo sobre consulta de si tienen problemas de salud en su área de trabajo y un 18.69% se mantiene indeciso.

Los problemas de salud en el área de trabajo pueden tener un impacto significativo en la vida de un trabajador y su capacidad para desempeñar sus tareas de manera efectiva. Estos problemas pueden incluir lesiones físicas, enfermedades relacionadas con el trabajo, estrés laboral y otros problemas de salud mental.

Es importante que las empresas tomen medidas para prevenir estos problemas de salud y proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable para sus empleados. Esto puede incluir la implementación de políticas y prácticas de seguridad, la promoción de un estilo de vida saludable y la provisión de apoyo para los trabajadores que enfrentan problemas de salud.

Figura 51.

Posee algún tipo de discapacidad



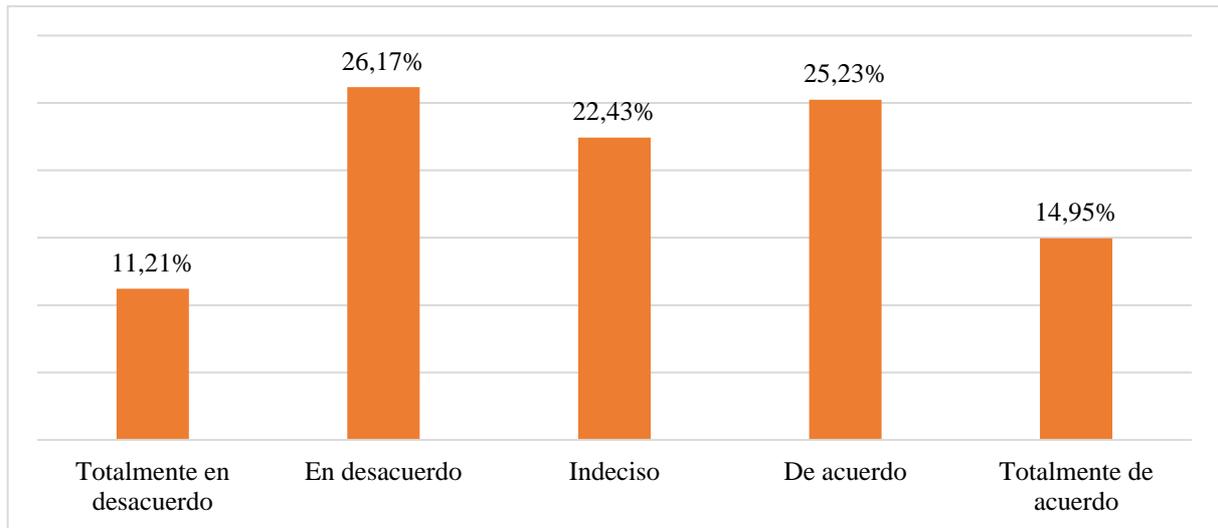
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Solo el 3.74% manifiesta estar de acuerdo con esta interrogante; mientras que el 88.79% está totalmente en desacuerdo y de acuerdo con lo planteado; y el 7.48% se encuentra indeciso. Sabemos que tener una discapacidad puede presentar desafíos adicionales en el lugar de trabajo, pero también puede ser una fuente de fortalezas y habilidades únicas.

Las empresas deben tomar medidas para asegurar que los empleados con discapacidad tengan acceso a igualdad de oportunidades en el lugar de trabajo y puedan desempeñar sus tareas de manera efectiva. Esto puede incluir la provisión de adaptaciones razonables, el entrenamiento para el personal sobre cómo trabajar con colegas con discapacidad y la sensibilización sobre las barreras y desafíos que pueden enfrentar los empleados con discapacidad. La inclusión y la diversidad en el lugar de trabajo son valores importantes y pueden enriquecer la cultura y el desempeño de una empresa.

Figura 52.

Recibe capacitaciones laborales permanentes



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

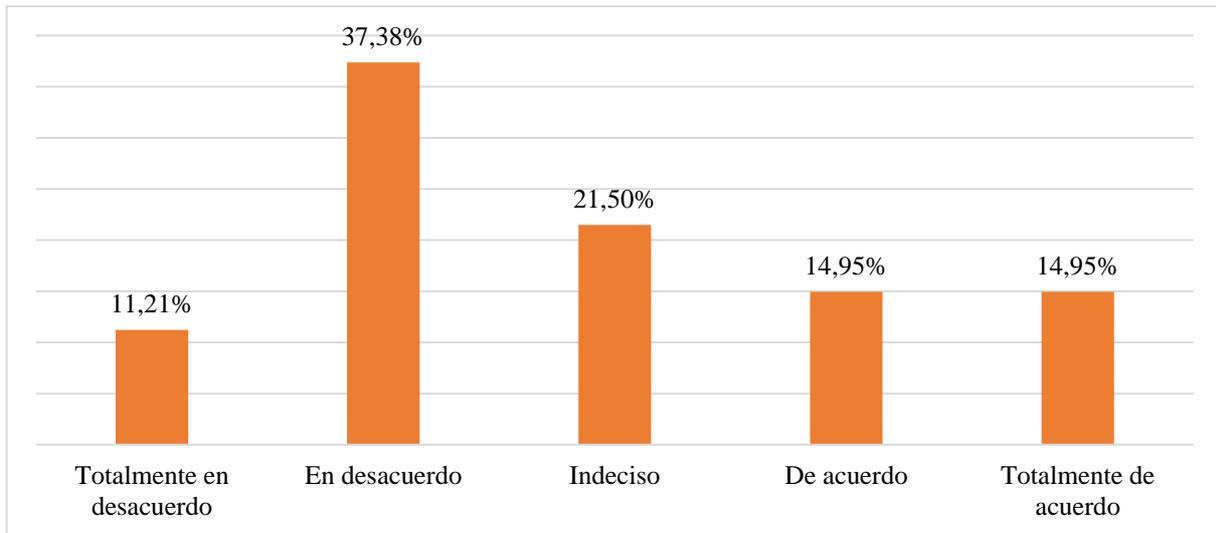
El 40.18% de los consultados dice estar en totalmente de acuerdo y de acuerdo con que recibe capacitaciones laborales permanentes; el 37.38% dice estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; y el 22.43% se encuentra indeciso.

Las capacitaciones laborales son un aspecto importante en el desarrollo profesional de los empleados y en el mejoramiento de los procesos y prácticas en el lugar de trabajo. Las capacitaciones pueden ser proveídas por la empresa o por programas externos, y pueden ser en formato presencial o virtual.

Es importante que los empleados participen activamente en las capacitaciones y aprovechen al máximo la oportunidad de aprendizaje. Las capacitaciones también son una inversión valiosa para la empresa, debido a que pueden mejorar la motivación y satisfacción del personal, así como aumentar la eficiencia y la productividad.

Figura 53.

Se encuentra satisfecho con su remuneración



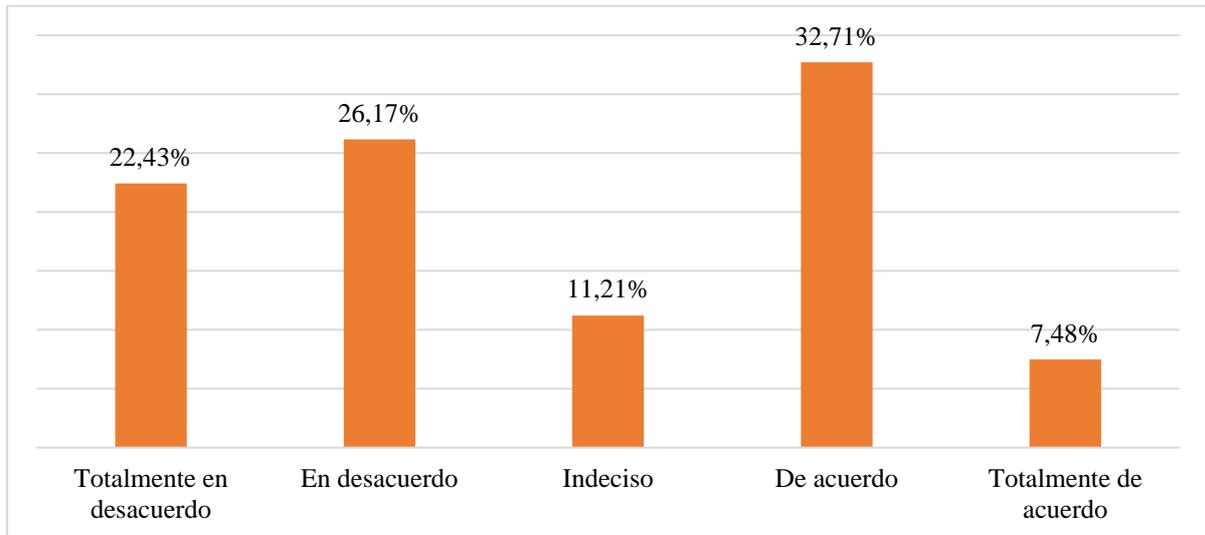
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 48.59% de los encuestados manifiesta estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; con que se encuentra satisfecho con su remuneración, por su parte el 29.9% está en totalmente de acuerdo y de acuerdo; y una indecisión de 21.5%.

La satisfacción con el sueldo es un factor importante en la motivación y el bienestar de un trabajador. Si una persona considera que su sueldo es justo y adecuado a las responsabilidades y requisitos de su trabajo, esto puede contribuir positivamente a su motivación y compromiso con la organización. Por otro lado, un sueldo insuficiente o inadecuado puede causar insatisfacción y desmotivación, y afectar negativamente el rendimiento laboral y la satisfacción en el trabajo.

Figura 54.

Tiene posibilidades de ascenso



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

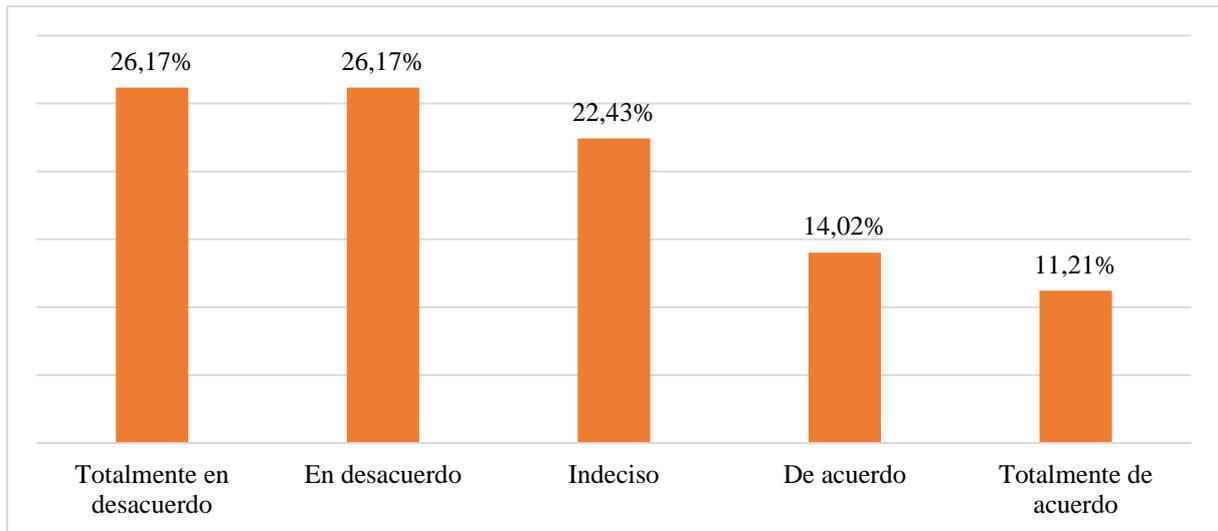
El 48.60% de los consultados dice estar de totalmente en desacuerdo y de acuerdo en que tiene posibilidades de ascenso; mientras que el 40.19% está en totalmente de acuerdo y de acuerdo; mientras un 11.21% está indeciso.

El ascenso v laboral es una oportunidad para un trabajador de avanzar en su carrera y mejorar su posición y remuneración en la organización. Es una forma de reconocimiento por parte de la empresa de los logros y habilidades de un trabajador, y puede ser un estímulo para seguir mejorando y creciendo profesionalmente.

Además, una carrera profesional en ascenso puede ser un factor motivador y satisfactorio para el trabajador, y puede ayudar a mantener su compromiso y lealtad hacia la organización.

Figura 55.

Recibe reconocimientos por su trabajo realizado



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

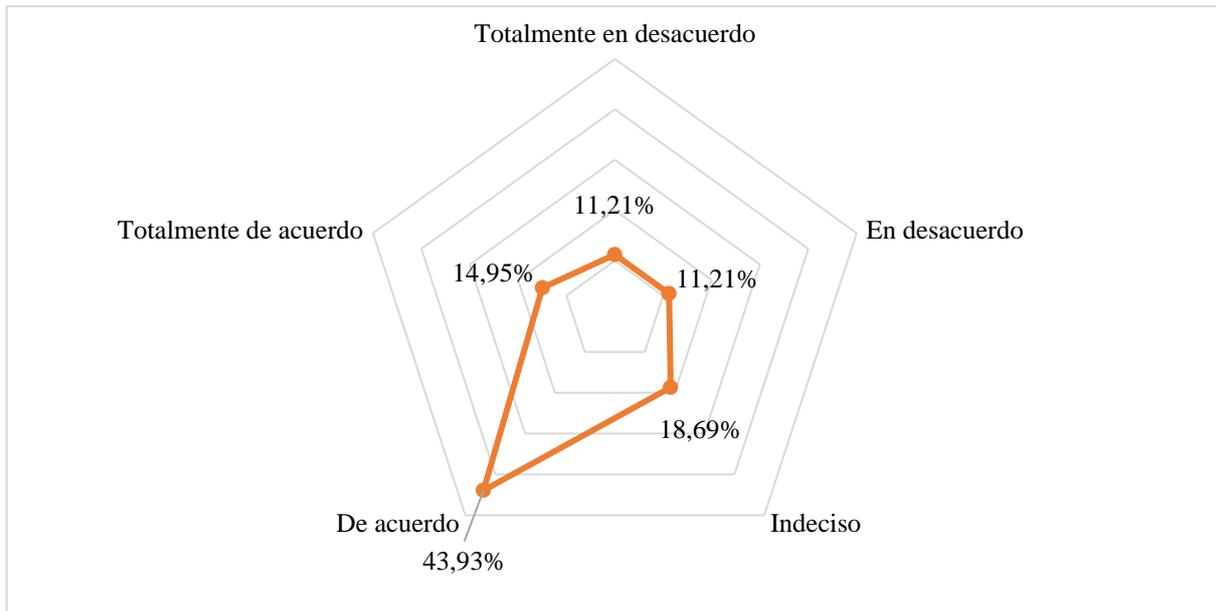
El 52.32% manifiesta estar totalmente desacuerdo y en desacuerdo; el 25,23% está en totalmente de acuerdo y de acuerdo; y con un 22.43% se encuentra indeciso en recibir reconocimiento laboral.

Los reconocimientos laborales son formas de reconocer y valorar el desempeño y logros de los trabajadores en una organización. Estos pueden incluir recompensas económicas, ascensos, bonos, aumentos salariales, o simplemente una felicitación verbal o escrita por parte de un supervisor o compañero.

Los reconocimientos laborales son importantes porque aumentan la motivación y satisfacción de los trabajadores, y pueden mejorar la cultura de la organización al demostrar el aprecio por el trabajo y el esfuerzo de los empleados. Además, pueden ser una herramienta efectiva para retener talentos y mejorar la retención de empleados.

Figura 56.

