

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

COHORTE 2019

Tema: “Clima laboral y su relación con la rotación del personal”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión del Talento Humano

Autor: Psicólogo Industrial Santiago Vinicio Parra Real

Director: Ingeniero César Andrés Guerrero Velástegui, Magíster

Ambato – Ecuador

2022

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por las señoras: *Ingeniera María Soledad Sevilla Galarza, MBA.*, e *Ingeniera Mayra Fernanda Sánchez Acosta, Magíster*, designadas por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el informe de investigación con el tema: “*Clima laboral y su relación con la rotación del personal*” elaborado y presentado por el *señor Psicólogo Industrial Santiago Vinicio Parra Real*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del trabajo de titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.
Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. María Soledad Sevilla Galarza, MBA.
Miembro del Tribunal

Ing. Mayra Fernanda Sánchez Acosta, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación, presentado con el tema: Clima laboral y su relación con la rotación del personal, le corresponde exclusivamente al Psicólogo Industrial Santiago Vinicio Parra Real, autor, bajo la Dirección del Ingeniero César Andrés Guerrero Velástegui, Magíster, Director del trabajo de titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Psic. Ind. Santiago Vinicio Parra Real

C.C.1600574378

AUTOR

Ing. César Andrés Guerrero Velástegui, Mg.

C.C. 1803101243

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el trabajo de titulación sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Psic. Ind. Santiago Vinicio Parra Real
C.C.1600574378

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
AGRADECIMIENTO	ix
DEDICATORIA	x
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Justificación.....	4
1.2. Objetivos	4
1.2.1. General	4
1.2.2. Específicos	5
CAPÍTULO II	6
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1. Antecedentes investigativos	6
2.2. Base teórica	12
2.2.1. Clima laboral.....	12
2.2.2. Importancia del clima laboral.....	14
2.2.3. Mecanismos para mejorar el clima laboral	15
2.2.4. Recursos humanos.....	17
2.2.5. Personal o capital humano	18
2.2.6. Rotación de personal	19
2.2.7. Causas y consecuencias de la rotación del personal	21

2.2.8. Estrategias para evitar la rotación del personal.....	22
CAPÍTULO III.....	25
MARCO METODOLÓGICO	25
3.1. Ubicación	25
3.2. Equipos y materiales	25
3.3. Tipo de investigación	26
3.4. Prueba de Hipótesis.....	27
3.5. Población o muestra:	27
3.6. Recolección de información:.....	27
3.7. Procesamiento de la información y análisis estadístico:	28
3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados.....	28
CAPÍTULO IV	30
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	30
4.1. Análisis Descriptivo Información Socio Demográfica	30
4.1.1. Género	30
4.1.2. Estado civil.....	31
4.1.3. Residencia actual de los encuestados	31
4.1.4. Nivel de formación.....	31
4.1.5. Experiencia laboral.....	32
4.1.6. Jerarquía del cargo	32
4.2. Análisis de Resultados	34
4.3. Análisis Correlacional	45
4.4. Plan de acción	47
CAPÍTULO V.....	50
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
5.1. Conclusiones	50
5.2. Recomendaciones.....	51
5.3. Bibliografía	53
5.4. Anexos	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen del procesamiento de los casos	28
Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad	29
Tabla 3. Género	30
Tabla 4. Estado civil.....	31
Tabla 5. Residencia	31
Tabla 6. Formación	32
Tabla 7. Experiencia.....	32
Tabla 8. Cargo.....	33
Tabla 9. Estructura	34
Tabla 10. Responsabilidad	35
Tabla 11. Recompensa	36
Tabla 12. Desafío	37
Tabla 13. Relaciones	38
Tabla 14. Cooperación	39
Tabla 15. Nivel de rotación de personal.....	40
Tabla 16. Rotación debido a favores políticos	41
Tabla 17. Nuevos puestos de trabajo.....	42
Tabla 18. Rotación por antigüedad	43
Tabla 19. Rotación por bajo desempeño	44
Tabla 20. Correlaciones	46
Tabla 21. Plan de acción	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional	34
Figura 2. Responsabilidad.....	35
Figura 3. Recompensa.....	36
Figura 4. Desafíos	37
Figura 5. Relaciones.....	38
Figura 6. Cooperación.....	39
Figura 7. Nivel de rotación de personal	40
Figura 8. Rotación debido a favores políticos.....	41
Figura 9. Nuevos puestos de trabajo	42
Figura 10. Rotación por antigüedad	43
Figura 11. Rotación por bajo desempeño.....	44

AGRADECIMIENTO

Mis primeras palabras de agradecimiento van para Dios, él ha sido mi fuerza y empuje para continuar y culminar esta etapa.

El agradecimiento a mi familia, que siempre estuvieron ahí, con paciencia, comprensión y apoyo incondicional.

A todos quienes de alguna manera se sumaron a este éxito en mi vida gracias.

Santiago Parra

DEDICATORIA

A través del esfuerzo constante en todos estos años de carrera, mi querida familia, siempre supieron brindarme su completo apoyo, gracias a ello se transformaron en mi más grande soporte, empuje e inspiración, acompañándome siempre con mucho amor.

Cuanto podría contar a lo largo de todos estos años, no terminaría, pero llevo muy gravado en mi memoria todos los gratos momentos, y los amargos también, mismos que me fortalecieron como persona y maestrante. Estoy eternamente agradecido con toda mi querida familia, hoy puedo decirles que he llegado a culminar esta etapa de mi vida con gran satisfacción, gracias desde lo más profundo de mi ser.

Santiago Parra

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
COHORTE 2019

TEMA: CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA ROTACIÓN DEL PERSONAL

AUTOR: *Psicólogo Industrial Santiago Vinicio Parra Real*

DIRECTOR: *Ingeniero César Andrés Guerrero Velástegui, Magíster*

FECHA: *12 de septiembre del 2022*

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación estudia el clima laboral y su relación con la rotación del personal en las direcciones departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza, esto porque es donde se evidencia la problemática y se necesita de un estudio motivado que determine la correlación entre estas variables planteadas en el tema. Para ello, se utiliza un enfoque de investigación cuantitativo de carácter descriptivo y correlacional. Se aplicó un test que fue implementado por Litwin y Stringer que es un cuestionario probado, y que además fue validado por el método Juicio de Expertos que consiste en la revisión del instrumento por profesionales peritos en el tema, mismos que recomendaron su aplicación para evaluar la variable clima laboral y rotación de personal.

Los resultados demostraron que el clima laboral es aceptable en términos generales, es aceptable y en cuanto a la variable rotación de personal, se observan que las salidas de personal se dan por múltiples situaciones, que van desde requerimientos de las personas en otras funciones, como movimientos de acuerdo con el desempeño, experiencia y conocimiento de las personas.

Con los datos obtenidos se procede al análisis para la comprobación de hipótesis, para lo cual se realiza una correlación de variables utilizando el sistema estadístico SPSS,

mismo que concluye en este análisis que el p valor o nivel de correlación de las variables que arroja el sistema como respuesta, se encuentran por debajo del 0,05 que es el error estándar, por lo cual, los indicadores y la correlación entre el clima laboral y la rotación de personal es fuerte y muy fuerte; corroborando la hipótesis alternativa, la cual es aceptada y se rechaza la hipótesis nula; por lo tanto, se puede mencionar que el clima laboral si está relacionado con la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

DESCRIPTORES: *AMBIENTE LABORAL, AMBIENTE DE TRABAJO, CLIMA LABORAL, CLIMA ORGANIZACIONAL, CONTRATACIONES, CORRELACIÓN DE VARIABLES, DESEMPEÑO LABORAL, GOBIERNO PROVINCIAL DE PASTAZA, ROTACIÓN DE PERSONAL, TALENTO HUMANO.*

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
COHORTE 2019

THEME: WORK CLIMATE AND ITS RELATIONSHIP WITH STAFF TURNOVER

AUTHOR: *Psicólogo Industrial Santiago Vinicio Parra Real*

DIRECTED BY: *Ingeniero César Andrés Guerrero Velástegui, Magíster*

DATE: *12 de septiembre del 2022*

EXECUTIVE SUMMARY

The research studies the work environment and its relationship with the rotation of personnel in the departmental directions that make up the Provincial Government of Pastaza, this is because it is where the problem is evident, and a motivated study is needed to determine the correlation between these variables raised in the topic. For this, a quantitative research approach of a descriptive and correlational nature is used. A test was applied that was implemented by Litwin and Stringer, which is a proven questionnaire, and which was also validated by the Expert Judgment method, which consists of reviewing the instrument by expert professionals on the subject, who recommended its application to evaluate the variable work environment and staff turnover.