Las actividades que realiza son rutinarias



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

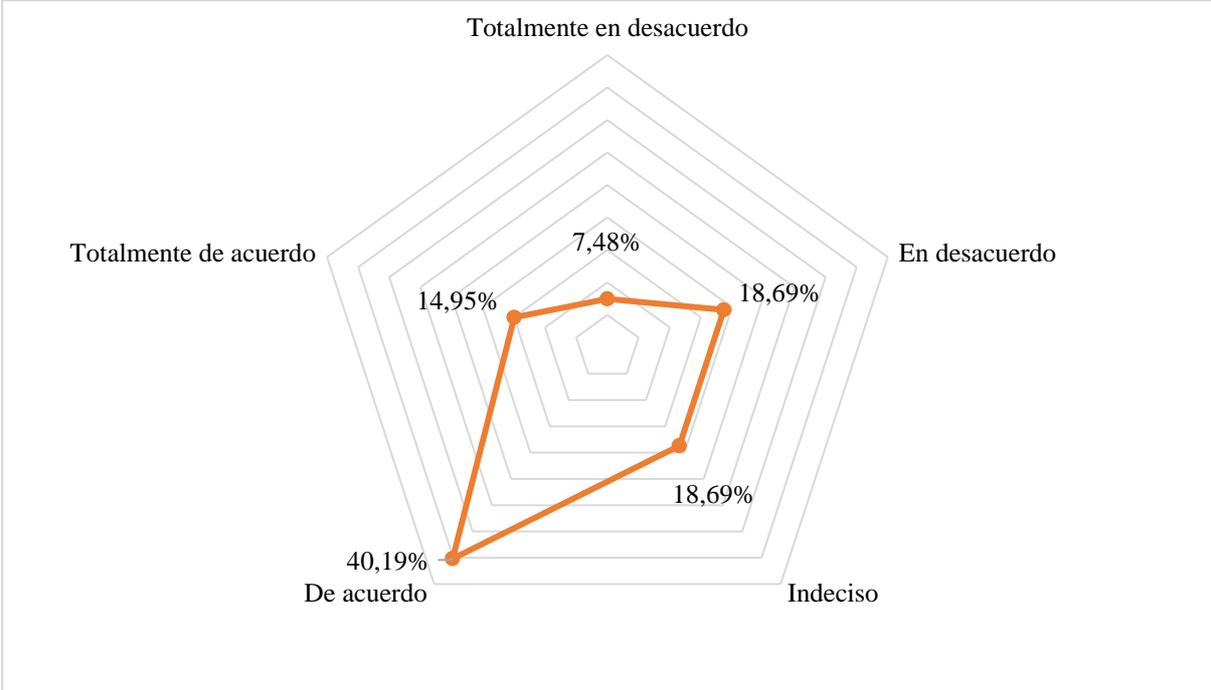
Más del 58.88% señala estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que sus actividades son rutinarias, el 22.42% dice que está en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; y el otro 18.69% está indeciso.

Los reconocimientos laborales son formas de reconocer y valorar el desempeño y logros de los trabajadores en una organización. Estos pueden incluir recompensas económicas, ascensos, bonos, aumentos salariales, o simplemente una felicitación verbal o escrita por parte de un supervisor o compañero.

Los reconocimientos laborales son importantes porque aumentan la motivación y satisfacción de los trabajadores, y pueden mejorar la cultura de la organización al demostrar el aprecio por el trabajo y el esfuerzo de los empleados. Además, pueden ser una herramienta efectiva para retener talentos y mejorar la retención de empleados.

Figura 57.

Tiene posibilidades de crecimiento laboral dentro de su área de trabajo



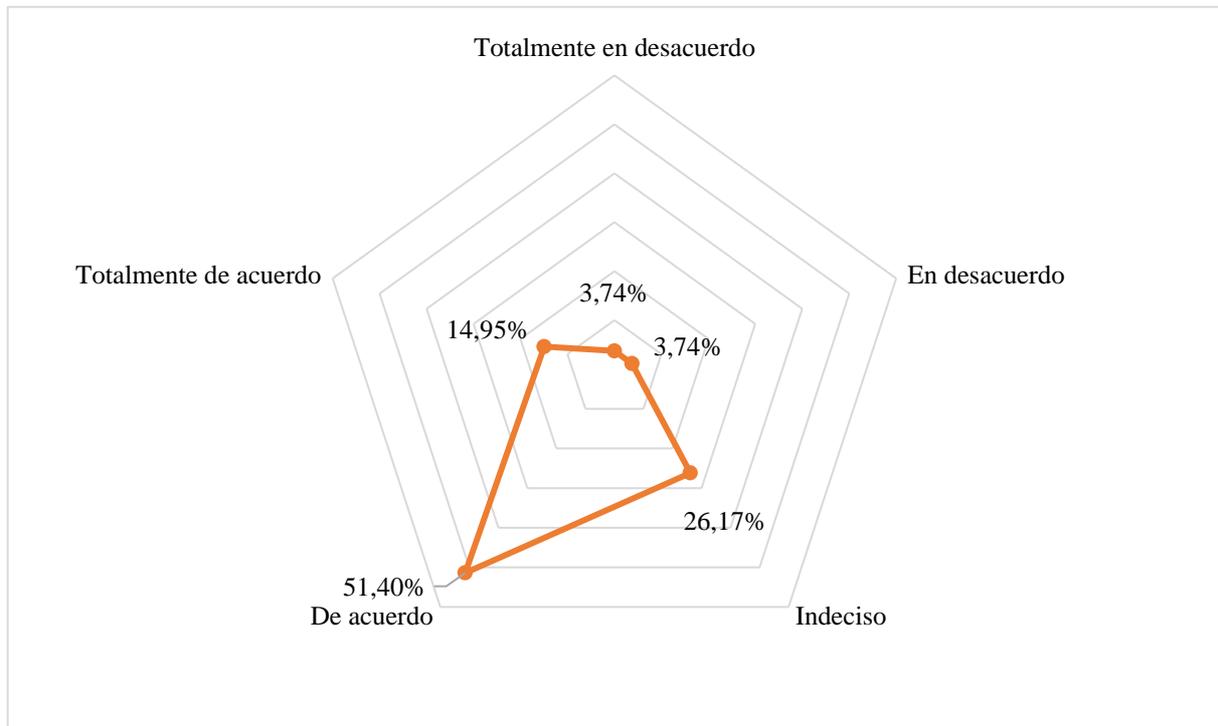
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 55.14% está en totalmente de acuerdo y de acuerdo en considera tener posibilidades de crecimiento laboral; mientras que el 26.17% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; mientras que el otro 18.69% se encuentra indeciso con lo manifestado.

El desarrollo laboral se refiere al crecimiento y evolución profesional de un individuo dentro de su trabajo. Incluye aspectos como la formación, el aumento de responsabilidades, la mejora de habilidades y competencias, y la progresión en la carrera. El desarrollo laboral es importante tanto para la satisfacción personal como para el éxito de la empresa.

Figura 58.

Se encuentra conforme con su puesto de trabajo



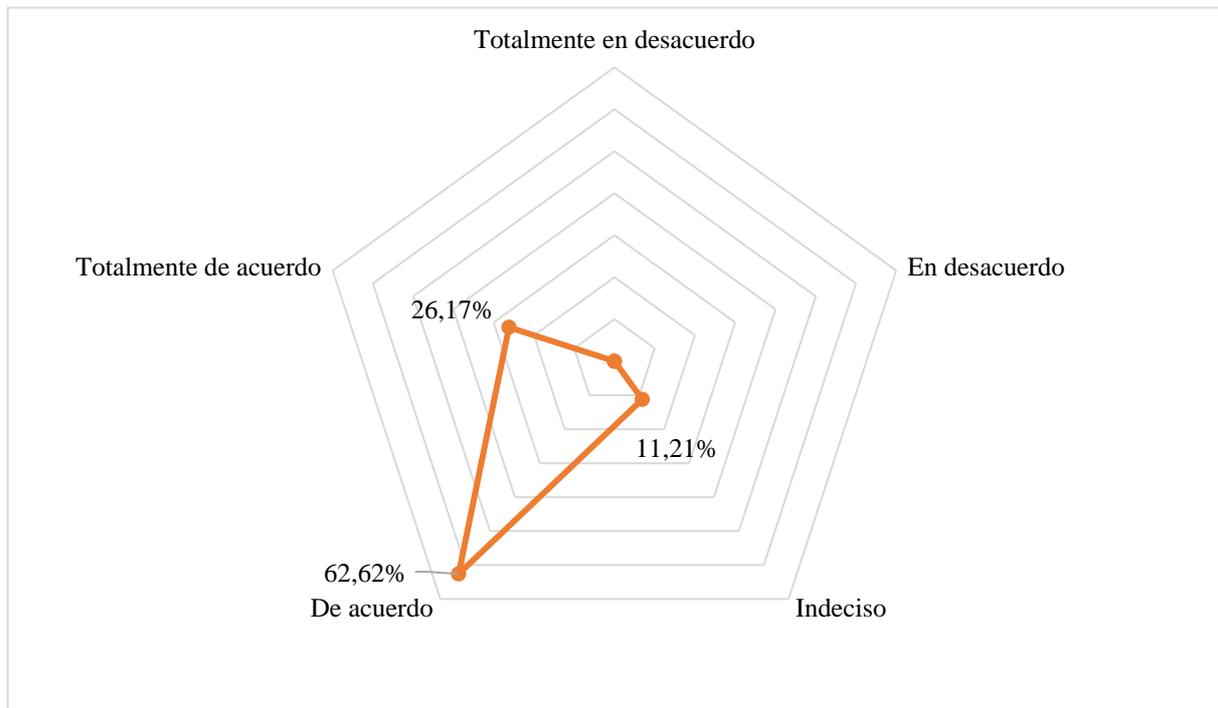
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Más del 65.35% de los consultados afirma estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que se encuentra conforme con su puesto de trabajo; el 7.48 manifiesta estar en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; mientras que el otro 26.17% está indeciso.

Cabe señalar que la conformidad laboral se refiere a la adherencia a las normas, regulaciones, políticas y procedimientos establecidos en el lugar de trabajo. Esto incluye cumplir con las leyes laborales y de seguridad, así como con las expectativas y requisitos establecidos por la empresa. La conformidad laboral es importante para garantizar un ambiente de trabajo seguro, equitativo y eficiente, y también puede ayudar a prevenir problemas legales y financieros para la empresa.

Figura 59.

Se identifica con su puesto laboral



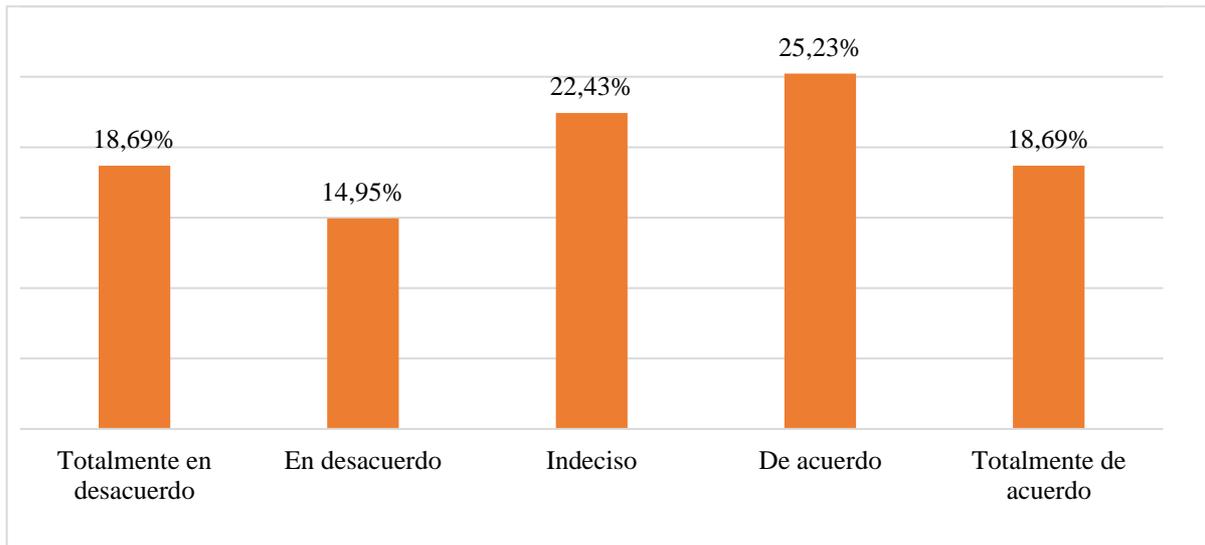
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 88.79% dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que se identifica con su puesto labora, y el 11.21% está indeciso con la pregunta.

La identificación laboral se refiere a la percepción y el sentido de pertenencia que un individuo siente hacia su trabajo y la empresa para la que trabaja. Esto incluye la comprensión de los objetivos y valores de la empresa, el compromiso con su misión y la satisfacción con su trabajo y sus responsabilidades. La identificación laboral positiva puede mejorar la motivación, el rendimiento y la retención del empleado, así como fortalecer la cultura y la lealtad de la empresa.

Figura 60.

Abandonaría su trabajo por problemas familiares o personales



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

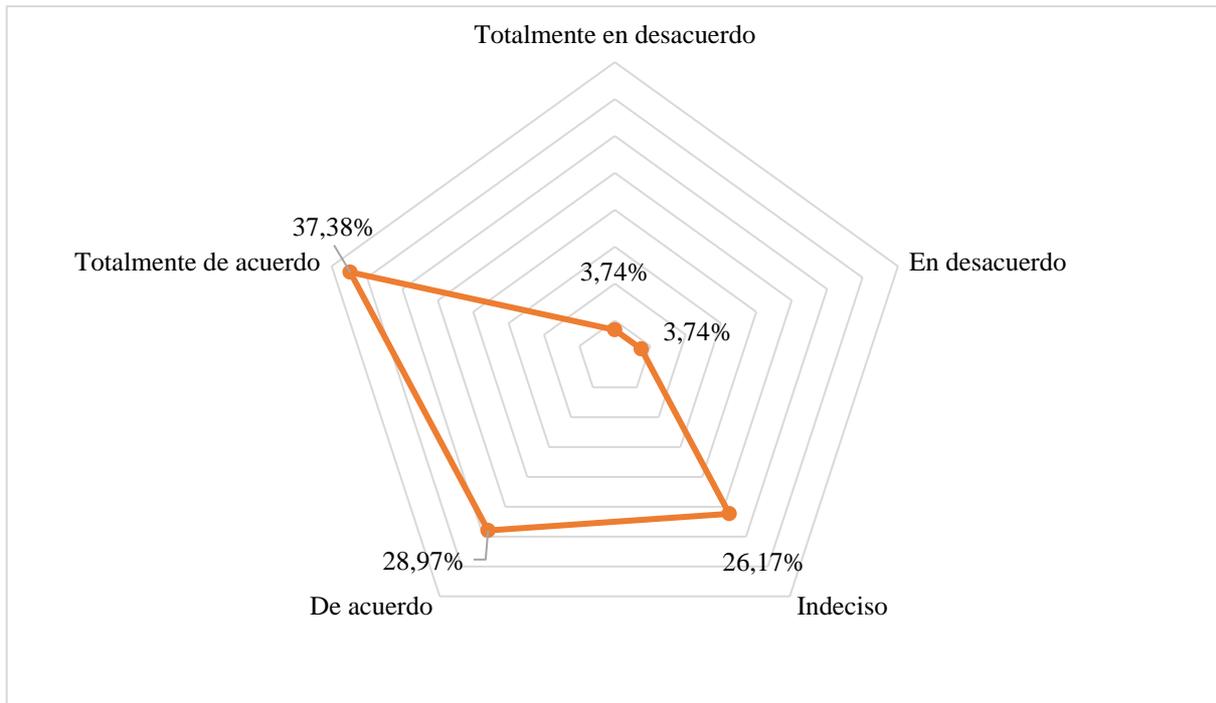
El 43.92% de los consultados señala estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que abandonaría si trabajo por problemas familiares; el 33.64% manifiesta estar en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; y con el 22% se encuentra indeciso con lo planteado.

Por lo que abandonar un trabajo se refiere a la decisión de un empleado de dejar de trabajar para una empresa u organización. Esto puede ser por una variedad de razones, incluyendo mejores oportunidades de trabajo, conflictos con el trabajo o el jefe, insatisfacción con el salario o las condiciones de trabajo, o necesidades personales o familiares.

Abandonar un trabajo puede tener consecuencias económicas y profesionales, y es importante considerar cuidadosamente las implicaciones antes de tomar una decisión. Si un empleado decide abandonar su trabajo, es recomendable que proporcione suficiente aviso y haga los arreglos necesarios para garantizar una transición suave.

Figura 61.

Aceptaría otro trabajo en el cual le paguen



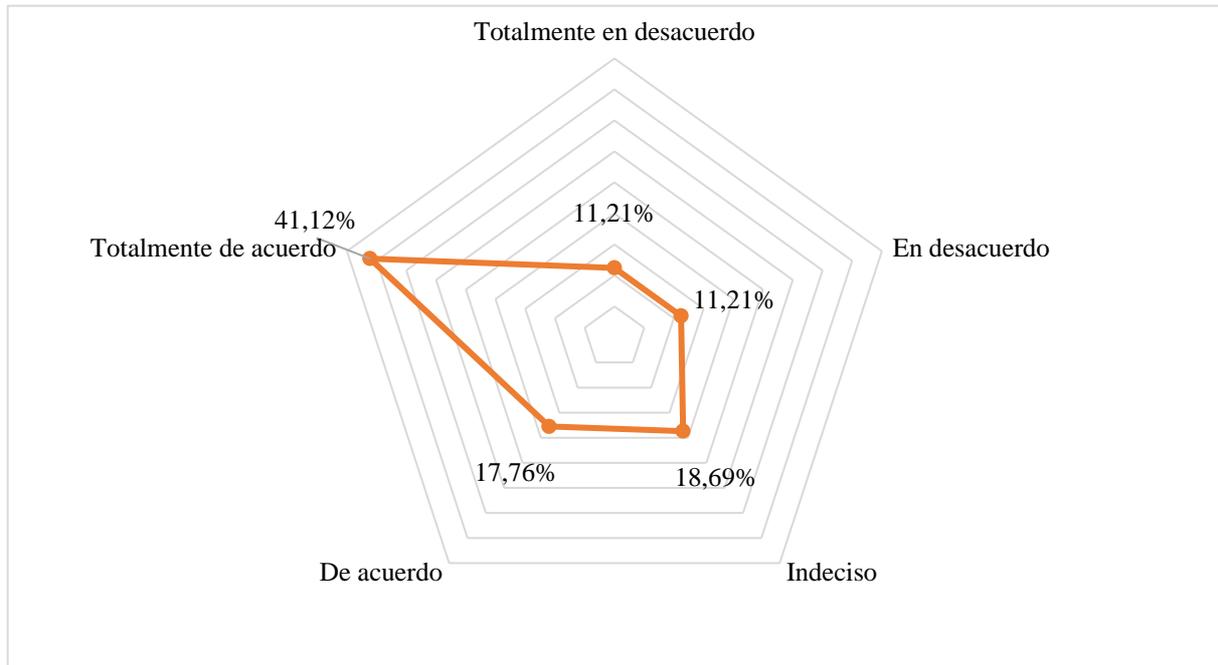
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 66.35% dice estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que aceptaría otro trabajo en el que le paguen más; el 7.48% está en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; mientras que el 26.17% dice estar indeciso ante la pregunta planteada.

El trabajo con mejor sueldo se refiere a una posición laboral que ofrece un salario más alto que otras oportunidades de empleo similares. El sueldo es un factor importante para muchas personas al elegir un trabajo, debido a que puede tener un impacto significativo en su calidad de vida y estilo de vida. Al buscar un trabajo con un sueldo mejor, es importante considerar no solo el salario, sino también otros factores como las condiciones de trabajo, la cultura de la empresa, el desafío y el crecimiento profesional. Además, es importante investigar y comparar diferentes oportunidades de trabajo para encontrar la mejor opción en términos de compensación y satisfacción laboral.

Figura 62.

Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución



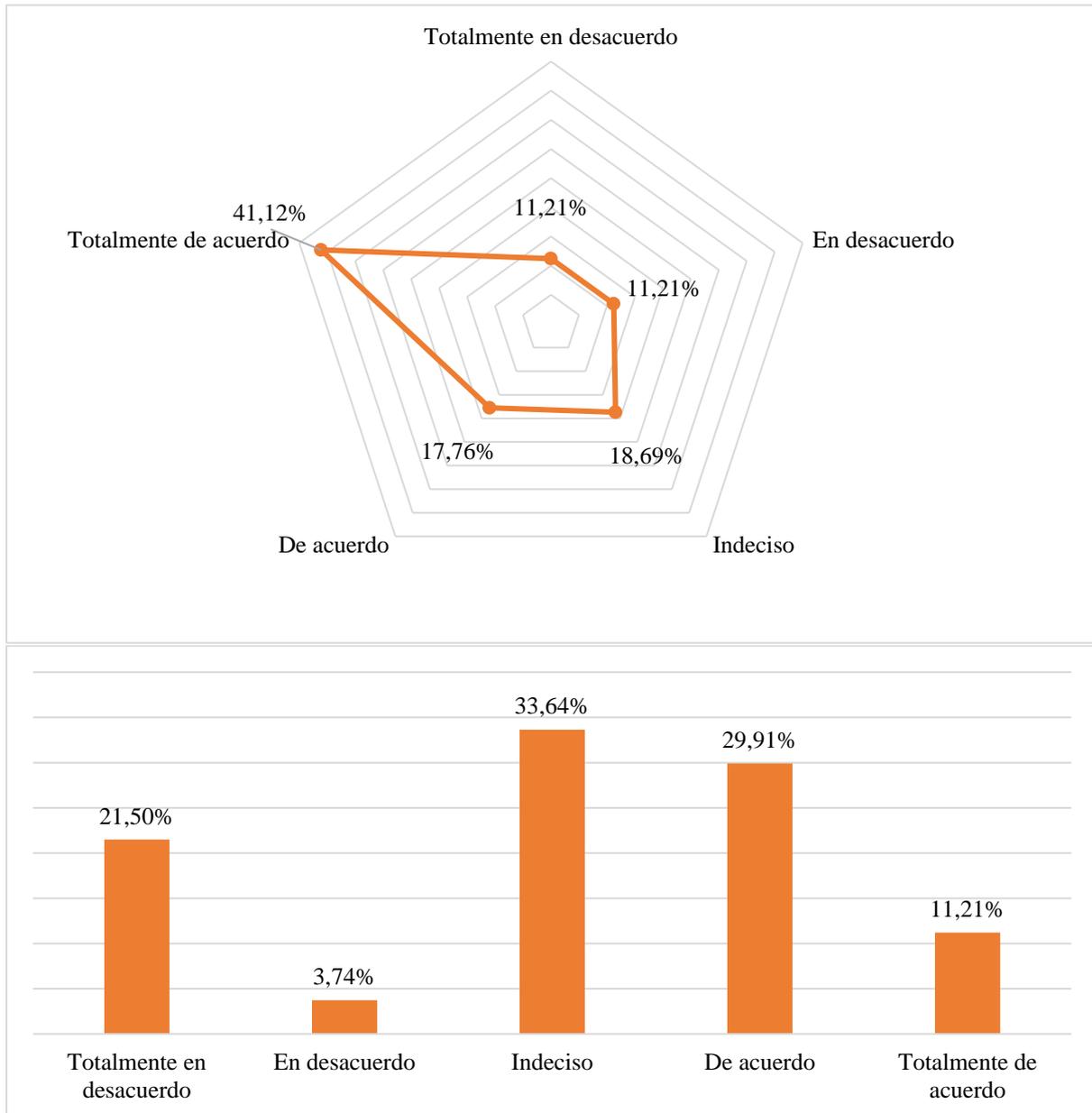
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Con respecto a si aceptarían otro trabajo en el cual le valoren más, el 58.88% manifiesta estar totalmente de acuerdo y de acuerdo; el 22.42% manifiestan que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; y el 18.69% está indeciso.

La valoración laboral se refiere a la evaluación y determinación del valor de un trabajo o posición dentro de una empresa u organización. Esto puede incluir la identificación de los requisitos y responsabilidades del trabajo, la comparación con otros trabajos similares en términos de compensación, y la consideración de factores como la educación, la experiencia y las habilidades necesarias para desempeñar el trabajo. La valoración laboral es importante porque ayuda a determinar el salario y otras compensaciones justas para cada trabajo, lo que puede tener un impacto en la retención y la satisfacción de los empleados. La valoración laboral también puede ayudar a garantizar la equidad y la igualdad de oportunidades en la empresa.

Figura 63.

Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo a sus capacidades



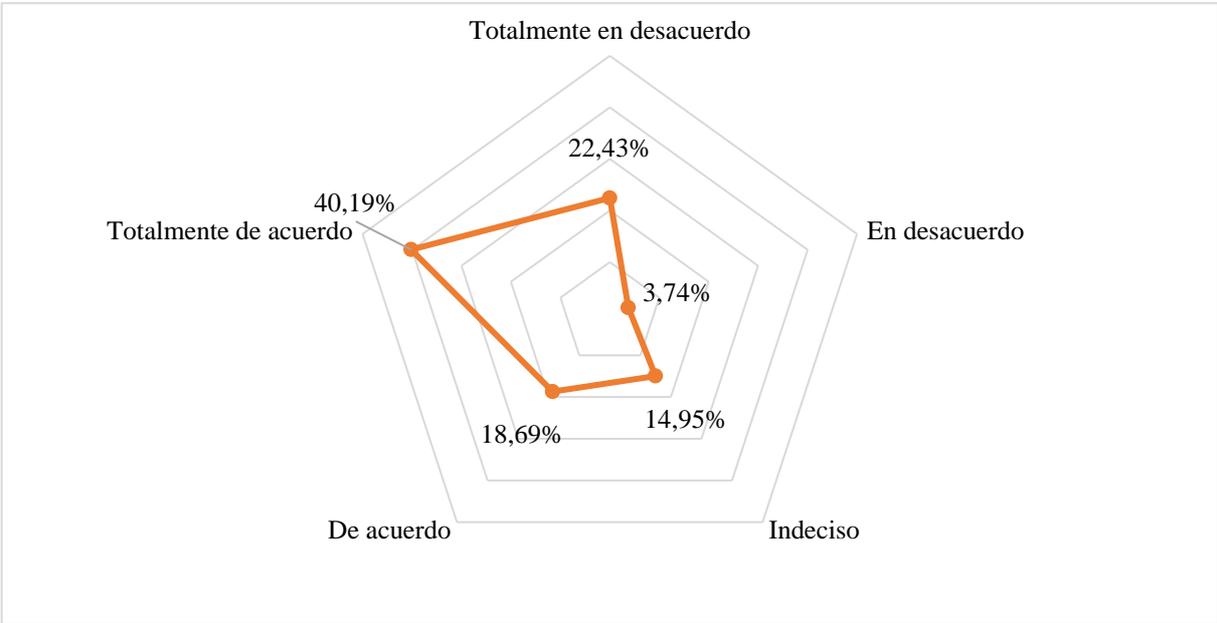
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 41.12% de los encuestados dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que es difícil encontrar otro trabajo que esté acorde a sus capacidades; el 25.24% manifiesta que están totalmente en desacuerdo y desacuerdo; mientras que el 33.64% está indeciso ante la pregunta planteada.

La dificultad de conseguir trabajo se refiere a la situación en la que un individuo encuentra dificultades para encontrar empleo y obtener un ingreso estable. Esto puede deberse a una variedad de factores, incluyendo una baja demanda de trabajo en su área, una alta tasa de desempleo, la falta de habilidades o experiencia relevante, o la competencia por puestos de trabajo limitados. La dificultad de conseguir trabajo puede ser estresante y desafiante, pero hay varias estrategias que una persona puede adoptar para mejorar sus chances de encontrar empleo, incluyendo la formación y el desarrollo de habilidades, la búsqueda activa de trabajo, la ampliación de su red profesional y la consideración de nuevas oportunidades de carrera.

Figura 64.

Tiene incidencia el factor político en la rotación de personal en esta institución



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

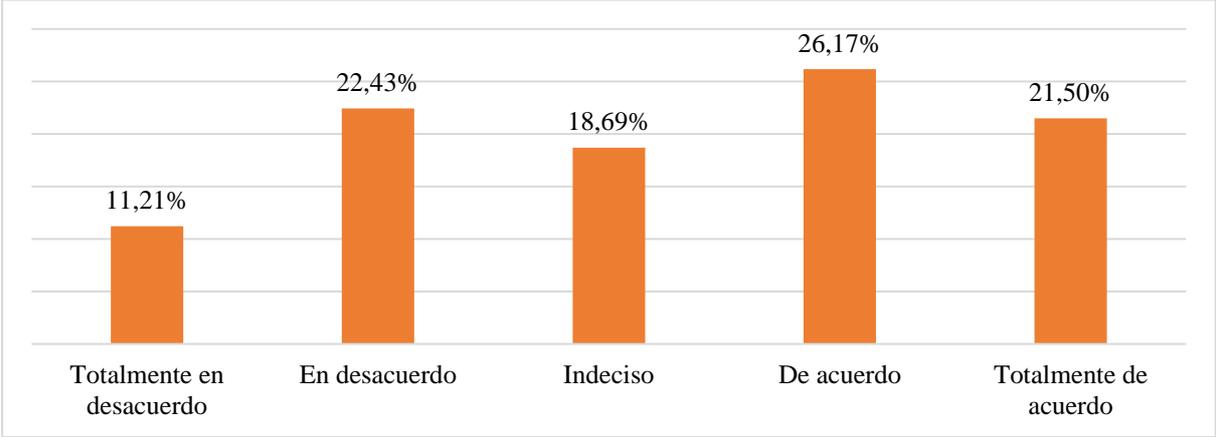
El 58.88% señala estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la política es un factor que incide en la rotación del personal; el 26.17 42% está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; y con el 14.95% están indecisos en contestar la pregunta.

La incidencia política en el trabajo se refiere a cómo las creencias políticas o las actividades políticas de los empleados pueden afectar el ambiente laboral y el desempeño de la empresa. En algunos casos, la incidencia política puede ser positiva, como cuando los

empleados usan su influencia para abogar por cambios positivos en la empresa o en la industria. Sin embargo, también puede haber conflictos políticos en el lugar de trabajo que pueden crear tensiones entre los empleados y afectar la moral y la productividad. Por lo tanto, es importante que las empresas tengan políticas claras y equitativas que aborden cualquier incidencia política en el lugar de trabajo y garanticen un ambiente de trabajo respetuoso y profesional para todos los empleados.

Figura 65.

La institución cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

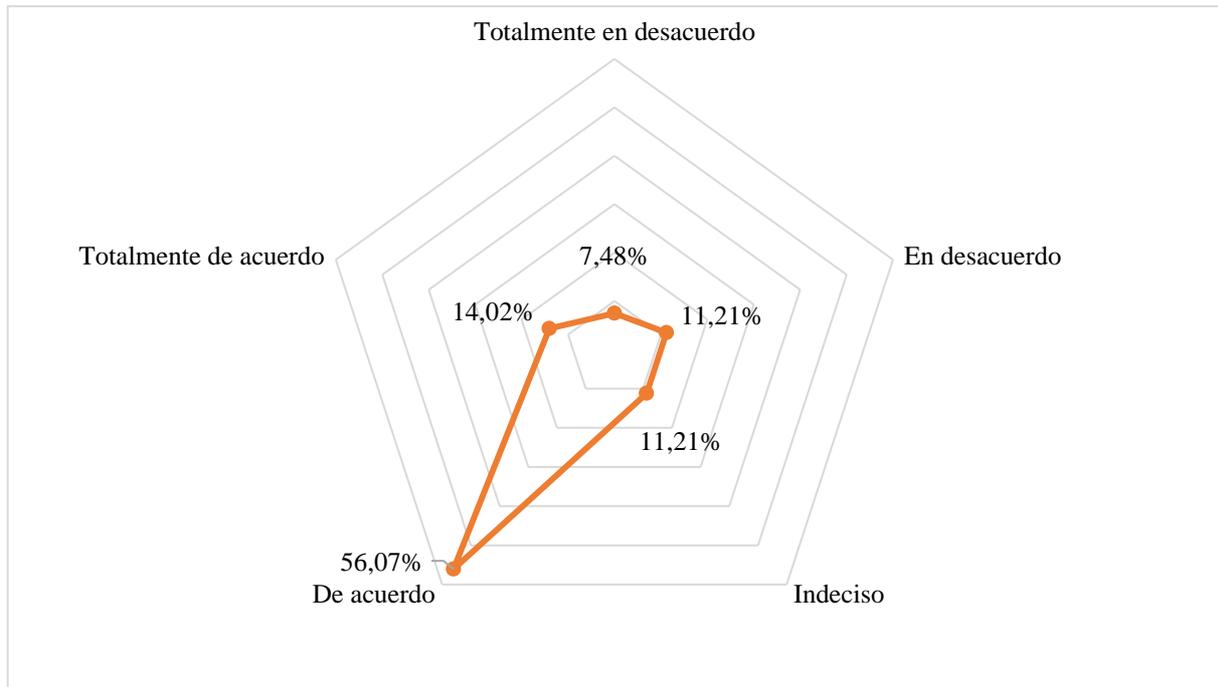
El 47.67% de los encuestados señala estar de acuerdo en que la institución cuenta con personal calificado en cada área; el 33.64% dice estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; y el resto indecisos con el 18.69%.