The results showed that the work environment is acceptable in general terms, it is acceptable and in terms of the staff turnover variable, it is observed that staff departures occur due to multiple situations, ranging from requirements of people in other functions, such as movements according to the performance, experience, and knowledge of the people.

With the data obtained, we proceed to the analysis for the verification of hypotheses, for which a correlation of variables is carried out using the SPSS statistical system,

which concludes in this analysis that the p value or level of correlation of the variables that the system throws in response, they are below 0.05, which is the standard error, for which the indicators and the correlation between the work environment and staff turnover is strong and very strong; corroborating the alternative hypothesis, which is accepted and the null hypothesis is rejected; therefore, it can be mentioned that the work environment is related to the rotation of personnel in the Departmental Directorates that make up the Provincial Government of Pastaza.

KEYWORDS: WORK ENVIRONMENT, WORK ENVIRONMENT, WORK CLIMATE, ORGANIZATIONAL CLIMATE, HIRING, CORRELATION OF VARIABLES, WORK PERFORMANCE, PASTAZA PROVINCIAL GOVERNMENT, STAFF TURNOVER, HUMAN TALENT.

INTRODUCCIÓN

El clima laboral, es un tema de mucho interés a nivel institucional. Por lo mismo, es de vital importancia porque es un eje en el que también convergen otros factores importantes para el correcto y eficiente desenvolvimiento del talento humano en las organizaciones, se habla definitivamente de las relaciones interpersonales y cómo en cada área pueden ser positivas o negativas lo que con llevará a una rotación del personal en caso de la segunda opción.

El estudio se basa en las variables sobre el clima laboral y su relación con la rotación de personal, en este sentido el clima laboral es “el medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo” (Bonifacio & Falconi, 2016). Mientras que la rotación de personal es “el proceso por el cual una compañía reemplaza a uno o varios empleados” (Chi-Lan, 2020). Ya en la parte referente a los problemas, se tiene que existe procesos y proyectos que debido a la rotación quedan pendientes de su cumplimiento, el cambio de personas también genera conflictos internos, pues los procesos abandonados son asignados a otras personas lo cual consideran que es injusto, pues posiblemente exista una sobre asignación de actividades, a más de ellos los procesos por contratación y aprendizaje generan costos y demora en procesos y tiempos de entrega de actividades. La remoción no siempre se da por un rendimiento bajo, sino que en muchos casos son disposiciones de los mandos superiores o por cuestiones políticas, cualquiera que sea el caso afecta el clima laboral y este se refleja de alguna manera en la rotación de personal.

En el estudio de Nur y Siswandi (2020) se tiene como objetivo explorar los antecedentes del clima laboral y su impacto en la intención de rotación de los miembros de la facultad de varios institutos educativos técnicos de la India. Se generó un instrumento de 23 ítems luego de una revisión crítica de la literatura. Los datos se recopilaron de 205 profesores a través de cuestionarios estructurados. Los antecedentes del clima laboral, a saber, la orientación, la supervisión, la comunicación, la toma de decisiones y la gestión de recompensas, son variables independientes y la intención de rotación es una variable dependiente. Se generó un instrumento de 18 ítems con la ayuda de la escala de Intención de Rotación adaptada de Donnelly e

Ivancevich (1985) y el Cuestionario de Clima laboral (OCQ) adaptado de Litwin y Stringer (1968) midiendo cinco factores. Se utilizó el análisis de componentes principales con rotación varimax para determinar la validez de constructo y el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna de la escala. Se utilizó análisis de regresión para determinar la relación causal entre ambas variables. Como objetivo general la investigación, se planteó establecer la relación que existe entre el clima laboral y la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza. Para lo cual se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación existente entre el clima laboral y la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza?

La metodología utilizó un enfoque cuantitativo y el tipo de investigación que es de carácter descriptivo y exploratorio. También se plantea la prueba de hipótesis que debe plantear la relación o no de las variables, se describe la población y de existir una muestra, la recolección de información, el procesamiento y los resultados de la aplicación que tendrían los instrumentos para lo cual se puede utilizar el método de expertos u otras convalidaciones.

Para una mejor comprensión del tema se ha diseñado la siguiente estructura investigativa que ayudará a obtener un resultado adecuado y acorde a las necesidades presentadas.

Capítulo 1.- En este se explica el problema de investigación, se justifica el estudio y se plantean objetivos, es la parte en la que se centra la investigación, pues describe las variables y los objetivos que guían a las respuestas deseadas.

Capítulo 2.- En este capítulo se desarrolla el estado del arte, que trata de investigaciones y antecedentes que guían el trabajo, son el fundamento teórico de las variables y parte esencial para la construcción del estudio.

Capítulo 3.- La metodología es fundamental para guiar a los resultados deseados, por lo cual se describe la ubicación de donde se realiza la investigación, los equipos y

materiales que se han utilizado para el estudio y el tipo de investigación. También se plantea la prueba de hipótesis que debe plantear la relación o no de las variables, se describe la población y de existir una muestra, la recolección de información, el procesamiento y los resultados de la aplicación que tendrían los instrumentos para lo cual se puede utilizar el método de expertos u otras convalidaciones.

Capítulo 4.- Dicho capítulo expresa los resultados y discusión de estos, para lo cual se valida con información de otros autores y lo derivado del estudio de campo, así como se comprueba la hipótesis de estudio.

Capítulo 5.- Para finalizar se concluye y se recomienda; basándose en los resultados alcanzados y en cumplimiento de los objetivos.

Como se ha mencionado, esta investigación se desarrolla en el Gobierno Provincial de Pastaza. La población o universo es el público o grupo de personas a ser intervenidas, estudiadas y sujetos a observación para efectos del caso, a los cuales se les aplicará técnicas e instrumentos para levantar información y comprobar o rechazar las hipótesis de estudio planteadas. Por lo que no hay mayores limitaciones en el estudio se cuenta con el aval de la organización, la existencia de bibliografía y el conocimiento del tema.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Justificación

Los beneficios de la investigación están relacionados a la solución de las causas y efectos del problema; mejorando la productividad, a través de un Clima Laboral óptimo, reflejado en la calidad de productos y servicios, mejorando la competitividad institucional; por ello los beneficios son tanto para los clientes internos como externos, y el Gobierno Provincial de Pastaza en sí.

Es así, que estos enfoques encaminan a la investigación a descubrir resultados que permitan resolver el o los problemas identificados en el Gobierno Provincial de Pastaza sobre el clima laboral y su relación con la rotación de personal.

En el ámbito teórico, este estudio tributa a la organización como una guía en la generación de un mejor clima de trabajo el cual será muy saludable en el cual la moral y la ética vayan a la par. Por otro lado, en lo práctico, contribuirá a direccionar de mejor manera a los colaboradores en las distintas direcciones departamentales o en los varios proyectos que son ejecutados por parte del Gobierno Provincial de Pastaza (Gobierno Provincial de Pastaza).