El personal calificado se refiere a los trabajadores que tienen las habilidades, la educación y la experiencia necesarias para desempeñar un trabajo de manera eficiente y efectiva. Estos empleados son valorados por las empresas debido a su capacidad para contribuir al éxito y a la productividad de la empresa.

El personal calificado puede ser altamente capacitado en una especialidad o puede tener una amplia gama de habilidades y conocimientos. Las empresas pueden buscar personal calificado a través de la contratación externa, la promoción interna o la formación y el desarrollo de sus empleados actuales. Mantener un equipo de trabajo altamente capacitado y motivado es importante para el éxito a largo plazo de una empresa.

Figura 66.

El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales



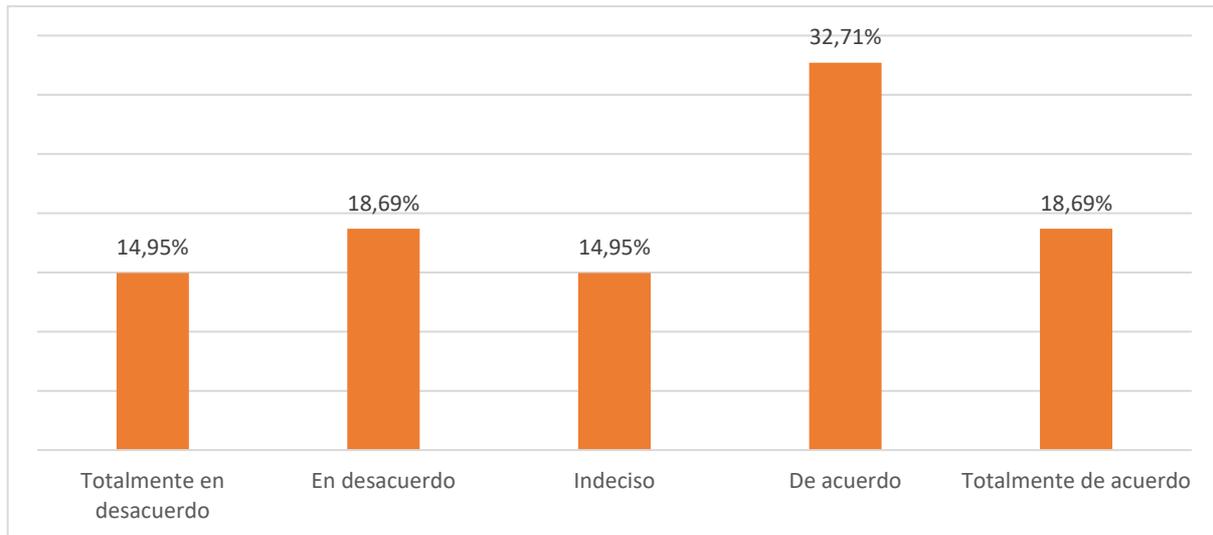
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Sobre si el liderazgo del jefe ayuda al cumplimiento de los objetivos institucionales, el 70.09% señala estar en totalmente de acuerdo y de acuerdo; el 18.69% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; y el restante 11.21% está indeciso con lo planteado.

El liderazgo del jefe se refiere a la capacidad de un gerente o supervisor para guiar y motivar a su equipo de trabajo hacia el logro de metas comunes. Un buen líder es capaz de establecer una visión clara y inspiradora, comunicarla efectivamente a su equipo, y motivar a los empleados para que trabajen juntos hacia esa visión. Además, un líder efectivo es capaz de tomar decisiones informadas, resolver conflictos, delegar tareas de manera efectiva y desarrollar a su equipo a través del coaching y la retroalimentación constructiva. El liderazgo del jefe puede tener un impacto significativo en la cultura, la moral y el desempeño de una empresa, y es un factor clave en el éxito a largo plazo de una organización.

Figura 67.

Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

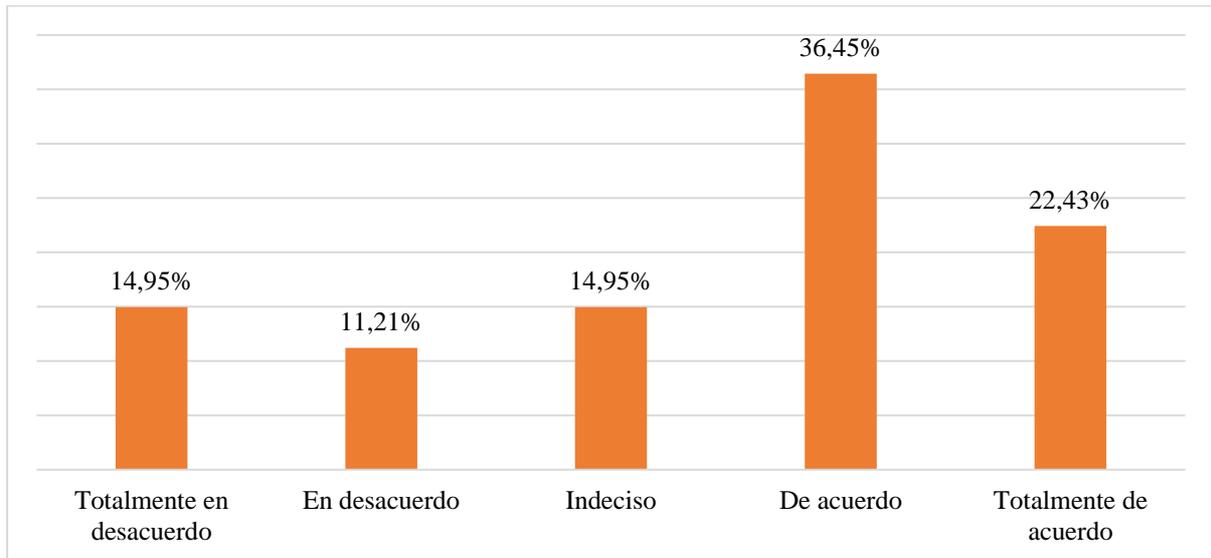
El 51.40% dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con los cambios administrativos por necesidades institucionales; el 33.64% manifiesta que está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; y el otro 14.95% está indeciso con la misma cuestión.

Los cambios administrativos en el trabajo se refieren a cualquier alteración en la estructura, las políticas, los procedimientos o las prácticas de una empresa, pueden tener un impacto significativo en los empleados, desde su rutina diaria hasta su desempeño y su satisfacción laboral.

Por lo tanto, es importante que las empresas aborden los cambios administrativos de manera transparente y que involucren a los empleados en el proceso para garantizar una transición suave. Los líderes de la empresa deben ser claros sobre los motivos detrás de los cambios, brindar apoyo a los empleados durante el proceso y responder a sus preocupaciones y comentarios.

Figura 68.

Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución



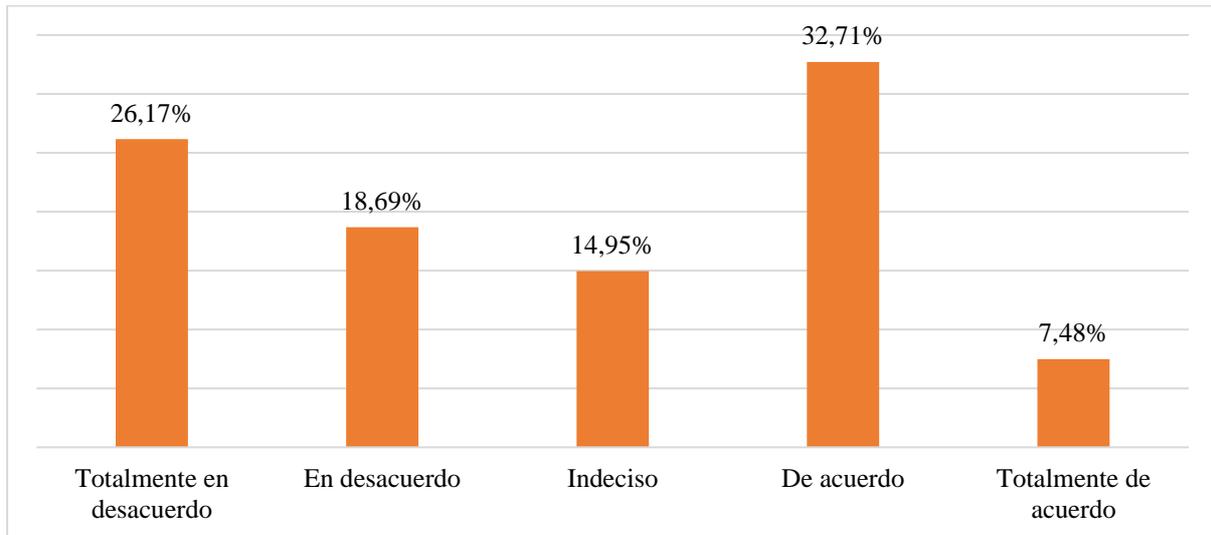
Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 58.88% de los encuestados dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que se garantiza el ingreso de personal calificado a la institución; el 26.16% dicen que están en totalmente en desacuerdo; y el 14.95% está indeciso con aquello.

El ingreso de personal calificado se refiere al proceso de contratar a nuevos empleados que tienen las habilidades, la educación y la experiencia necesarias para desempeñar un trabajo de manera efectiva. El ingreso de personal calificado puede mejorar la productividad y la eficiencia de la empresa y fortalecer su posición en el mercado.

Figura 69.

Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución



Nota: Personal del GAD Municipal del Cantón de Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

El 40.19% dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que se valoran los méritos para ocupar cargos de responsabilidad; el 44.86% manifiestan que están en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; y el 14.95% está indeciso sobre el tema.

Considerar los méritos para ocupar cargos más importantes se refiere a evaluar las habilidades, la experiencia y el desempeño de los empleados al momento de promoverlos a un puesto de mayor responsabilidad o autoridad en la empresa. Este enfoque se basa en la idea de que las personas deben ser promovidas en función de su desempeño y aptitud, y no simplemente en función de la antigüedad o las relaciones personales.

De las encuestas realizadas al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo, se planteó una pregunta abierta: Usted como funcionario(a) o trabajador(a) del GAD Municipal, ¿qué sugiere y/o comentario contribuiría para optimizar el ambiente de trabajo en el municipio? cuyas respuestas oscilan respecto a lo siguiente:

Se consideraron las siguientes respuestas porque fueron la de mayor relevancia y las que más veces se repitieron en las respuestas dadas por el personal del GAD municipal de Olmedo. Se descartaron otras porque no fueron representativas para realizar el análisis correspondiente.

- Deben existir más planes de capacitación al personal, de esta manera pueden ofrecer un mejor servicio a sus clientes externos y que estas capacitaciones sean permanentes.
- Para brindar un mejor servicio, los funcionarios señalan que debe haber estabilidad laboral, debido a que la rotación excesiva de personal es perjudicial para el buen funcionamiento de la institución, a la vez señalan que se debería dar alguna forma de estabilidad laboral al personal, debido a que cada cambio de autoridad perjudica a los trabajadores.
- Sugieren también que no se mezcle el tema político con el laboral debido a que eso desestabiliza y genera un mal ambiente laboral, y eso impide que se haga un mejor trabajo en favor de la comunidad a la que se deben.
- Que se mejore la comunicación dentro de la institución, debido a que esto es un impedimento para que exista un buen clima laboral y por ende una adecuada imagen institucional.
- También hablan de los salarios, los mismos deben estar acordes a las funciones que se realizan y se considere también que son seres humanos con necesidades, si es posible sugieren un aumento de los sueldos en la institución.

Tabla 4*Matriz de análisis*

PROGRAMAS	TEMA	NECESIDADES
CAPACITACIÓN	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none">• Comunicación efectiva• Manejo de situaciones difíciles y resolución de problemas• Manejo de quejas y reclamos• Manejo de clientes difíciles• Empatía y comprensión del cliente• Ofrecimiento de soluciones y alternativas• Trabajo en equipo y colaboración• Manejo de tecnología y sistemas de soporte al cliente
	Comunicación Interna	<ul style="list-style-type: none">• Importancia y beneficios de una buena comunicación interna de una organización.• Identificación de barreras de comunicación.• Tipos de comunicación interna.• Herramientas de comunicación interna (boletines, comunicación interna, correo electrónico, redes sociales, etc.• Estrategia de comunicación interna efectiva.• Uso adecuado de la comunicación interna.

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7. Discusión

Para la ejecución del presente proyecto de investigación se ha tomado en consideración a todo el personal que labora en el GAD Municipal del cantón Olmedo, en donde más del 50% de la población es de sexo femenino, de acuerdo al informe de Global Gender Gap se manifiesta la importancia de la paridad de género para que las economías y las sociedades prosperen y poder así garantizar la igualdad laboral, que beneficia al crecimiento, la competitividad y el futuro de las economías; existe una baja rotación del personal debido a que más del 60% del personal tiene más de 12 meses laborando dentro de institución y tienen nombramiento definitivo, esta estabilidad laboral busca proteger a los empleados que se encuentren en un estado de vulnerabilidad y no sean despedidos garantizando el derecho al trabajo; una de las fortalezas de la institución es que cuenta con personal joven que equivale al más del 70% y oscila entre los 18 a 40 años y que contribuye a fortalecer las áreas que mayor soporte requieren y también reduce el ausentismo, improductividad, bajo desempeño y saturación de trabajo; otra fortaleza es que cuenta con personal capacitado, casi el 80% del personal tiene formación de pregrado y posgrado factor importante para el logro de tareas y proyectos, debido a que los empleados tienen conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para cumplir con las actividades emanadas dentro de la institución.

7.1 Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)):

Se puede observar que la variable clima laboral (Remuneración), CL21_TA (Percibe que los empleados y trabajadores están bien remunerados), CL23_TA (El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales), CL24_TA (El sueldo que percibe está acorde a las actividades que realiza), se relaciona con la variable rotación de personal (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)), RP10_TA (Se encuentra satisfecho con su remuneración), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), debido a que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

El resultado del análisis manifiesta que el personal del GAD-Olmedo tienen la percepción de estar bien remunerados, cubren sus necesidades familiares y/o personales, y que está acorde a sus actividades; lo que lo motiva laboralmente y se encuentran satisfechos con sus remuneraciones. De acuerdo con el hallazgo se puede considerar a los empleados del GAD-

Olmedo para ser candidatos a ascensos y podrían responder muy satisfactoriamente en otras funciones que se les pueda encomendar cuando se los requiera.

Tabla 5.

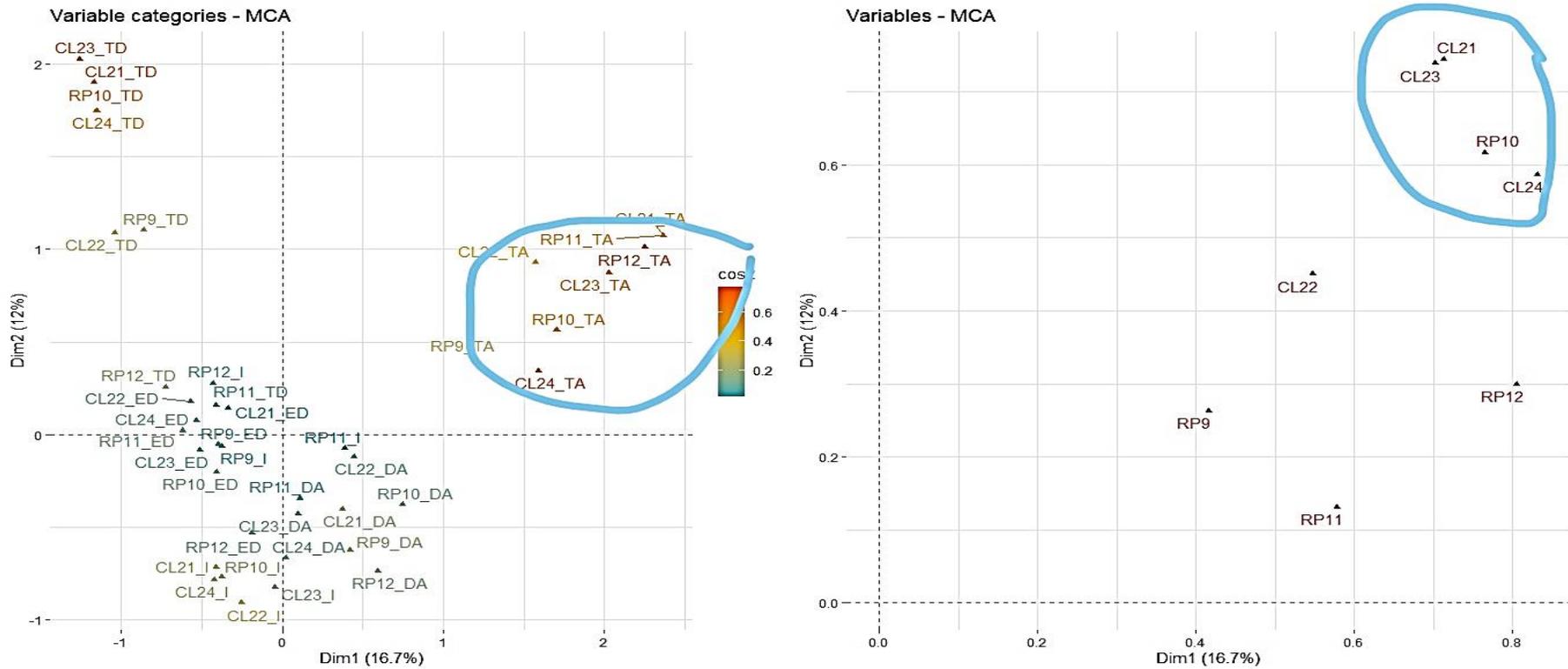
Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).

Remuneración	CL21	Percibe que los empleados y trabajadores están bien remunerados	Motivación laboral (Falta de capacitación) (Salario)	RP9	Recibe capacitaciones laborales permanentes
	CL22	Los empleados y trabajadores no se quejan del sueldo que reciben		RP10	Se encuentra satisfecho con su remuneración
	CL23	El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales		RP11	Tiene posibilidades de ascenso
	CL24	El sueldo que percibe está acorde a las actividades que realiza		RP12	Recibe reconocimientos por su trabajo realizado

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 70.

Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).



Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7.2 Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)):

La variable clima laboral (Remuneración): CL23_TA (El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales), se relaciona con la variable rotación de personal (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)), RP19_TA (Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución), RP24_TA (Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales), RP26_TA (Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), debido a que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

El resultado del análisis manifiesta que el personal del GAD-Olmedo tienen la percepción de que con su salario cubren sus necesidades familiares y/o personales; por lo que, de acuerdo al grado de percepción de los empleados, desearían que lo valoren más en la institución, esta consiente de que los cambios se realizan por necesidad institucional y que ellos obedecen a los méritos y la responsabilidad de las personas. El hallazgo determinado, permite considerar que los empleados del GAD-Olmedo estarían dispuestos a asumir otro tipo de responsabilidades donde se valoren sus cualidades; los mismos que podrían responder muy satisfactoriamente en otras funciones.

Tabla 6.

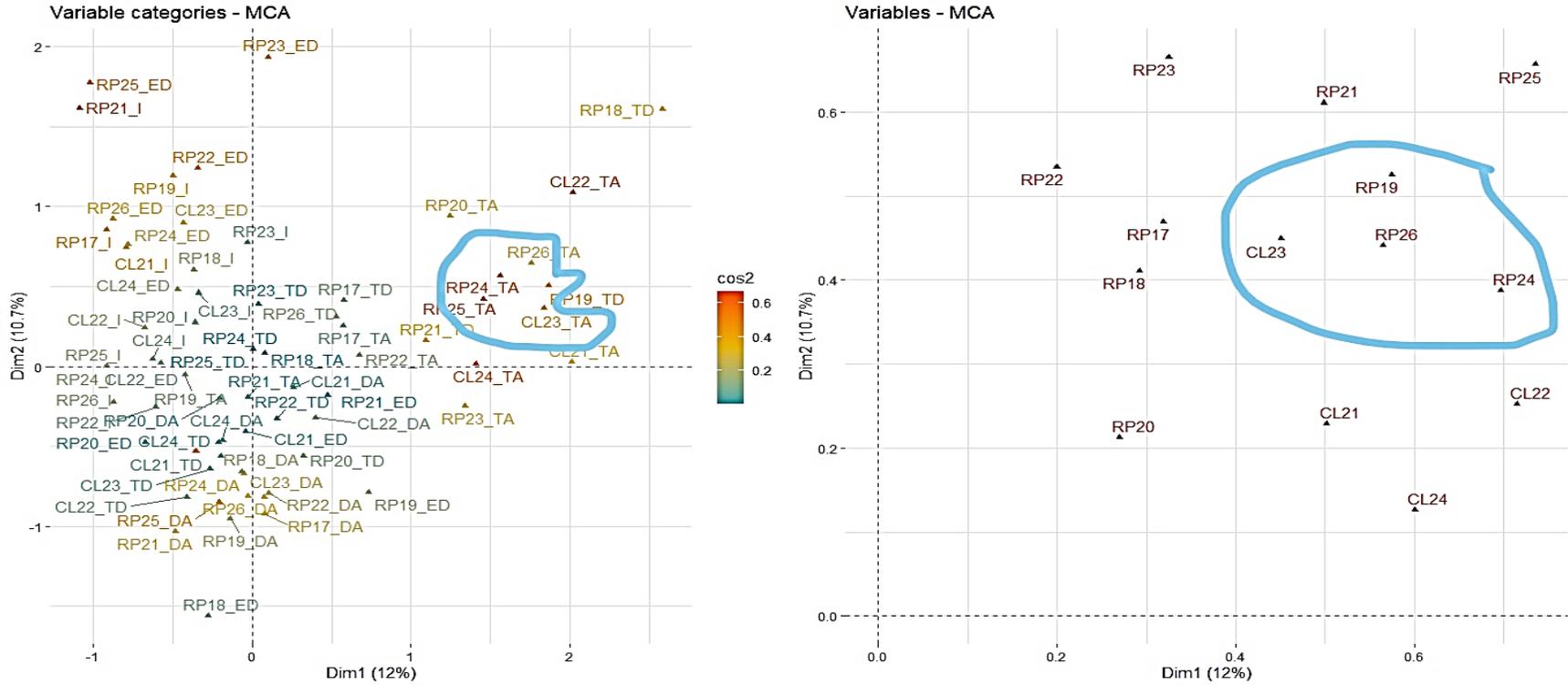
Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).

Remuneración	CL21	Percibe que los empleados y trabajadores están bien remunerados	Percepciones de (Falta de oportunidades de desarrollo)	RP17	Abandonaría su trabajo por problemas familiares o personales	
	CL22	Los empleados y trabajadores no se quejan del sueldo que reciben		RP18	Aceptaría otro trabajo en el cual le paguen	
				RP19	Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución	
	CL23	El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales		RP20	Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo a sus capacidades	
RP21				Tiene incidencia el factor político en la rotación de personal en esta institución		
CL24	El sueldo que percibe está acorde a las actividades que realiza	RP22		La institución cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas		
		RP23		El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales		
					RP24	Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales
					RP25	Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución
					RP26	Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 71.

Clima laboral: (Remuneración) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).



Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7.3 Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)):

En la gráfica, se puede observar que la variable clima laboral: (Desempeño), CL25_TA (Las evaluaciones de desempeño motivan al empleado o trabajador a mejorar su actividad laboral), se relaciona con la variable rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)), RP10_TA (Se encuentra satisfecho con su remuneración), RP11_TA (Tiene posibilidades de ascenso), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), debido a que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

El resultado del análisis manifiesta que el personal del GAD-Olmedo, creen que las evaluaciones de desempeño, motivan a realizar mejor sus trabajos; así mismo consideran que están satisfechos con su remuneración, pero también creen que tienen la posibilidad de ascender en sus puestos de trabajo. El hallazgo determina que de acuerdo con los resultados de evaluación de desempeño que se realizan cada período en los GADs, puede ser el instrumento para ser considerados como aptos para ascender a otras funciones con mayor responsabilidad.

Tabla 7.

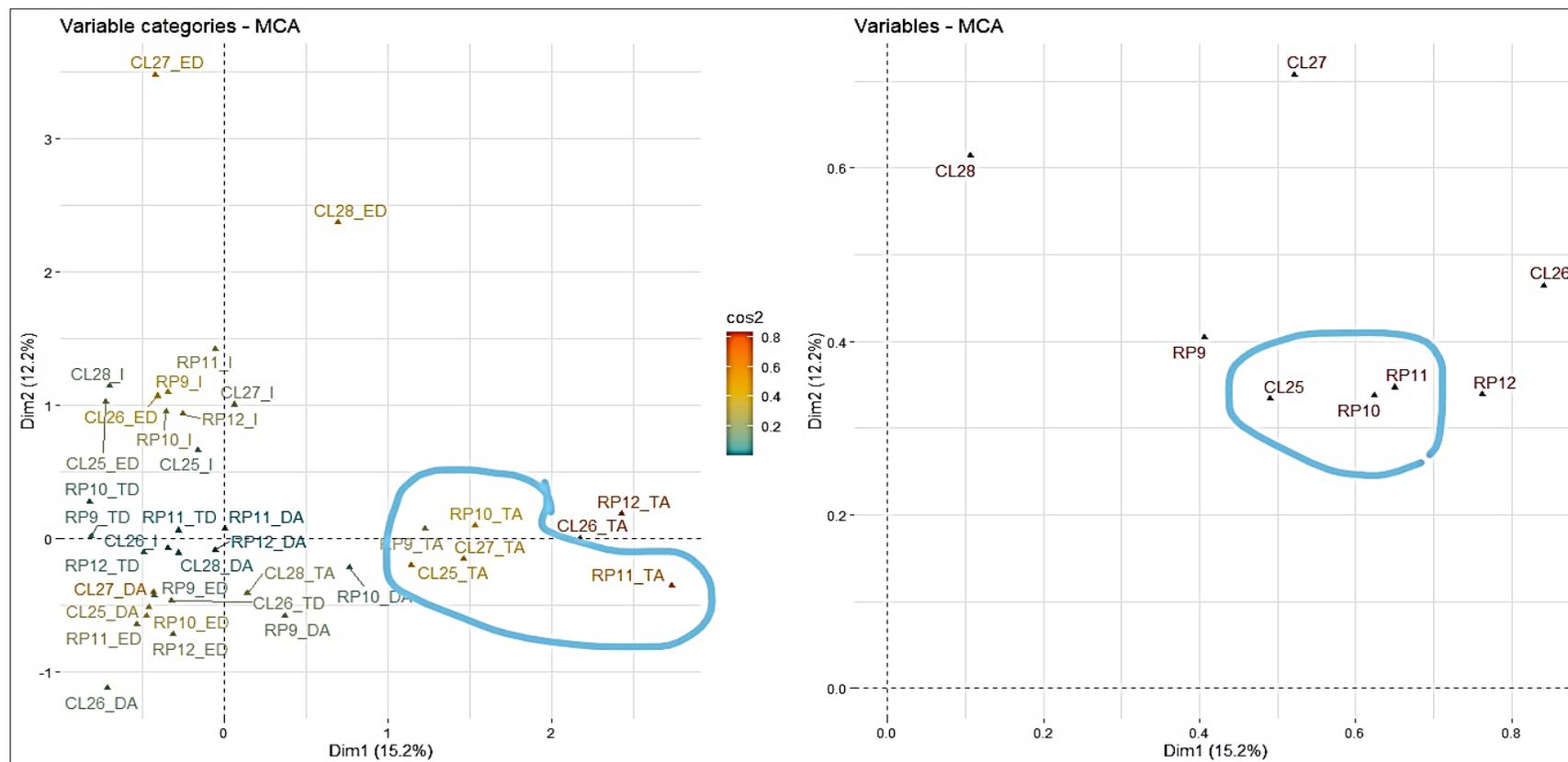
Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).

Desempeño	CL25	Las evaluaciones de desempeño motivan al empleado o trabajador a mejorar su actividad laboral	Motivación laboral (Falta de capacitación) (Salario)	de	RP9	Recibe capacitaciones laborales permanentes
	CL26	La jornada de trabajo extraordinaria es reconocida dentro de la institución y recibo la subvención adecuada por ello		RP10	Se encuentra satisfecho con su remuneración	
	CL27	Siente que ha logrado algo mejor al trabajar para esta institución		RP11	Tiene posibilidades de ascenso	
	CL28	Realizando su trabajo se siente bien consigo mismo		RP12	Recibe reconocimientos por su trabajo realizado	

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 72.

Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)).



Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7.4 Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)):

En la gráfica, se puede observar que la variable clima laboral: (Desempeño), CL28_DA (Realizando su trabajo se siente bien consigo mismo) se relaciona con la variable rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)), RP20_DA (Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo con sus capacidades), se correlacionan en la dimensión De acuerdo (DA), debido a que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

El resultado del análisis manifiesta que el personal del GAD-Olmedo, tienen como paradigma que al realizar su trabajo se sienten bien consigo mismo, y así mismo consideran que es difícil en la actualidad encontrar otro trabajo de acuerdo a sus capacidades. El hallazgo determina que sentirse bien consigo mismo como parte de la motivación y sabiendo que es difícil encontrar otro trabajo en la actualidad, estas observaciones los impulsa a buscar nuevas responsabilidades, por lo que serían muy buenos candidatos a la rotación de personal sin que ello ocasione conflicto alguno de toda índole en el GAD-Olmedo.

Tabla 8.

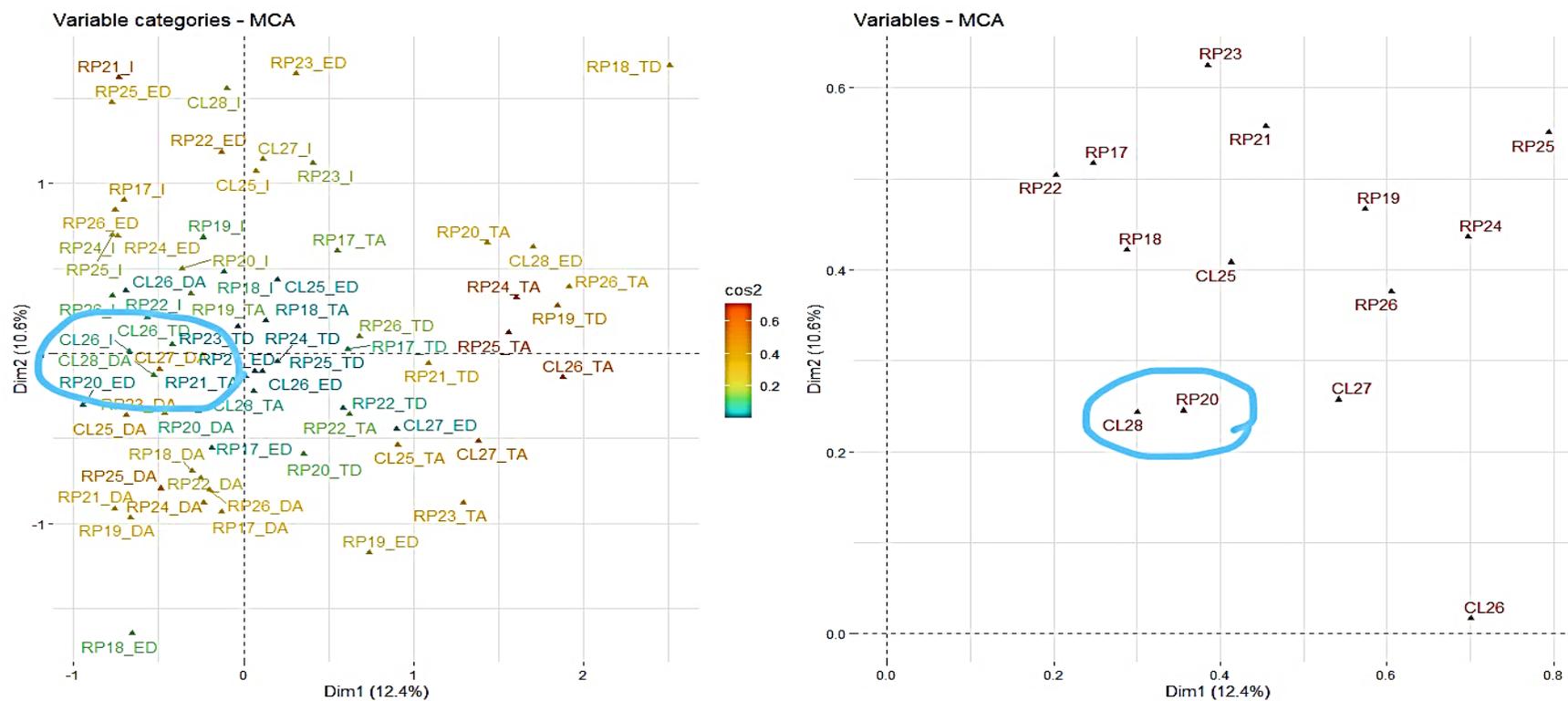
Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).