Es muy interesante el trabajo de investigación, la salida de trabajadores puede llegar a ser un síntoma de otros varios problemas, como la insatisfacción en el ámbito laboral. Otro punto de importancia es que se puede implementar de la forma teórica y práctica, las medidas que sean tomadas para evitar la rotación del personal terminarán favoreciendo en el desempeño laboral, además de ahorrar tiempo y recursos económicos por tener que reclutar y seleccionar nuevo personal.

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Establecer la relación que existe entre el clima laboral y la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

1.2.2. Específicos

- Fundamentar teóricamente las variables clima laboral y rotación de personal.
- Caracterizar la situación actual del clima laboral en el Gobierno Provincial de Pastaza evidenciando el índice de rotación de personal en sus direcciones.
- Analizar el grado de relación existente entre el clima laboral y rotación de personal que permita establecer estrategias de reclutamiento y selección de personal.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1. Antecedentes investigativos

Para el presente estudio la base fundamental se basa en los siguientes antecedentes de investigación, teniendo los siguientes referentes que contribuyen y realzan el título de investigación.

En el estudio de Guevara (2018) se tiene como objetivo explorar los antecedentes del clima laboral y su impacto en la intención de rotación de los miembros de la facultad de varios institutos educativos técnicos de la India. Se generó un instrumento de 23 ítems luego de una revisión crítica de la literatura. Los datos se recopilaban de 205 profesores a través de cuestionarios estructurados. Los antecedentes del clima laboral, a saber, la orientación, la supervisión, la comunicación, la toma de decisiones y la gestión de recompensas, son variables independientes y la intención de rotación es una variable dependiente. Se generó un instrumento de 18 ítems con la ayuda de la escala de Intención de Rotación adaptada de Donnelly e Ivancevich (1985) y el Cuestionario de Clima laboral (OCQ) adaptado de Litwin y Stringer (1968) midiendo cinco factores. Se utilizó el análisis de componentes principales con rotación varimax para determinar la validez de constructo y el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna de la escala. Se utilizó análisis de regresión para determinar la relación causal entre ambas variables. Los resultados indican que entre los cinco antecedentes del clima laboral, solo dos antecedentes a saber. La orientación (X1) y la gestión de recompensas (X5) tienen un impacto significativo en la intención de rotación. La hipótesis se probó en miembros representativos de la facultad de institutos de educación técnica en toda la India (Guevara, 2018).

En la investigación “Percepción del clima laboral e intención de rotación entre el personal hospitalario coreano” de Chang (2019) se examinó el impacto de la percepción del clima laboral (WCP) en la intención de rotación entre el personal de los hospitales públicos en Corea. Con una mayor competencia y una alta rotación de personal en los hospitales, los gerentes se enfocan en la gestión de recursos humanos.

El clima laboral positivo se considera una estrategia para retener al personal valioso, pero estudios anteriores han demostrado relaciones ocupacionalmente diferentes entre la intención de rotación y las características del entorno laboral según las percibe el personal. Se realizó una encuesta de cuestionario transversal a empleados ($n = 852$) en cuatro hospitales públicos de Corea para recopilar información sobre WCP, intención de irse y datos demográficos. El clima laboral se midió mediante 32 ítems categorizados en 13 factores en cinco dimensiones. Para cada ocupación, se realizaron análisis de regresión logística para determinar los factores significativos de WCP que influyeron en la intención de rotación. WCP positivo influyó inversamente en la intención de rotación. Para todas las ocupaciones, el factor más significativo fue la "amabilidad y calidez del grupo de trabajo" ($OR = 0,01-0,21$). Para el grupo de enfermería, un factor adicional significativo fue la "adherencia al estándar laboral" ($OR = 0,63$). En contraste, hubo diferentes factores significativos para el resto del personal hospitalario: 'espíritu de cuerpo del grupo de trabajo' ($OR = 0,16$) y 'claridad del rol' ($OR = 0,19$) para los médicos, 'adherencia al estándar laboral' ($OR = 3,08$) y 'adaptación de roles' ($OR = 2,23$) para paramédicos, y 'flexibilidad e innovación' ($OR = 0,14$) y 'cooperación interdepartamental' ($OR = 0,19$) para administradores. Las enfermeras con percepciones del clima laboral que enfatizaban la "amabilidad y calidez del grupo de trabajo" y "adherencia al estándar laboral" tenían una menor intención de rotación. Los médicos, paramédicos y administradores tienen diferentes WCP. Para retener personal calificado, los hospitales deben enfocarse en las relaciones humanas, manteniendo una consideración por las características específicas de la ocupación (Chang, 2019).

Para el autor Chi-Lan (2020) quien exploró la relación entre el clima laboral, el estrés laboral, el agotamiento en el lugar de trabajo y la retención de farmacéuticos. Adoptó en su estudio un diseño transversal y realizó una encuesta de cuestionario a los farmacéuticos que trabajaban en tres hospitales universitarios (un hospital universitario de distrito, un hospital universitario regional y un centro médico). Los criterios de muestreo fueron una licencia para ejercer la farmacia y la voluntad de firmar un formulario de consentimiento por escrito para participar en este estudio. Se distribuyeron ciento diez cuestionarios, de los cuales 101 contenían respuestas válidas, arrojando una tasa de retorno válida del 91,82%. Se evidenció una correlación

significativa entre el clima laboral, el estrés laboral, el agotamiento en el lugar de trabajo y la retención. El análisis de regresión jerárquica reveló que las variables demográficas, el clima laboral, el estrés laboral y el agotamiento en el lugar de trabajo tenían un poder predictivo de retención del 55,6% ($F = 9,712$ ***, $P < 0,001$). El clima laboral tuvo una correlación positiva significativa con la retención ($\beta = 0,401$ *, $p < 0,001$). Los resultados de este estudio pueden ayudar a los hospitales a crear un lugar de trabajo amigable y saludable, instruir a los gerentes de hospitales sobre cómo mejorar sus climas organizacionales y reducir el estrés laboral de los farmacéuticos y el agotamiento en el lugar de trabajo, mejorando así la calidad del servicio de farmacia y la seguridad de los medicamentos y, finalmente, mejorando a los farmacéuticos. 'intención de quedarse (Chi-Lan, 2020).

Los autores Aarons y Sawitzky (2016) definieron en su estudio que la rotación de personal en las organizaciones de servicios de salud mental es un problema continuo con implicaciones para la moral del personal, la productividad, la efectividad organizacional y la implementación de la innovación. Estudios recientes en los servicios del sector público han examinado el impacto de la cultura organizacional y el clima en las actitudes laborales (es decir, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional) y, en última instancia, la rotación del personal. Sin embargo, no se han examinado modelos mediadores del impacto de la cultura y el clima en las actitudes laborales. El presente estudio examinó modelos de mediación total y parcial de los efectos de la cultura y el clima en las actitudes laborales y el impacto posterior de las actitudes laborales en la rotación del personal. Los modelos de ecuaciones estructurales multinivel apoyaron un modelo de mediación parcial en el que la cultura organizacional tenía tanto una influencia directa en las actitudes laborales como una influencia indirecta a través del clima laboral. Las actitudes laborales predijeron significativamente las tasas de rotación del personal durante un año. Estos hallazgos apoyan el argumento de que tanto la cultura como el clima impactan las actitudes laborales y la posterior rotación del personal (Aarons & Sawitzky, 2016).