Desempeño	CL25	Las evaluaciones de desempeño motivan al empleado o trabajador a mejorar su actividad laboral	Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)	RP17	Abandonaría su trabajo por problemas familiares o personales
	CL26	La jornada de trabajo extraordinaria es reconocida dentro de la institución y recibo la subvención adecuada por ello		RP18	Aceptaría otro trabajo en el cual le paguen
	CL27	Siente que ha logrado algo mejor al trabajar para esta institución		RP19	Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución
	CL28	Realizando su trabajo se siente bien consigo mismo		RP20	Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo con sus capacidades
				RP21	Tiene incidencia el factor político en la rotación de personal en esta institución
				RP22	La institución cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas
				RP23	El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales
				RP24	Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales
				RP25	Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución
				RP26	Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 73.

Clima laboral: (Desempeño) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).



Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7.5 Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)):

En la gráfica, se puede observar que la variable clima laboral: (Ambiente laboral), CL30_DA (Recibe órdenes de otros jefes de área) se relaciona con la variable rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)), RP11_DA (Tiene posibilidades de ascenso), se correlacionan en la dimensión De acuerdo (DA), debido a que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráfica y analíticamente.

El resultado del análisis expresa que el personal del GAD-Olmedo, está familiarizado o relacionado con otros departamentos del GAD-Olmedo, debido a que recibe también órdenes de otros jefes de otras áreas, y eso lo ve como una oportunidad para un posible ascenso de funciones. El hallazgo determina entonces, que, para poder rotar al personal, debería considerarse este grupo de empleados, que sienten ganas y voluntad para asumir nuevos retos en el GAD-Olmedo.

Tabla 9.

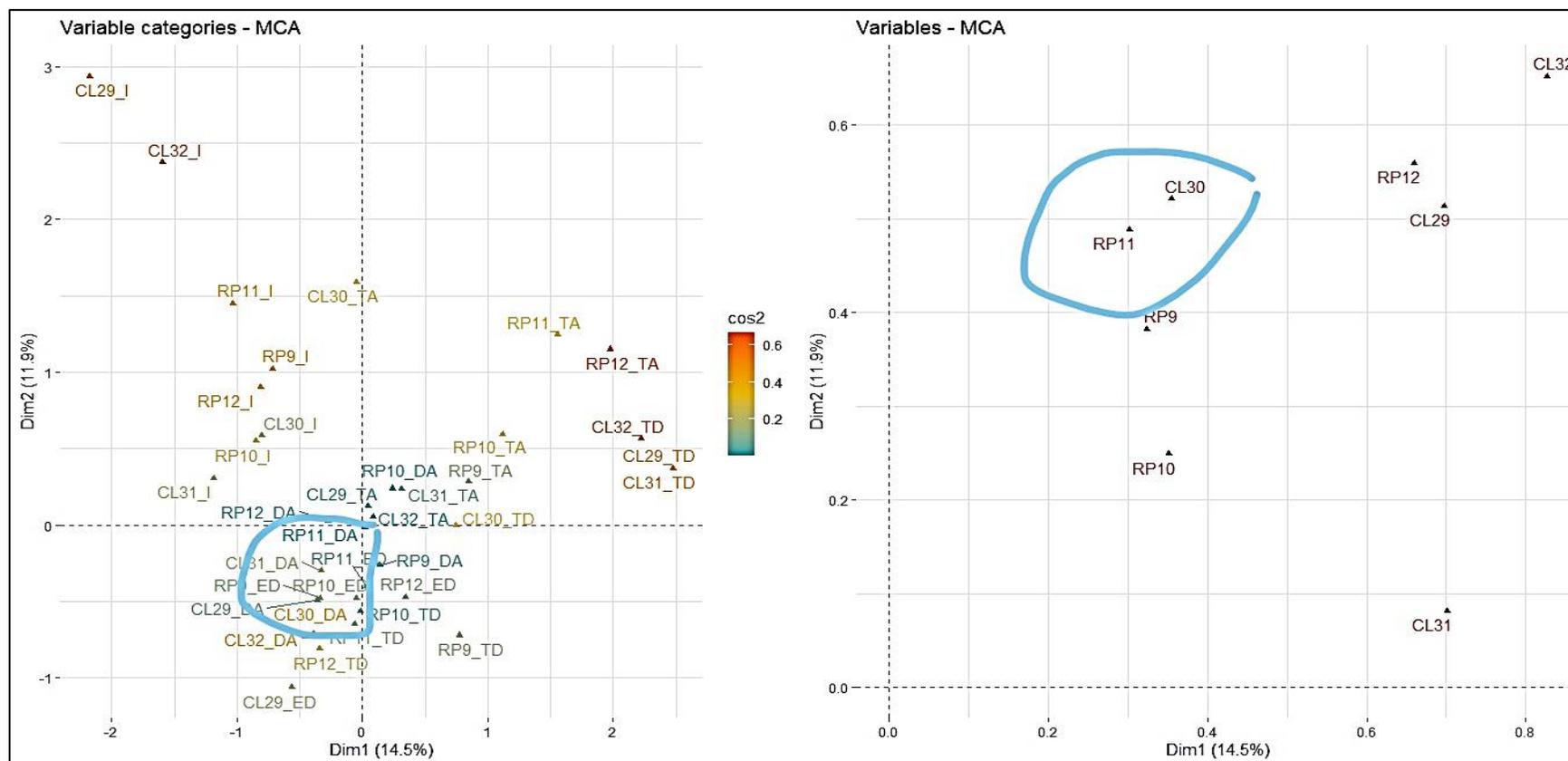
Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Motivación labora (Falta de capacitación – Salarios)).

Ambiente laboral	CL29	Mantiene una buena relación con su jefe directo	Motivación laboral (Falta de capacitación) (Salario)	RP9	Recibe capacitaciones laborales permanentes
	CL30	Recibe órdenes de otros jefes de área		RP10	Se encuentra satisfecho con su remuneración
	CL31	Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados		RP11	Tiene posibilidades de ascenso
	CL32	Su jefe controla y evalúa su trabajo		RP12	Recibe reconocimientos por su trabajo realizado

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 74.

Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Motivación laboral)



Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7.6 Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Puesto de trabajo):

En la gráfica, se puede observar que la variable clima laboral: (Ambiente laboral), CL31_TA (Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados) se relaciona con la variable rotación de personal: (Puesto de trabajo (Condiciones de trabajo)), RP14_TA (Tiene posibilidades de crecimiento laboral dentro de su área de trabajo), RP16_TA (Se identifica con su puesto laboral), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), debido a que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

El resultado del análisis expresa que en el personal del GAD-Olmedo, existe compañerismo entre trabajadores y empleados; cree que tiene posibilidades de crecimiento laboral y que se identifica con su puesto laboral. El hallazgo determina que, dado esta particularidad de entre compañerismo y crecimiento laboral, en la que están totalmente de acuerdo, se debería considerarse a este grupo de empleados con estas características para encargarles nuevos retos cuando se haga la rotación en el GAD-Olmedo.

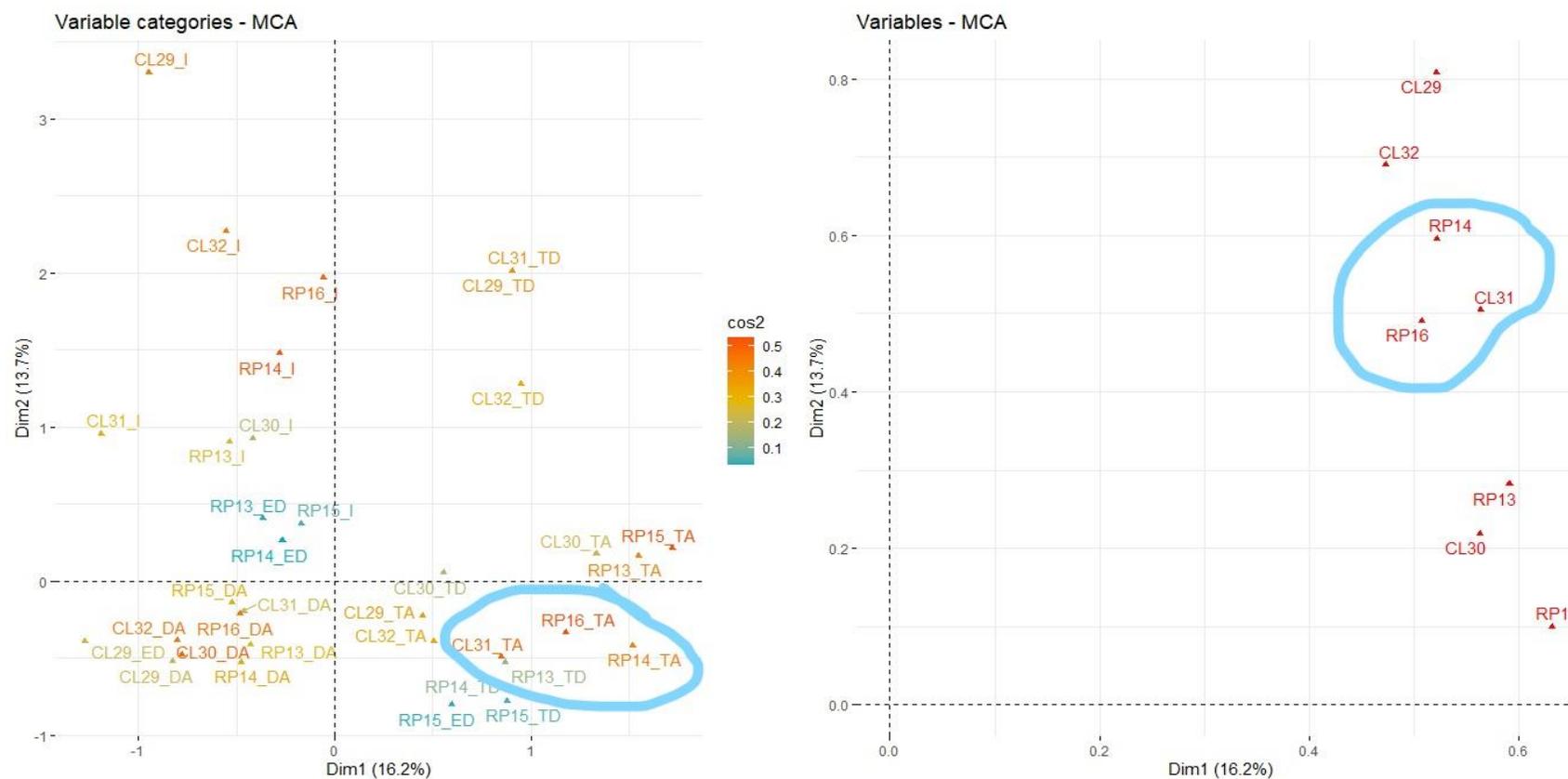
Tabla 10.*Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Puesto de trabajo)*

Ambiente laboral	CL29	Mantiene una buena relación con su jefe directo	Puesto de trabajo (Condiciones de trabajo)	RP13	Las actividades que realiza son rutinarias
	CL30	Recibe órdenes de otros jefes de área		RP14	Tiene posibilidades de crecimiento laboral dentro de su área de trabajo
	CL31	Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados		RP15	Se encuentra conforme con su puesto de trabajo
	CL32	Su jefe controla y evalúa su trabajo		RP16	Se identifica con su puesto laboral

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 75.

Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Puesto de trabajo (Condiciones de trabajo)).



Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7.7 Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)):

En la gráfica, se puede observar que la variable clima laboral: (Ambiente laboral), CL31_TA (Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados) se relaciona con la variable rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)), RP21_TA (Tiene incidencia el factor político en la rotación de personal en esta institución), RP23_TA (El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales), RP24_TA (Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales), RP25_TA (Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución), RP26_TA (Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), debido a que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

Adicionalmente se observa que la variable clima laboral: (Ambiente laboral), CL30_DA (Recibe órdenes de otros jefes de área), se relaciona con la variable rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)), RP20_DA (Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo con sus capacidades), se correlacionan en la dimensión De acuerdo (DA), como se encuentran juntas dichas variables.

El resultado del análisis manifiesta que en el personal del GAD-Olmedo, están totalmente de acuerdo que existe compañerismo entre trabajadores y empleados; cree que para rotar administrativamente es de carácter político, que los cambios administrativos se hacen por necesidad institucional, que el ingreso a la institución debe ser personal calificado y que se valoran los méritos para su ingreso. El hallazgo determina que, dado esta particularidad de entre compañerismo y los cambios administrativos obedecen a necesidades institucionales y que también influye el factor político; son los empleados y trabajadores, que debería estar preparados y/o capacitados antes de asignarles nuevas responsabilidades y/o funciones.

Por otro lado, existe una correlación de dimensión De acuerdo (DA), en la que recibir órdenes de otros jefes de otras áreas y considerar que es difícil encontrar otro trabajo, son empleados y trabajadores que pudieran asumir nuevos retos en nuevas funciones que se les pueda encomendar.

Tabla 11.

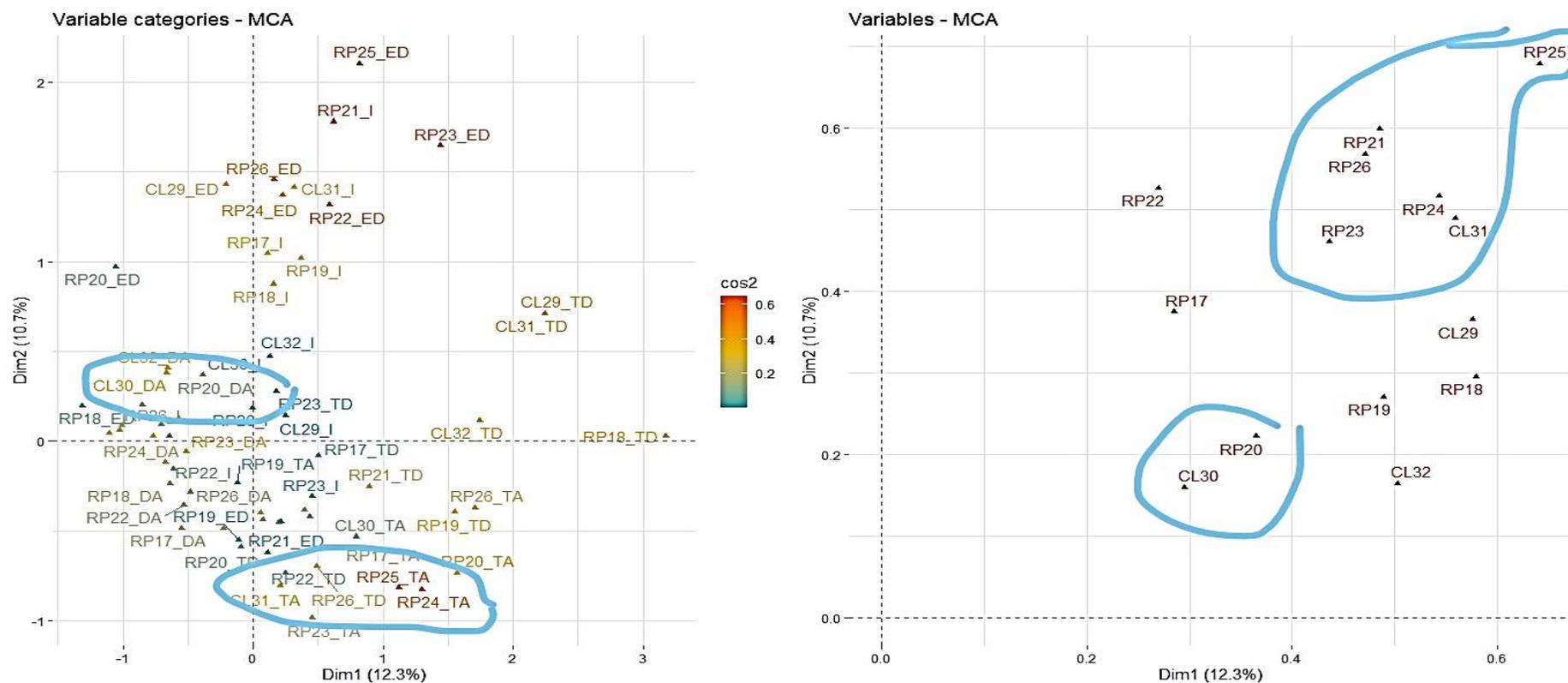
Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).