Así también, los autores Sri, Surya, & Ewen (2016) en su estudio tienen como objetivo investigar la relación entre la intención de rotación y el clima laboral en empleados. El propósito de esta investigación es que hubo una relación negativa entre la intención de rotación y clima laboral, asumiendo que cuanto mayor es el clima laboral, menor es la

intención de rotación. Por el contrario, con el clima laboral más bajo, la intención de rotación fue mayor. Los sujetos utilizados en este estudio fueron empleados y empleados permanentes de PT HM Sampoerna Tbk, con una muestra de 106 personas. Los datos se obtienen de instrumentos que miden la intención de rotación y el clima laboral. El cálculo se realizó mediante la realización de la prueba de hipótesis de análisis, que consiste en una prueba de normalidad y prueba de linealidad. El análisis de los datos utilizados fue utilizar la correlación producto-momento con la ayuda de SPSS versión 17 para windows. Los resultados del análisis de datos mostraron un coeficiente de correlación de $-0,889$ y un valor de significancia de 1 ($p < 0.05$). Estos resultados indicaron una relación negativa entre la variable intención de rotación y clima laboral. La contribución estuvo dada por la variable intención de rotación al clima laboral en un $79,1$ por ciento, con el $20,9$ por ciento restante, otros factores no fueron examinados. De esta investigación se puede concluir que la hipótesis de investigación tiene una relación negativa entre una intención de rotación y un clima laboral que podría ser aceptado (Sri, Surya, & Ewen, 2016).

Para Shumaila (2020) el objetivo principal del estudio fue investigar empíricamente el papel mediador del compromiso organizacional (OC) y el ajuste persona-organización (POF) entre la relación causal del ambiente de trabajo de apoyo (SWE) y la retención de empleados (ER). Se enviaron mil cuestionarios a la población destinataria, incluidos empleados de todas las cadenas de marcas multinacionales de comida rápida (restaurantes) en Lahore, Pakistán. Los restaurantes se seleccionaron a partir de conglomerados mediante el uso de una técnica de muestreo por conglomerados. Los cuestionarios estaban compuestos por múltiples ítems adoptados de estudios anteriores para obtener respuestas utilizando metodología cuantitativa. Para el análisis estadístico y para probar la hipótesis propuesta, se empleó la técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) de mínimos cuadrados parciales (PLS) a través del software Smart PLS 2.0 M3. Los hallazgos del estudio aclararon que SWE tiene una asociación positiva y significativa con ER. Además, OC y POF actuaron como mediadores entre la relación de un SWE y ER. Este estudio presentó implicaciones para los profesionales de recursos humanos (RR.HH.) que deberían soportar el desarrollo de mecanismos para impartir una SWE para fomentar relaciones de intercambio saludables con las personas, lo que a su vez resultará en ER. Este artículo contribuyó significativamente

a la literatura existente sobre la relación entre SWE y ER al tiempo que destaca los factores críticos que deben tenerse en cuenta para retener a los empleados clave. Este estudio también explicó las limitaciones y el alcance para futuras investigaciones (Shumaila, 2020).

En el estudio de Chiang, Heredia, & Santamaría (2017) el propósito fue examinar los efectos combinados del clima laboral (OC) con el trabajo emocional (EL) sobre la intención de rotación en los bomberos coreanos. Los datos se obtuvieron del estudio Firefighters Research: Enhancement of Safety and Health. Se incluyó a un total de 4.860 bomberos cuya función principal era brindar “ayuda médica de emergencia”. Para examinar los efectos de la OC en las relaciones entre cinco subescalas de EL y la intención de rotación, se crearon cuatro grupos usando varias combinaciones de OC ("bueno" frente a "malo") y EL ("normal" frente a "riesgo"): (1) "bueno" y "normal" (Grupo I), (2) "malo" y "normal" (Grupo II), (3) "bueno" y "riesgo" (Grupo III), y (4) "malo" y "riesgo" (Grupo IV). Se realizaron análisis de regresión logística multivariante para estimar el riesgo de intención de rotación para las combinaciones de OC y EL. Los resultados mostraron que la intención de rotación fue significativamente mayor en el grupo con CO "malo" (17,7%) que en el grupo con CO "bueno" (7,6%). Se encontraron efectos combinados de OC y EL sobre la intención de rotación en las cinco subescalas con la excepción del Grupo I para las demandas emocionales y la regulación. Los grupos II, III y IV tenían más probabilidades de experimentar riesgos de intención de rotación que el grupo I (p para la tendencia $<0,001$). Un OC positivo y cooperativo juega un papel en la disminución del riesgo de intención de rotación y en la atenuación de los efectos negativos de la EL sobre la intención de rotación en los bomberos (Chiang, Heredia, & Santamaría, 2017).

Para Nur & Siswandi (2020) El propósito de este estudio es medir el impacto del clima laboral de compromiso organizacional en las intenciones de rotación de empleados de un banco estatal en Yakarta. El método utilizado en este estudio es utilizar un análisis descriptivo cuantitativo que involucra a los empleados de uno de los bancos estatales utilizando una técnica de muestreo aleatorio con muestreo aleatorio proporcional de hasta 78 encuestados. La técnica de recolección de datos utilizada es el método de cuestionario que se apoya en el método de documentación con técnicas de análisis de regresión lineal múltiple. Los resultados del estudio pueden indicarse (1) Existe un

efecto positivo significativo entre el clima laboral sobre las intenciones de rotación de los empleados donde el valor negativo es $-0,177$ y los resultados de la prueba t son $-1,737$ lo que significa que t aritmética es menor que t tabla ($-1,737 < 1,995$). (2) Existe un efecto positivo significativo entre la cultura organizacional sobre las intenciones de rotación con un valor negativo de -0.424 y los resultados de la prueba t es 4.150 , lo que significa que la aritmética t es menor que la tabla t ($-4,150 < 1,995$) (3) Hay una influencia positiva significativa entre el clima laboral y la cultura organizacional en la rotación de empleados en la que el valor de f aritmética es mayor que la tabla f que es $10,567 > 3.11$ (Nur & Siswandi, 2020).

El propósito del presente estudio es investigar el efecto mediador del compromiso organizacional en la relación entre el ambiente de trabajo de apoyo (SWE) y la retención de empleados. Se analizaron los datos primarios de 211 encuestados de 67 organizaciones. Se utilizó un análisis factorial confirmatorio para evaluar la dimensionalidad y validez de las variables de estudio. Además, el modelo hipotetizado se probó con la ayuda de análisis de regresión múltiple. Los hallazgos sugieren que SWE juega un papel crucial en la predicción de la retención de empleados. El compromiso organizacional media parcialmente la relación entre SWE y la retención de empleados. Los datos se limitaron al entorno indio y solo fueron de diseño transversal; por lo tanto, es posible que no se generalice en todo el mundo. Además, el tamaño de la muestra también es comparativamente más pequeño, pero los resultados no se ven afectados negativamente. El papel de SWE junto con el compromiso organizacional está actualmente poco investigado en el contexto indio. El presente estudio es un esfuerzo intenso para analizar el efecto mediador del compromiso organizacional en la relación entre SWE y retención de empleados (Subhash & Kusum, 2017).

Con los antecedentes anotados se evidencia que el clima laboral contribuye en gran medida a la tasa de retención del personal, es decir, que un buen ambiente de trabajo o un ambiente controlado es quizá la mejor manera de motivar a las personas y hacer que les guste su trabajo; mientras que en ambientes hostiles es más difícil la retención del personal y por ende mayor rotación. En la mayoría de los casos las correlaciones y análisis de datos aplicando estadística, dan como resultado que existe una relación entre las variables e estudio y llegan a concluir que el clima laboral si tiene incidencia

en la rotación del personal, por lo cual el proyecto y el tema estaría bien encaminados en búsqueda de los resultados que respalden estas teorías.

2.2. Base teórica

2.2.1. Clima laboral

Muchos estudios han intentado conceptualizar el entorno de trabajo. Tal vez se pueda definir en su forma más simple como los entornos, situaciones, condiciones y circunstancias en las que trabaja la gente. Es una categoría muy amplia que abarca el entorno físico (por ejemplo, calor, equipos, etc.), características del trabajo en sí (por ejemplo, carga de trabajo, complejidad de la tarea), características organizacionales más amplias (por ejemplo, cultura, historia) e incluso aspectos del entorno organizacional adicional (por ejemplo, condiciones del mercado laboral local, sector industrial, relaciones trabajo-hogar). Significa que el ambiente de trabajo es la suma de la interrelación que existe entre los empleados y los empleadores y el ambiente en el que trabajan los empleados que incluye el ambiente técnico, humano y organizacional (Pérez, 2016).

Olukunle (2015), para definir el entorno laboral como la composición de tres grandes subentornos que incluyen el entorno técnico, el entorno humano y el entorno organizacional. El medio ambiente técnico se refiere a las herramientas, equipos, infraestructura tecnológica y otros elementos físicos o técnicos del lugar de trabajo. El entorno humano incluye a los compañeros, otras personas con las que se relacionan los empleados, el equipo y los grupos de trabajo, las cuestiones de interacción, el liderazgo y la gestión. El entorno humano puede interpretarse como la red de interacción formal e informal entre colegas, equipos y la relación jefe-subordinado que existe en el marco de las organizaciones. Por último, el entorno organizacional se refiere a la tarea inmediata y el entorno nacional donde una organización extrae sus insumos, los procesa y devuelve los productos en forma de productos o servicios para el consumo público (pág. 15).

El ambiente de trabajo juega un papel importante en el desempeño de los empleados. Se argumenta que el ambiente de trabajo tiene un impacto enorme en el desempeño de los empleados ya sea hacia los resultados negativos o positivos. En el mundo, hay

organizaciones internacionales que debaten los derechos de los trabajadores. La mayoría de la gente pasa el cincuenta por ciento de sus vidas dentro de ambientes interiores, lo que influye en gran medida su estado mental, acciones, habilidades y desempeño. Mejora resultados y se supone que el aumento de la productividad es el resultado de un mejor entorno laboral. Un mejor entorno físico de la oficina impulsará a los empleados y, en última instancia, mejorar su productividad. Diversa literatura se refiere al estudio de múltiples oficinas y edificios de oficinas indicaron que factores como la insatisfacción, el desorden y el entorno físico están jugando un papel importante en la pérdida de productividad de los empleados (Bushiri, 2014).

Stanley (2016) define el ambiente de trabajo como un todo que comprende la totalidad de fuerzas, acciones y otros factores influyentes que están actualmente y, o potencialmente en conflicto con las actividades y el desempeño del empleado. El ambiente laboral es la suma de la interrelación que existe entre los empleados y el entorno en el que trabajan los empleados (pág. 125).

Es así que; el ambiente de trabajo puede ser cualquier cosa que exista alrededor del empleado y puede afectar la forma en que realiza sus funciones. Es tanto una condición externa e interna que puede influir en el funcionamiento del espíritu trabajador y dan como resultado trabajos terminados al instante. Un ambiente de trabajo digno es una condición en la que los individuos pueden hacer su trabajo en un ideal, de manera segura, sana y cómoda (Khaled, 2017).

Por lo tanto, el ambiente de trabajo es un compuesto de tres subambientes principales: el ambiente técnico, el ambiente humano y el ambiente organizacional. El entorno técnico se refiere a herramientas, equipos, infraestructura tecnológica y otros elementos físicos o técnicos. El técnico crea elementos que permiten a los empleados realizar sus respectivas responsabilidades y actividades. El entorno humano se refiere a los compañeros, otros con quién se relacionan los empleados, equipo y grupos de trabajo, cuestiones de interacción, el liderazgo y gestión. Este entorno está diseñado de tal manera que fomenta la interacción informal en el lugar de trabajo para que la oportunidad de compartir conocimientos e intercambiar se pueden mejorar las ideas. Esta es una base para alcanzar la máxima productividad. El entorno organizacional incluye sistemas, procedimientos, prácticas, valores y filosofías La gerencia tiene

control sobre el ambiente organizacional. Medición sistema donde las personas son recompensadas por la cantidad, por lo tanto, los trabajadores tendrán poco interés en ayudar a aquellos trabajadores que están tratando en mejorar la calidad. Así, los problemas de organización relacionado al medio ambiente influye en la productividad de los empleados, y este es un punto importante, porque de ello en muchas ocasiones depende la rotación del personal.

2.2.2. Importancia del clima laboral

Un ambiente de trabajo saludable brinda seguridad a las capacidades físicas y mentales de los empleados en el desempeño de su rutina diaria. Para alcanzar el ambiente de trabajo saludable, se debe tener en cuenta la provisión de instalaciones saludables. Los ejemplos de instalaciones son sillas para sentarse e iluminación. Un asiento de silla adecuado y una iluminación suficiente juegan un papel importante para garantizar que el bienestar de los empleados esté protegido y que su rendimiento laboral aumente. El desconocimiento de estos importantes entornos laborales saludables conducirá al estrés laboral. La ergonomía de la oficina se puede proporcionar y utilizar en cualquier tipo de lugar de trabajo, como la oficina permanente, la oficina en el hogar, la oficina virtual o incluso la oficina móvil en la que los empleados que trabajan en las obras de construcción son temporales. Por ejemplo, empleados que pasan tiempo en la oficina, sentados en una silla, interactuando con la computadora y encendiendo la lámpara de 8:00 a. m. a 5:00 p. m. Se sugiere que se proporcionen instalaciones ergonómicas como asientos de sillas ajustables y un nivel de iluminación adecuado (Halil, 2019).

El ambiente organizacional juega un papel esencial para los empleados. Estos días los empleados pueden tener un gran número de alternativas de trabajo, por lo que el ambiente en el lugar de trabajo se convierte en un factor crítico para aceptar y/o conservar los puestos de trabajo. La calidad del ambiente en el lugar de trabajo puede simplemente determinar el nivel de la motivación de los empleados, el desempeño posterior y la productividad. Qué tan bien se llevan los empleados con la organización influye en la tasa de error del empleado, el nivel de innovación y la colaboración con otros empleados, ausentismo y, en última instancia, período de tiempo para permanecer en el trabajo. Por lo tanto, los gerentes de recursos humanos deben considerar nuevas estrategias para seleccionar y retener a los mejores talentos para sus

organizaciones. Salarios e indemnizaciones más altos, los beneficios pueden parecer la forma más probable de atraer empleados. Sin embargo, la calidad del lugar de trabajo físico también puede tener una fuerte influencia en la capacidad de una empresa para contratar y retener a personas con talento. Alguno de los factores en el entorno laboral puede considerarse esenciales, como el compromiso de los empleados, la productividad, moral, nivel de comodidad, etc. tanto positiva como negativamente (Aram & Salah, 2017).

Si bien las condiciones convenientes en el lugar de trabajo son requisitos para mejorar la productividad y la calidad de resultados, las condiciones de trabajo en muchas organizaciones pueden presentar problemas de falta de seguridad, salud y comodidad, como iluminación y ventilación inadecuadas, ruido excesivo y exceso de emergencia, personas que trabajan bajo condiciones inconvenientes pueden terminar con bajo rendimiento y enfrentar enfermedades de salud ocupacional que causan alto ausentismo y rotación. Hay muchas organizaciones en las que los empleados se encuentran con problemas relacionados con factores ambientales y físicos.

2.2.3. Mecanismos para mejorar el clima laboral

Al aplicar un ambiente de trabajo saludable, se deben seguir 12 principios ergonómicos:

1. Mantenga todo al alcance de la mano.
2. Trabaje a alturas adecuadas.
3. Reducir una fuerza excesiva.
4. Trabaja en buenas posturas.
5. Reducir la repetición excesiva.
6. Minimice la fatiga.
7. Minimice la presión directa.
8. Proporciona ajuste y cambia de postura.
9. Proporcionar autorización y acceso.
10. Mantenga un ambiente cómodo.
11. Mejorar la claridad y la comprensión.
12. Mejorar la organización del trabajo.

Siguiendo estos 12 principios ergonómicos, se pueden evitar las lesiones. Así, el trabajador puede continuar con su vida laboral en la oficina sin ningún dolor; el estrés y mejora la productividad de la organización (Bakhtiyari, 2020).