Ambiente laboral	CL29	Mantiene una buena relación con su jefe directo	Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)	RP17	Abandonaría su trabajo por problemas familiares o personales
	CL30	Recibe órdenes de otros jefes de área		RP18	Aceptaría otro trabajo en el cual le paguen
	CL31	Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados		RP19	Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución
	CL32	Su jefe controla y evalúa su trabajo		RP20	Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo a sus capacidades
				RP21	Tiene incidencia el factor político en la rotación de personal en esta institución
				RP22	La institución cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas
				RP23	El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales
				RP24	Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales
				RP25	Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución
				RP26	Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 76.

Clima laboral: (Ambiente laboral) vs. Rotación de personal: (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)).



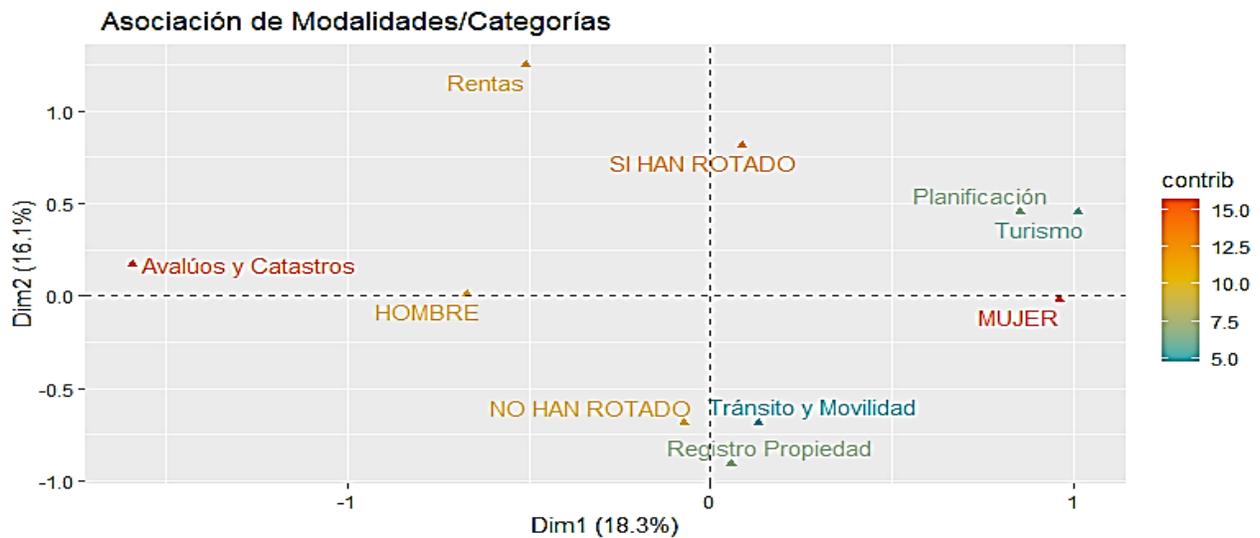
Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

7.8 Análisis de Resultado del Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM), para el estudio de la relación entre Variables de departamentos, tipo de contrato y rotación en el GAD-Olmedo.

Respuesta al objetivo 2: Saber que departamentos son los que más han rotado.

Figura 77.

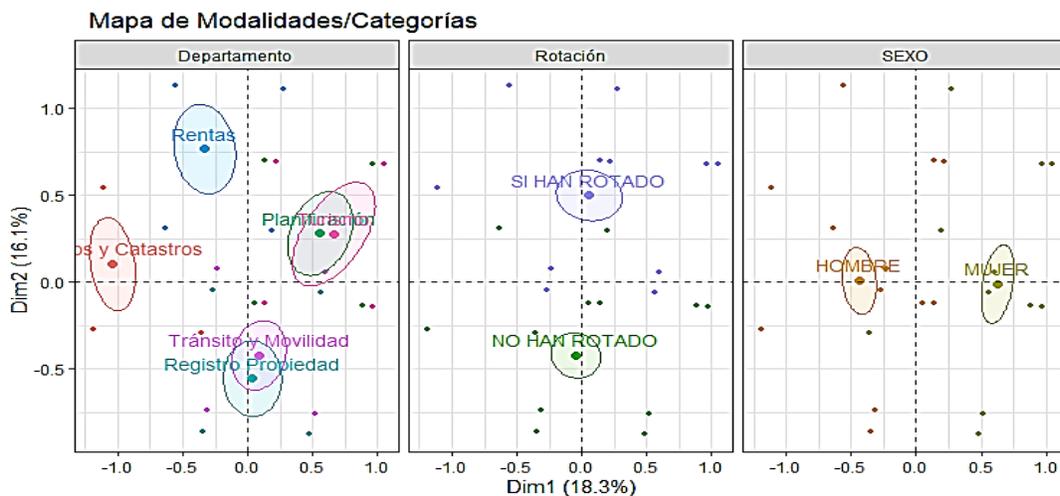
Asociación de variables de Género-Departamento-Rotación



Nota: GAD-Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

Figura 78.

Mapa de modalidades

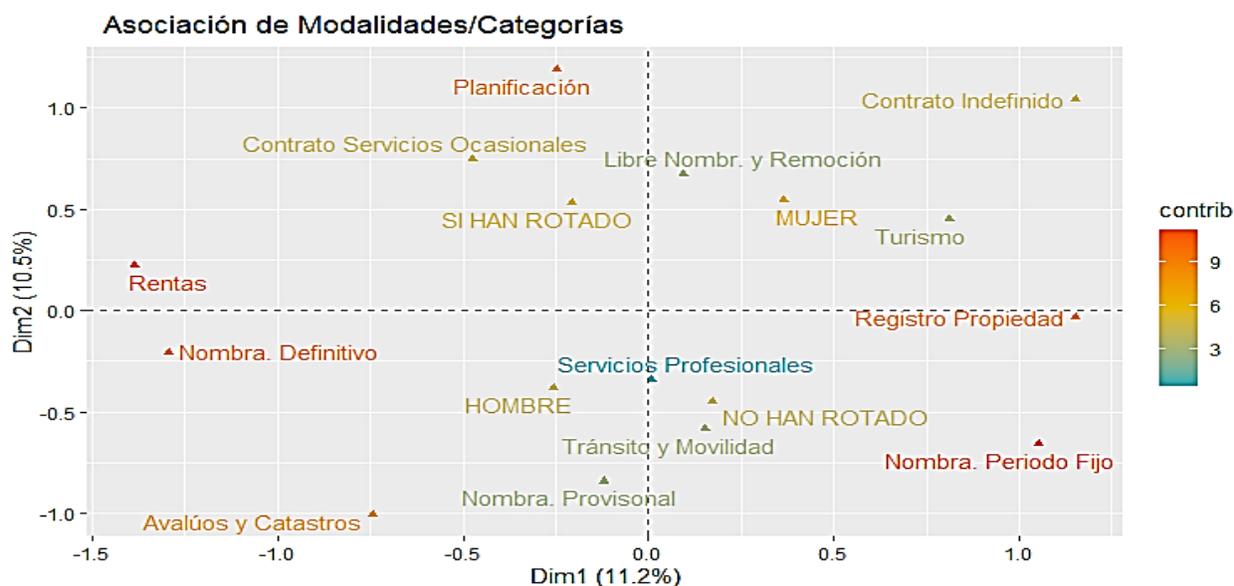


Nota: GAD-Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

De acuerdo al análisis de resultado mostrado en la Figura 1 y Figura 2, los departamentos del GAD-Olmedo que si han rotado están Rentas, Evaluos y Catastros, Planificación y Turismo; el análisis de correpondecias, no muestra la rotación por género, es decir no se puede decir que departamentos que han rotado pertenecen a los hombres o a las mujeres debido a que visualmente en la tercera imagen de la Figura 2, en el centro de la gráfica con respecto a la dimensión 2. Los departamentos que no han rotado se encuentran Tránsito y movilidad y Registro de la propiedad.

Figura 79.

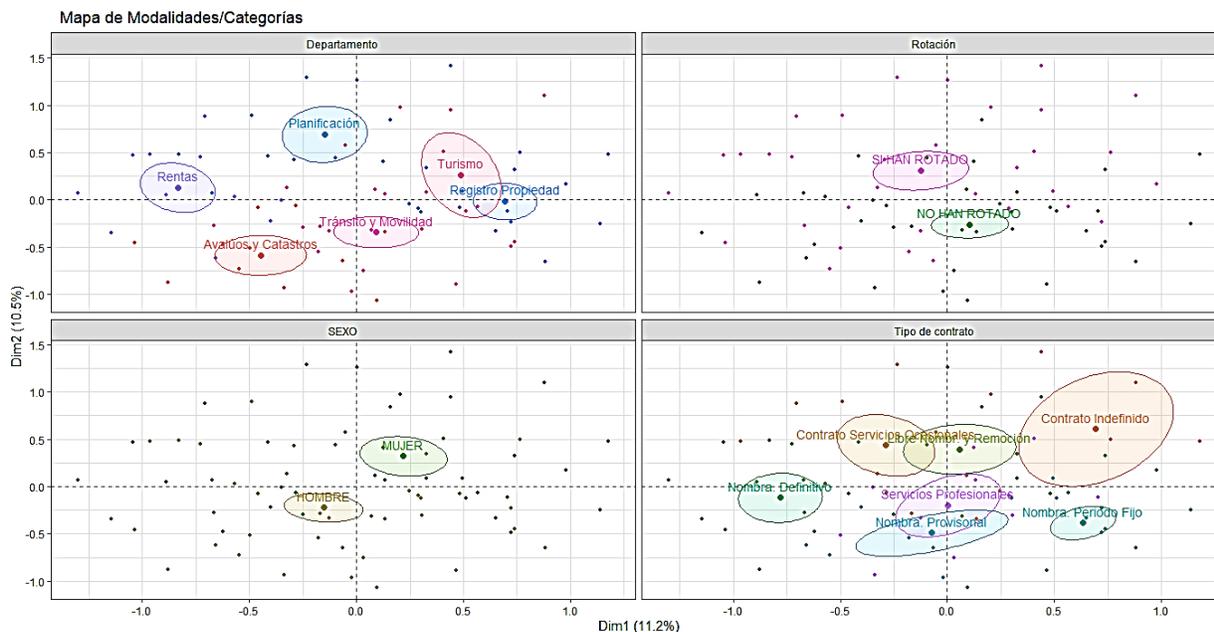
Asociación de variables de género-departamento-tipo de contrato-rotación.



Nota: GAD-Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

Figura 80.

Asociación de variables de género-departamento-tipo de contrato-rotación, individualizada



Nota: GAD-Olmedo. Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

De acuerdo al análisis de resultado mostrado en la Figura 3 y Figura 4, los departamentos del GAD-Olmedo que si han rotado están Rentas, Planificación y Turismo; de éstos departamentos provienen de aquellos empleados y trabajadores mujeres, que tienen contrato indefinido, Contrato de servicios ocasionales, Libre nombramiento y remoción.

Los departamentos que no han rotado se encuentran Tránsito y movilidad, Avalúos y Catastros; en relación a Registro de la propiedad, se puede interpretar como que no ha rotado, debido a que se encuentra en el centro de la dimensión 2. De este grupo que no han rotado pertenecen a los hombres, provienen de Nombramiento definitivo, Nombramiento provisional, Nombramiento periodo fijo y de Servicios profesionales.

7.9 Análisis de Resultado del Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM), para el estudio de la relación entre varias dimensiones del Constructo “Clima Laboral” (CL) y “Rotación de Personal” en el GAD-Olmedo-Loja.

Entorno

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo.

Tamaño de la muestra

De acuerdo con la naturaleza de los empleados y trabajadores del GAD Municipal del cantón Olmedo, se ha encuestado a toda la población, en este caso fueron encuestados los 107 empleados y trabajadores de la institución.

Técnicas

La encuesta está conformada por varias dimensiones tanto del Clima Laboral como la Rotación de Personal, que constituyen variables categóricas (cualitativas), por ello para analizar e interpretar las posibles relaciones entre éstas, se ha aplicado el Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM). El análisis de correspondencia múltiple (ACM) es una extensión del análisis de correspondencia simple para resumir y visualizar una tabla de datos que contiene más de dos variables categóricas. También puede verse como una generalización del análisis de componentes principales cuando las variables a analizar son categóricas en lugar de cuantitativas (Abdi y Williams 2010). El resultado es transformar o reducir el tamaño de las variables categóricas a factores, los que se denominan dimensiones o factores, los cuáles son el resultado de los mayores pesos de los vectores y valores propios. En el presente estudio se toman los 2 principales o de mayor peso para proceder con el análisis.

Resultados

Para obtener una relación entre Clima Laboral y Rotación de Personal, se cruzaron algunas dimensiones de éstas dos variables generales. Estos resultados de la investigación le dan las herramientas necesarias al director de Talento Humano, para identificar las características a considerar de los funcionarios para ser posibles candidatos a la rotación. En el desarrollo del proyecto se realizó el Análisis de Correspondencias Múltiples para los tres objetivos; el primer objetivo que es el de “describir las causas que generan la rotación del personal en el Gobierno

Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo durante los períodos fiscales 2021-enero-junio 2022” aquí encontramos: el factor político, pues por creencias o actividad política generan cambios positivos para la institución, y los cambios administrativos se realizan por necesidad institucional; el segundo objetivo es “saber que departamentos son los que más han rotado” aquí tenemos los siguientes: Rentas, Planificación y Turismo , y los que no han rotado el personal son: Tránsito y movilidad, Avalúos y Catastros; y el tercer objetivo que es “analizar las consecuencias de rotación del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo” tenemos las siguientes: el personal de la institución no está conforme con la remuneración percibida, ni con el trato recibido por sus superiores por lo que estarían dispuestos a dejar sus trabajos actuales, si otras instituciones o empresas mejoran las condiciones laborales que da el GAD Municipal de Olmedo

8. Conclusiones

Una de las principales causas de la rotación del personal es el factor político, debido a que por creencias o actividad política genera cambios positivos para la institución, y en el mayor de los casos los cambios administrativos se realizan por necesidad institucional; pero también esos factores y esos cambios políticos generan tensiones en los empleados y afecta a la moral del mismo. Así mismo, la capacitación al personal es deficiente lo que redundaría en un pobre desarrollo personal y en el manejo de los procesos, en donde el beneficio es para unos pocos que logran acceder a cargos de mayor responsabilidad y con mejores ingresos económicos.

A través del Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM), se puede manifestar que en el GAD-Olmedo, entre los departamentos que más a rotado personal se encuentran: Rentas, Planificación y Turismo; que provienen de aquellos empleados y trabajadores mujeres, que tienen contrato indefinido, Contrato de servicios ocasionales, Libre nombramiento y remoción. Por su parte, los departamentos en que no ha rotado el personal se encuentran: Tránsito y movilidad, Avalúos y Catastros que en su mayoría corresponden a los hombres, cuya relación de dependencia con el GAD-Olmedo, provienen de Nombramiento definitivo, Nombramiento provisional, Nombramiento periodo fijo y de Servicios profesionales.

Así mismo el personal de la institución no está conforme con la remuneración que percibe, siendo el factor económico un tema importante de bienestar de los empleados; además los empleados estarían dispuestos a dejar sus trabajos actuales por otros que representen mejores ingresos, así también lo dejarían por otro trabajo en donde los valoren más de lo que los valoran actualmente; también dejarían la institución si tuvieran problemas familiares y/o personales.