Si bien el talento, la experiencia y las habilidades que los empleados aportan a un puesto son importantes, su destreza no siempre es suficiente para ayudarlos a producir un trabajo de alta calidad; más bien, el desempeño de sus empleados depende de una variedad de factores. A menudo, cuando los empleados luchan con su desempeño, hay otros factores externos que impulsan tales desafíos que los gerentes pueden abordar de manera tangible, sobre todo a fin de mejorar el clima laboral, tales como:

- Falta de recursos o apoyo.
- Incomprensión de la visión organizacional.
- Ausencia de metas de desempeño medibles
- Capacitación laboral o de habilidades inadecuada
- Oportunidades insuficientes para el desarrollo.
- Pocas oportunidades para colaborar entre equipos
- Conflicto entre los miembros del equipo.

Al solucionar estos problemas se da solución y mejoramiento al clima organizacional, dado que estos factores a menudo residen fuera del control de un empleado, depende de los gerentes enfrentar tales desafíos al realizar cambios en la cultura y los sistemas del lugar de trabajo. Si bien este tipo de transformación de su organización puede ser una tarea compleja, puede valer mucho la pena y ayudar a llevar a su organización al éxito (Vance, 2016).

Existen un sin número de directrices y metodologías para implementar un clima de trabajo adecuado para la organización, sin embargo, se puede tomar como ejemplo el liderazgo, la motivación el cuidado de las áreas de trabajo, el respeto, la cortesía, el trabajo en equipo, como algunas de las características más importantes entre los mecanismos que contribuyen al mejoramiento del clima organizacional o laboral. Todo lo relacionado al clima laboral y que pueda apoyar en el proceso para evitar rotación de personal, es un elemento adecuado, pues contribuye al desarrollo

profesional de las personas, al crecimiento y carrera de los empleados y tiene incidencia positiva en la productividad y atención al usuario.

2.2.4. Recursos humanos

El departamento de Gestión de Recursos Humanos (GRH) de cualquier organización es uno de los elementos críticos del negocio, y uno de sus objetivos principales es maximizar la producción de recursos humanos y asegurar que la organización esté experimentando un crecimiento sustancial a través del fortalecimiento de sus empleados. El funcionamiento del Departamento de Recursos Humanos es altamente significativo e incluye tareas tales como reclutamiento de empleados, desarrollo de habilidades, capacitaciones, nómina, despidos, seguridad, beneficios, etc. El departamento también tiene que enfocarse en formas de mejorar la productividad y satisfacción en una organización atendiendo a sus necesidades (Zafar, Karim, & Abbas, 2017).

La GRH se preocupa por los seres humanos en una organización. “La gestión del hombre” es un trabajo muy importante y desafiante debido a la naturaleza dinámica de las personas. No todas las personas son similares en habilidades mentales, tácticas, sentimientos y comportamientos; ellos difieren ampliamente también como grupo y están sujetos a muchas influencias variadas. La gente es sensibles, sienten, piensan y actúan, por lo tanto, no pueden ser operados como una máquina o cambiado y alterado como plantilla en el diseño de una habitación. Por lo tanto, necesitan un manejo discreto por el personal de dirección (Omotayo, 2012).

La GRH se involucra en brindar dignidad humana a los empleados teniendo en cuenta su capacidad, potencialmente, talentos, logro, motivación, habilidad, compromiso, grandes habilidades. Para que sus personalidades sean reconocidas como seres humanos valiosos. Si una organización puede confiar, depender y sacar de su cuenta bancaria en la fuerza de sus activos de capital, pueden confiar, depender y sacar más provecho de su compromiso, talento, personas dedicadas y capaces. La GRH está involucrado en cada negocio, actividad gerencial o introducción (Ganesan, 2021).

Por lo tanto, la gestión de recursos humanos, es el proceso de gestión de personas de una organización con un enfoque humano. El enfoque de recursos humanos para la mano de obra permite al gerente ver a las personas como un recurso importante. Es el enfoque a través del cual la organización puede utilizar la mano de obra no sólo para los beneficios de la organización sino para el crecimiento, desarrollo y autosatisfacción de las personas interesadas. Así, la GRH es un sistema que se enfoca en el desarrollo de los recursos humanos por un lado y la gestión eficaz de las personas por el otro lado para que las personas disfruten de la dignidad humana en su empleo.

2.2.5. Personal o capital humano

El capital humano es uno de los cuatro tipos de activos que se gestionan en las organizaciones; otros incluye (i) activos físicos tales como terrenos, edificios, equipos, etc.; (ii) activos financieros como acciones, valores, etc.; (iii) el capital humano son personas competentes con capacidad para prestar servicios a las organizaciones; y (iv) activos intangibles como patentes, diseños, etc. Estos activos son esenciales y vitales en diversos grados en las operaciones de cualquier organización; sin embargo, los activos humanos operan en el eje de las operaciones. Los activos humanos en las organizaciones controlan, guían y gestionan el uso de otros activos para lograr las metas organizacionales. Es importante recalcar que el capital humano no son básicamente individuos en organizaciones; más bien es lo que tienen que contribuir para lograr las metas organizacionales. Robert & Elizabeth (2003) definen el Capital Humano como “el valor colectivo de las capacidades, conocimientos, habilidades, experiencias de vida y motivación de la fuerza laboral de una organización”. También se le conoce como “capital intelectual para reflejar el pensamiento, el conocimiento, la creatividad y la toma de decisiones que aportan las personas en las organizaciones” (Omotayo, 2012).

El capital humano generalmente se define como “La agregación de inversiones, como educación y capacitación en el trabajo, que mejora la productividad del individuo en el mercado laboral”. La definición inicial no tenía en cuenta algunos aspectos centrales del “capital humano”, por una supuesta analogía con el capital físico. Pero aunque, desde un punto de vista económico, existen algunas similitudes, los seres humanos son más complejos que las máquinas automáticas. Más recientemente, se ha intentado

articular una definición más amplia de “capital humano” considerando todos los atributos incorporados en los individuos relevantes para la actividad económica”. Sin embargo, la evolución de la definición de capital humano se restringe de alguna manera a su significado económico, dejando de lado la complejidad intrínseca del concepto que exige una revisión profunda de su valor social y cultural (Bottone, 2018).

El concepto de capital humano se refiere al hecho de que los seres humanos invierten en sí mismos, por medio de la educación, la formación u otras actividades, lo que aumenta sus ingresos futuros al aumentar los ingresos de su vida. El término inversión se refiere al gasto en activos que producirán ingresos en el futuro y contrasta el gasto de inversión con el consumo, que produce satisfacción o beneficios inmediatos pero no genera ingresos futuros. Es posible medir la rentabilidad de la inversión en capital humano utilizando las mismas técnicas de análisis de costo-beneficio y evaluación de inversiones que se han aplicado tradicionalmente al capital físico. La rentabilidad, o tasa de rendimiento de la inversión, es una medida del rendimiento esperado de la inversión, en términos de los beneficios futuros o flujo de ingresos generados por el capital en comparación con el costo de adquirir el activo de capital. Las explicaciones del concepto de capital humano sugieren que la educación o la formación elevaron la productividad de los trabajadores. La migración, así como la atención de la salud, pueden aumentar la capacidad de generar ingresos y, por lo tanto, pueden considerarse una inversión en capital humano (Woodhall, 2017).

El capital humano consiste en aquellas habilidades de los individuos que les son propias y siguen siendo los mismos en cualquier entorno social y pueden ser explotados en el mercado laboral a cambio de recursos económicos de cualquier tipo. En la práctica, el capital humano consiste en capital educativo (habilidades adquiridas por los individuos en el proceso de escolarización, pero también fuera de él) y el capital biológico (capacidades físicas de los individuos, sintetizadas, la mayoría de las veces por el estado de salud). El capital humano se ha desarrollado como un concepto en la economía, donde se ve en particular como una estimación de la capacidad de una persona para producir ingreso laboral.

2.2.6. Rotación de personal

La rotación de empleados es un problema grave para muchas organizaciones en todo el mundo. De hecho, el estudio de las intenciones de rotación de los empleados ha sido durante mucho tiempo una preocupación importante en la gestión de una organización. La rotación es un gran problema para las organizaciones en la intensa competencia global actual. Recientemente, se encontró que el fenómeno de la rotación es un problema permanente para las organizaciones. Eso afectaría negativamente el desempeño y la rentabilidad de la organización. Por otro lado, la rotación de empleados aumenta las posibilidades de perder buenos empleados. Por lo tanto, retener empleados calificados valiosos es muy importante para los empleadores, ya que se consideran esenciales para el desempeño y el éxito de una organización. Además, la rotación de empleados siempre ha sido un tema importante para la gestión de una organización (Walid, 2021).

Las organizaciones invierten mucho en sus empleados en términos de inducción y capacitación, desarrollándolos, manteniéndolos y reteniéndolos en su organización. Por lo tanto, los gerentes de todos los costos deben minimizar la rotación de empleados. A pesar de que, no existe un marco estándar para comprender el proceso de rotación de empleados en su conjunto, se ha encontrado útil una amplia gama de factores para interpretar la rotación de empleados. Por lo tanto, hay necesidad de desarrollar una comprensión más completa de la rotación de empleados, más especialmente, las fuentes que determina la rotación del empleado, efectos y estrategias que los gerentes pueden poner en lugar para minimizar la rotación. Con la globalización que aumenta la competencia, las organizaciones deben continuar desarrollando productos tangibles y prestar servicios que sean basados en estrategias creadas por los empleados. Estos empleados son extremadamente cruciales para la organización ya que su valor para la organización es esencialmente intangible y no fácilmente replicado.

La rotación de empleados es la rotación de trabajadores en el mercado laboral; entre empresas, trabajos y ocupaciones; y entre los estados de empleo y desempleo. El término “rotación” se define como: la relación del número de miembros de la organización que se han ido durante el período que se considera dividido por el número promedio de personas en esa organización durante el mismo período. Con frecuencia, los gerentes se refieren a la rotación como el proceso asociado con llenar una vacante:

Cada vez que se deja vacante un puesto, ya sea voluntaria o involuntariamente, se debe contratar y capacitar a un nuevo empleado. Este ciclo de reposición se conoce como rotación. Este término también se utiliza a menudo en los esfuerzos para medir relaciones de los empleados en una organización al salir, independientemente de la razón (Ganesan, 2021).

El tema de la rotación de personal ha sido objeto de un interés creciente en muchas organizaciones de todo el mundo. De hecho, resulta que una parte importante de estas organizaciones se vieron obligadas, en cierta etapa de su desarrollo, a elevar el tema. A este respecto, las organizaciones deberían ser alertadas sobre la tasa de rotación voluntaria del personal debido a los efectos negativos que pudiera tener en el desempeño de sus actividades. El propósito de esta investigación es justamente realizar una revisión sobre los diversos factores teóricos y tendencias que explican el fenómeno de la rotación de personal (Vaca, 2016).

Por lo tanto, los gerentes deben reconocer que los empleados son los principales contribuyentes al logro eficiente de los objetivos y éxito de la organización. Los gerentes deben controlar rotación de empleados en beneficio de la organización. La literatura sobre la rotación de empleados se divide en tres grupos: fuentes de rotación de empleados, efectos de la rotación y estrategias para minimizar la rotación.

2.2.7. Causas y consecuencias de la rotación del personal

Hay costos de consecuencia asociados con una rotación que implicaría costos directos de contratación soportados mientras se busca un reemplazo, pérdida de mano de obra entre el momento en que el individuo renuncia y el reemplazo, pérdida de productividad al dejar al empleado y reducción de la productividad del nuevo empleado mientras aprende el trabajo. Sin embargo, los altos niveles de desempleo dificultan que las personas encuentren un trabajo adecuado, lo que reduce la productividad y la innovación tanto para el individuo como para la organización, y esto tendría un impacto negativo en el desarrollo económico del país (Walid, 2021).

El comportamiento, los principios y las creencias de los empleados afectan no solo a la productividad, sino también a la eficiencia y eficacia general, y la naturaleza de las tareas y la colaboración son de suma importancia para los empleados. Además, la

rotación de empleados tiene un gran impacto en la organización. Por ejemplo, la organización necesita contratar y capacitar a nuevos empleados, así como el tiempo que el nuevo empleado necesita para producir de manera efectiva. Además, la rotación de empleados es costosa desde el punto de vista de la organización debido a los costos de reemplazo de los nuevos empleados. Si un empleado deja la empresa debido a una rotación, la garantía de la buena calidad de los empleados está en riesgo y se gastan cantidades significativas en la selección y formación de nuevos empleados, lo que en última instancia conduce a la pérdida de la empresa. Además, si los empleados continúan abandonando las empresas, las empresas deberían dedicar tiempo y dinero a contratar y capacitar a nuevos empleados, lo que afecta negativamente a las empresas a largo plazo. La alta rotación reduce el número de empleados de nivel de entrada, obligando al uso de trabajadores temporales, impacta negativamente en la productividad y la competitividad y dificulta el desarrollo de habilidades (Ait, 2019).

La rotación de empleados es costosa desde el punto de vista de la organización. Salidas voluntarias que representan un éxodo de inversión en capital humano de las organizaciones y el posterior proceso de reemplazo implica múltiples costes para las organizaciones. Estos reemplazos incluyen costos, por ejemplo, la búsqueda de mano de obra externa en el mercado para un posible sustituto, selección entre sustitutos competidores, inducción del sustituto elegido, y entrenamiento formal e informal del sustituto hasta que él o ella alcanzan niveles de desempeño equivalentes a la persona que renunció. Además de estos reemplazos los costos y la producción se verían afectadas hasta cierto punto o la producción se mantendría al costo del pago de horas extras como consecuencia de cubrir la vacante.

2.2.8. Estrategias para evitar la rotación del personal

Estrategias sobre cómo minimizar la rotación de empleados, frente a los problemas de rotación de empleados, la gerencia tiene varias opciones de política, a saber cambiar (o mejorar) las políticas existentes de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, diseño de puestos y pago de salarios. Sin embargo, la elección debe ser adecuada al diagnóstico preciso del problema. La rotación de empleados atribuible a procedimientos de selección deficientes, por ejemplo, es poco probable que mejorar fue la modificación de la política para centrarse exclusivamente sobre el proceso de

inducción. Igualmente, la rotación de empleados atribuible a las tasas de salarios que producen ganancias que no son competitivos con otras empresas en el mercado laboral local es improbable que el mercado disminuya si el ajuste de la política simplemente para mejorar la provisión de oportunidades de capacitación en el trabajo de la organización (Ongori, 2017).

Dado que hay un aumento de costos directos e indirectos de la rotación laboral, por lo tanto, como frecuencia se exhorta a la gerencia a identificar las razones por las cuales las personas dejan la organización para que la acción es tomada por la dirección se la adecuada. Una extensa investigación ha demostrado que las siguientes categorías de capital humano proporciona un conjunto básico de medidas que la alta dirección puede utilizar para aumentar la eficacia de su inversión en las personas y mejorar el desempeño corporativo de los negocios.

El compromiso de los empleados, la capacidad de la organización para involucrar, retener y optimizar el valor de sus empleados depende de qué tan bien se diseñen los trabajos, cómo los empleados se utilizan el tiempo, y el compromiso y el apoyo que se ha mostrado a los empleados por la gerencia motivaría empleados para permanecer en la organización. Accesibilidad al conocimiento, el grado de “colaboración” de la organización y su capacidad para hacer conocimiento e ideas ampliamente disponibles para los empleados, haría que los empleados permanecieran en la organización. El intercambio de información debe hacerse en todos los niveles de gestión. Esta accesibilidad de la información llevaría fuerte desempeño de los empleados y creando una cultura corporativa (Sri, Surya, & Ewen, 2016).