9. Recomendaciones

Se recomienda que se tomen medidas para reducir el impacto negativo de los factores políticos en la institución y su personal. Es importante que se establezcan políticas claras que promuevan un ambiente de trabajo, donde se valore y respete el trabajo de todos los empleados por igual, independientemente de sus creencias políticas. Además, es necesario mejorar la capacitación y el desarrollo personal de los empleados para que puedan tener las habilidades y el conocimiento preciso para realizar su trabajo de manera efectiva. Esto no solo mejorará la productividad de la institución, sino que también la moral de los empleados y su satisfacción laboral.

Analizar las causas de la alta rotación de personal en los departamentos de Rentas, Planificación y Turismo, especialmente entre las empleadas y trabajadoras con contratos indefinidos y de servicios ocasionales. Es posible que se deba revisar las políticas de la unidad de talento humano del GAD-Olmedo-Loja, para asegurar que se estén ofreciendo oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional para las empleadas en estos departamentos, y que se estén brindando las condiciones adecuadas para que puedan desempeñarse eficientemente en sus roles. Por otro lado, aunque es alentador que los departamentos de Tránsito y Movilidad, Avalúos y Catastros tendrán una baja rotación de personal, el GAD-Olmedo también debería revisar las políticas de talento humano en estos departamentos para asegurarse de que se están brindando las condiciones adecuadas para que los empleados masculinos puedan desempeñarse adecuadamente en sus roles y se sientan motivados a permanecer en la institución.

Para reducir las consecuencias y/o malestares que podría ocasionar la rotación de personal, es fundamental que la institución tenga una remuneración justa y competitiva para retener a sus empleados, y evitar que se marchen a otras instituciones. También se deben considerar otras formas de reconocimiento y motivación, como programas de capacitación, oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente laboral positivo. Además, se recomienda que la institución establezca un plan de retención de talentos asegurando que los empleados valiosos se sientan valorados y reconocidos en su trabajo. La retención de empleados mejorando la productividad y reducir los costos asociados con la rotación del personal; la institución debería proporcionar a sus empleados un ambiente laboral flexible y apoyo emocional, especialmente en situaciones personales y

familiares difíciles. Esto puede ayudar a fomentar un sentido de comunidad y apoyo entre los empleados y reducir la posibilidad de renuncias por problemas personales o familiares.

10. Bibliografía

- Aguiar, J. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32905/1/123%20GTH.pdf>
- Algañaraz, V. (9 de junio de 2016). El "Análisis de Correspondencias Muúltiples" como herramienta metodológica de síntesis teórica y empírica. Su aporte al estudio del locus universitario privado argentino. *Relmecs*, 6. doi:ISSN 1853-7863
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Bustamante , C. (05 de 01 de 2022). *Big Talent Consulting*. Obtenido de Mundialmente, el descuido del clima laboral provoca pérdidas de recursos humanos: <https://bigtalent.com.ec/2022/01/05/mundialmente-el-descuido-del-clima-laboral-provoca-perdidas-de-recursos-humanos/>
- Centeno, A., & González, K. (16 de 11 de 2020). *ruIEc*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de Repositorio Universitario Universidad Nacional Autónoma de México: <https://ru.iiec.unam.mx/5215/1/2-077-Centeno-Gonzalez.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mc GrawHill. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Código del Trabajo. (16 de 12 de 2005). Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 . *Ultima modificación: 26-sep-2012 Estado: Vigente*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Coll, F. (28 de marzo de 2020). *Economipedia.com*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de Rotación de personal: <https://economipedia.com/definiciones/rotacion-de->

http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

Hernández, S., Cruz, Z., Morales, M. M., & Cruz, L. (2017). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. *Revista Sociología Contemporánea*, 4(11), págs. 43-50. Obtenido de https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia_Contemporanea/vol4num11/Revista_Sociologia_Contemporanea_V4_N11_5.pdf

Jara-Iñiguez, I., & Cedeño-Alcívar, J. (diciembre de 2020). Gestión del personal Directivo Público. ¿Existen buenas prácticas en la Región Andina? Análisis de evidencias en: Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia. *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*(19), 44. doi:<https://doi.org/10.47623/ivap-rvvp.19.2020.03>

Kampkötter, Harbring, & Dirk. (2018). Job rotation and employee performance – evidence from a longitudinal study in the financial services industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 29, pp. 1709-1735. doi:<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2016.1209227>

Lara Noriega, G., Toapanta Mejia, E., Daquilema Taco, J., & Vallejo Altamirano, D. (2020). La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales. *VI Congreso Internacional Sectei 2019* (pág. 21). Online: Knowledge E. doi:10.18502/keg.v5i2.6245

Lema, S., & Pastaz, C. (2021). *La rotación del personal y su incidencia en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Imbabura*. Recuperado el 31 de 03 de 2023, de positorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11799

Ley Orgánica del Servicio Público. (26 de 05 de 2022). Ley Orgánica del Servicio Público. Última Reforma. *Ley Orgánica del Servicio Público*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3407/1/Ley%20Org%c3%a1nica%20del%20Servicio%20P%c3%bablico.pdf>

- Márquez Coronel, A. J., Villegas Yagual, F., Moreira Vera, J., & Gaibor Plúas, A. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa de distribución del cantón Milagro. *Red SciELO*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300371
- Márquez, A., Villegas, F., Moreira, J. K., & Gaibor, A. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro. Recuperado el 17 de 10 de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300371
- Ministerio de Trabajo. (2022). *Programa de capacitación del servicio público*. Obtenido de https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/07/programa_de_capacitacion_gestion_del_talento_humano0766047001657058160-1.pdf
- Noriega, Toapanta-Mejía, Daquilema-Taco, & Vallejo-Altamirano. (2020). La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional. *KnE Engineering / VI Congreso Internacional de la Ciencia, Tecnología, Emprendimiento e Innovación*, pp. 276–296. doi:<https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6245>
- Ocampo Ulloa, W., Huilcapi Masacon, N., & Cifuentes Rodríguez, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capita humano en las organizaciones. *Revista Científica Mundo de la investigación y el conocimiento*, 114-137. Obtenido de <https://reciamuc.com/~recimund/index.php/es/article/view/655/859>
- Ortiz, L., & Herrera, D. (2019). *Factores que generan rotación de personal externa en una empresa de retail farmacéutico*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/18534>
- Parra, J. (1996). Modelo del análisis de correspondencias múltiples. *Revista de Ciencia Sociales FCES*, 11(2), 183- 196. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UnUpqpFctHYJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4276768.pdf&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

- Quiroga, F. (19 de 09 de 2019). *Tu economía fácil*. Obtenido de Teoría del Desarrollo Organizacional: Explicación detallada: <https://tueconomiafacil.com/teoria-desarrollo-organizacional/>
- Robbins, S., & Judge, T. (2019). *Comportamiento organizacional*. Pearson. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Salamanca, L. (21 de Septiembre de 2021). *La importancia de la Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de UTEL: <https://utel.edu.mx/blog/estudia-en-linea/la-importancia-de-la-administracion-de-recursos-humanos/>
- Sánchez, J. (1984). *Introducción a las técnicas de análisis multivariable*. Madrid. doi:ISBN: 978874761788
- Sarmiento, C. W., & Torres, L. L. (05 de 2017). *Análisis del clima laboral y su relación con la rotación de personal del personal del departamento de call center internacional en la empresa SETEL*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/40517/1/TESIS%20AN%20C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20LABORAL%20Y%20SU%20RELACI%20CON%20LA%20ROTACI%20DEL%20PERSONAL.pdf>
- Sethibe, T., & Steyn, R. (2016). Organizational Climate, Innovation and Performance: A Systematic Review. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 161-174. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2393957516646287>
- Torres, D. (21 de 12 de 2021). *¿Alta rotación de personal? Causas, consecuencias y soluciones*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal>
- Trejo, S. (2 de 12 de 2008). *Teoría del desarrollo organizacional*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/#autores>
- Vizueta Choez, G. (11 de 03 de 2021). *La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20088/1/UPS-GT003166.pdf>

Zabalegui, B. (3 de 11 de 2021). *¿Qué es el índice de rotación de personal y cómo se calcula?*
Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <https://www.icims.com/es/blog/que-es-el-indice-de-rotacion-de-personal-y-como-se-calcula/>

11. Anexos

Anexo 1 . Autoirzación para el desarrollo del trabajo de titulación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo



Loja, 05 de septiembre de 2022.

Doctor
Kléver Sánchez Armijos
Alcalde
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y muchos éxitos en las funciones que tan acertadamente desempeña.

La Universidad Nacional de Loja, a través del área de Postgrado **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, ha desarrollado varias líneas de investigación dentro del ámbito de Talento Humano, con el fin de aportar al proceso de investigación y desarrollo del país.

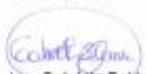
Es importante en la actualidad, promover el desarrollo de entornos favorables en el ámbito de la Gestión del Talento Humano, para ello se lleva a cabo el proyecto de investigación titulado **"LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN OLMEDO"**.

Conocedora de su alto espíritu de colaboración y compromiso con la sociedad y la ciencia, me permito solicitar comedidamente, se me conceda la autorización pertinente para la elaboración de mi proyecto de investigación, antes mencionado, como parte de mi trabajo para fin de titulación de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, para realizar la recolección de información dirigida a los servidores públicos y funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo.

Es importante indicar que los datos recogidos serán utilizados con fines netamente académicos e investigativos, salvaguardando la identidad de los servidores y funcionarios públicos que laboran en el GAD Municipal del cantón Olmedo.

Segura de contar con la favorable atención, al presente anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Ing. Gabriela Beltuma Garnica
CI: 1103704125



Anexo 2. Encuesta Aplicada



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Facultad Jurídica, Social y Administrativa
 Maestría en Gestión del Talento Humano

Encuesta: La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo.

Estimado Señor (a), la presente encuesta tiene como objetivo determinar la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo, por favor, responda con toda sinceridad, pues, de ello dependerá que los resultados de esta investigación sean objetivos.

INDICACIONES: Seleccione con una X, según como creyere conveniente y con la mayor sinceridad posible, tomando en cuenta la siguiente escala.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN: la calificación varía entre 1 y 5, de la cual se identifican los siguientes calificativos:

Totalmente en desacuerdo (1) = TD	En desacuerdo (2) = ED	Indiferente (3) = I	De acuerdo (4) = DA	Totalmente de acuerdo (5) = TA
---	----------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	--

Datos generales

Marcar con una X los datos generales según sea el caso.

Género		Tiempo de trabajo	
Femenino	<input type="checkbox"/>	1 mes a 12 meses	<input type="checkbox"/>
Masculino	<input type="checkbox"/>	13 meses a 24 meses	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>	25 meses en adelante	<input type="checkbox"/>
Tipo contrato		Edad	
Nombramiento definitivo	<input type="checkbox"/>	18 años a 30 años	<input type="checkbox"/>
Nombramiento provisional	<input type="checkbox"/>	31 años a 40 años	<input type="checkbox"/>
Nombramiento periodo fijo	<input type="checkbox"/>	41 años a 50 años	<input type="checkbox"/>
Libre nombramiento y remoción	<input type="checkbox"/>	51 años a más	<input type="checkbox"/>
Contrato indefinido	<input type="checkbox"/>	Formación Profesional	
Contrato de servicios ocasionales	<input type="checkbox"/>	Secundaria completa	<input type="checkbox"/>
Servicios profesionales	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input type="checkbox"/>
		Universitario (Tercer nivel)	<input type="checkbox"/>
		Universitario (Cuarto nivel)	<input type="checkbox"/>

PARTE I - CLIMA LABORAL

Nro.	Factores de valoración	Grado de valoración				
		TD (1)	ED (2)	I (3)	DA (4)	TA (5)
Orientación de resultados						
1	Es responsable con las labores encomendadas					
2	Tiene dedicación y perseverancia					
3	Se identifica con los valores institucionales					
4	Es parte de los logros de la institución					
Calidad						
5	No comete errores en el trabajo					
6	Hace uso racional de los recursos					
7	Conoce las funciones del cargo que desempeña					
8	Tiene aptitud para desempeñar cargos de mayor responsabilidad					
Relaciones interpersonales						
9	Es cortés con clientes y compañeros					
10	Mantiene una comunicación efectiva entre compañeros					
11	Demuestra disciplina					
12	Apoya las decisiones de sus compañeros					
Iniciativa						
13	Aporta ideas para mejorar los procesos					
14	Trabaja de manera proactiva					
15	Se anticipa a las dificultades					
16	Tiene Capacidad para resolver problemas					
Trabajo en equipo						
17	Planifica sus actividades					
18	Coopera con sus compañeros					
19	Mantiene relaciones de confraternidad entre compañeros					
20	Tiene la colaboración y apoyo de sus compañeros de área					
Remuneración						

21	Percibe que los empleados y trabajadores estan bien remunerados					
22	Los empleados y trabajadores no se quejan del sueldo que reciben					
23	El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales					
24	El sueldo que percibe esta acorde a las actividades que realiza					
Desempeño						
25	Las evaluaciones de desempeño motivan al empleado o trabajador a mejorar su actividad laboral					
26	La jornada de trabajo extraordinaria es reconocida dentro de la institución y recibo la suvención adecuada por ello					
27	Siente que ha logrado algo mejor al trabajar para esta institución					
28	Realizando su trabajo se siente bien consigo mismo					

PARTE II ROTACIÓN DE PERSONAL

Nro.	Factores de valoración	Grado de valoración				
		TD (1)	ED (2)	I (3)	DA (4)	TA (5)
Área de trabajo						
1	El lugar de trabajo se encuentra limpio					
2	Dispone de todas las herramientas e insumos de trabajo					
3	Las condiciones de área son óptimas					
4	Tiene seguridad en su área de trabajo					
Aspectos personales						
5	Posee algun tipo de enfermedad					
6	Se fatiga en sus horas de trabajo					
7	Tiene problemas de salud en su área de trabajo					
8	Posee algun tipo de discapacidad					
Motivación laboral						
9	Recibe capacitaciones laborales permanentes					
10	Se encuentra satisfecho con su remuneración					
11	Tiene posibilidades de ascenso					
12	Recibe reconocimientos por su trabajo realizado					
Puesto de trabajo						
13	Las actividades que realiza son rutinarias					
14	Tiene posibilidades de crecimiento laboral dentro de su área de trabajo					
15	Se encuentra conforme con su puesto de trabajo					
16	Se identifica con su puesto laboral					
Ambiente laboral						
17	Mantiene una buena relación con su jefe directo					
18	Recibe órdenes de otros jefes de área					
19	Existe compañerismo entre los trabajadores y/o empleados					
20	Su jefe controla y evalúa su trabajo					
Percepciones						
21	Abandonaría su trabajo por problemas familiares o personales					
22	Aceptaría otro trabajo en el cual le paguen					
23	Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución					
24	Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo a sus capacidades					
25	Tiene incidencia el factor político en la rotación de personal en esta institución					
26	La institución cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas					
27	El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales					
28	Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales					
29	Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución					
30	Se valoran meritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución					

Pregunta abierta

Usted como funcionario(a) o trabajador(a) del GAD Municipal, ¿qué sugiere y/o comentario contribuiría para optimizar el ambiente de trabajo en el municipio?

.....

.....

.....

.....

.....

Gracias por su colaboración

Anexo 3. Trabajo de campo



Anexo 4. Certificado de traducción Abstract



Juan Pablo Ordóñez Salazar
CELTA-Certified English Teacher,
traductor e intérprete.

Certificación de traducción al idioma inglés

Juan Pablo Ordóñez Salazar.

CELTA-certified English Teacher, traductor e intérprete

CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés, del resumen de la tesis titulada: "LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN OLMEDO", de autoría de la estudiante Gabriela Anahí Belduma Garnica, con número de cédula 1103704126, egresada de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifico en honor a la verdad y autorizo a la interesada, hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 5 de marzo del 2023

**JUAN
PABLO
ORDÓÑEZ
SALAZAR**

Firmado
digitalmente por
JUAN PABLO
ORDÓÑEZ SALAZAR
Fecha: 2023.04.05
12:24:28 -05'00'

Juan Pablo Ordóñez Salazar

DNI: 110360109-0

Código de perito: 12298374

CELTA – CERTIFIED ENGLISH TEACHER, TRADUCTOR E INTÉRPRETE