El punto clave para reducir la rotación es cambiar la gestión de recursos humanos en cumplimiento con la tendencia del desarrollo de los empleados, fomentando la independencia, la planificación de carrera, comunicación abierta e intercambio de información. Como establece la teoría del personal, es necesario tener en cuenta las necesidades de los empleados en diferentes niveles de desarrollo. Las necesidades que a menudo se pasan por alto y son problemáticas son las necesidades de solidaridad, amistad, seguridad, realización, el reconocimiento de un equipo y la autorrealización. La diferencia percibida entre lo deseado y la situación real provoca insatisfacción y los empleados tienden a dejar su trabajo. Los empleados necesitan ser alentados a realizar

sus tareas con el fin de aumentar su sentimiento de importancia, satisfacción, utilidad para la organización y, en particular, para mantener y aumentar el desempeño de la organización y productividad del trabajo en tiempos de crisis económica. Está obvio que los empleados que no son alentados no tienen suficiente información y además de que son criticados, es casi seguro que abandonen la organización.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Ubicación

Esta investigación se desarrolla en el Gobierno Provincial de Pastaza, que se encuentra ubicado en la provincia con el mismo nombre en las Av. Francisco de Orellana entre General Villamil y 27 de febrero en el cantón Puyo.

Figura 1. Ubicación Gobierno Provincial de Pastaza



Nota: Google Maps

3.2. Equipos y materiales

Los recursos a utilizar serán son factores humanos, pues interviene la parte intelectual del investigador, así como de aquellas personas que aportan y a las cuales se les interviene para recabar información. Recursos tecnológicos como una computadora y el acceso a internet, pues básicamente por la pandemia se puede acceder a muy buena información para elaborar el presente proyecto. Para los recursos materiales, se utilizará papelería, impresiones de documentos como las encuestas, esferos, copias y demás que sean necesarios para la elaboración del presente documento.

3.3. Tipo de investigación

El enfoque en el que recae la investigación es cuantitativo; este se da por el análisis estadístico que se realiza en función de la investigación de campo, donde se exponen porcentajes que sirven para analizar la existencia del problema y visualizar una propuesta óptima al mismo. Además que se complementa con los antecedentes y resultados analizados de forma que se tiene una interpretación más clara de los resultados.

Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. (...) (Ruiz, 2013).

Es así, que este enfoque encamina a la investigación a descubrir resultados que permitan resolver el o los problemas identificados en el Gobierno Provincial de Pastaza sobre el clima laboral y su relación con la rotación de personal.

La presente investigación presenta un diseño no experimental, esto se menciona cuando la investigación no es de laboratorio, no se somete a experimentación, ni se espera como resultados que se trate de algo en específico. Al ser no experimental se refiere que el estudio no manipula las variables, las estudia y observa el comportamiento que permitan llegar a conclusiones que a su vez den respuesta a los problemas investigados.

Esta investigación también abarca el nivel descriptivo, pues es una investigación que se basa en hechos o acontecimientos ya sucedidos, donde se narra, detalla o describe los sucesos que dan un problema, y que a través de otras investigaciones se puede obtener orientaciones para solucionar inconvenientes sobre la imagen empresarial. Según Andrade (2019) expresa “es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del problema en mención”. Así mismo, es correlacional puesto que determina el grado de relación entre el clima laboral y la rotación del personal, permitiendo comprobar la hipótesis planteada en el estudio.

3.4. Prueba de Hipótesis

La finalidad de esta investigación está orientada a comprobar la relación existente entre el clima laboral y la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza. Siendo así las hipótesis de estudio a comprobarse, son las siguientes:

H₀: El clima laboral no incide en la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

H₁: El clima laboral incide en la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

3.5. Población o muestra:

La población o universo es el público o grupo de personas a ser intervenidas, estudiadas y sujetos a observación para efectos del caso, a los cuales se les aplicará técnicas e instrumentos para levantar información y proceder a comprobar o rechazar las hipótesis de estudio planteadas.

La población o universo está constituido por elementos que se los puede estudiar, en este sentido la población a ser intervenida, son los trabajadores de toda la organización tanto a nivel administrativo como operativo, mismos que asciende a 152 trabajadores bajo las estipulaciones del Código de trabajo; esta consideración se la tomó, porque es el grupo donde mayormente se da la rotación del personal y se quiere investigar la relación existente que tendría el clima organizacional.

N= 152

Para efectos de este estudio no se procede a plantear una muestra, esto porque la población es finita, ósea que es conocida y por su tamaño es manipulable durante el levantamiento de información.

3.6. Recolección de información:

Previsto todo lo anterior, para el levantamiento de la información se seleccionaron dos instrumentos que permitirán con seguridad recabar la información necesaria para este

estudio. En primer lugar se aplicó un test que fue implementado por Litwin y Stringer, en 1968; dicho cuestionario ha sufrido algunas adaptaciones, y será la base para identificar el clima laboral en el Gobierno Provincial de Pastaza. El cuestionario contó con 53 ítems dividido por dimensiones del clima laboral, medidos mediante escala de Likert. De la misma manera, para la variable rotación de personal, se hizo un levantamiento de información en base a los datos existentes en talento humano, en este sentido se buscó cinco índices o indicadores que maneja talento humano para verificar los porcentajes de rotación existentes a la fecha. El cuestionario fue desarrollado por Litwin y Stringer y aplicado en la investigación de (Chi-Lan, 2020) con resultados que permitió comprobar su hipótesis. Previo a la aplicación se sometió el cuestionario a una prueba piloto con la finalidad de reducir las dimensiones del cuestionario y determinar la fiabilidad y validez interna. El cuestionario fue cargado a Google Formularios y compartido a los sujetos de investigación mediante un enlace virtual.

Ambos cuestionarios serán subidos a Google Formularios previo la aplicación de un estudio del índice de fiabilidad de los instrumentos como es el Alfa de Cronbach, y por otra parte, un estudio aplicando la metodología de expertos.

3.7. Procesamiento de la información y análisis estadístico:

Para el procesamiento de la información, en primer término se elaboró la Matriz de Datos en un documento en Excel. Posteriormente, dicha matriz fue cargada al sistema SPSS donde se procedió con el análisis de datos mediante estadística descriptiva e inferencial.

3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados

La validación de los instrumentos se lo hace en el programa estadístico SPSS donde se pudo obtener los siguientes resultados:

Tabla 1. *Resumen del procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	12	100,0
	Excluidos ^a	0	,0

Total	12	100,0
-------	----	-------

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2. *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,811	,814	53

El valor de Alfa de Cronbach es de 0,811 al estar cercano a 1 se aprueba los instrumentos, el valor significa que es un muy buen instrumento, que además ya ha sido probado en otras investigaciones, se espera que el levantamiento de información sea exitoso y más allá de ello, permita tener una base de datos con la cual trabajar la correlación de variables.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados y discusión de los mismos parten de la necesidad de descubrir si el clima laboral está relacionado con la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza, para lo cual primero se hace un acercamiento y análisis descriptivo tanto de la situación sociodemográfica como del análisis de las encuestas, cuyo resultado se refiere al levantamiento de información; para que con estos antecedentes y mediante estadística descriptiva se aplique un análisis correlacional.

4.1. Análisis Descriptivo Información Socio Demográfica

4.1.1. Género

Tabla 3. Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	80	52,6	52,6	52,6
	Femenino	72	47,4	47,4	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Análisis e interpretación

De una población total de 152 individuos encuestados, el 52,6% de la población encuesta corresponde al género masculino, mientras que el 47,4% corresponde al género femenino, con ello se observa una equidad de género en el Gobierno Provincial de Pastaza.

4.1.2. Estado civil

Tabla 4. Estado civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casado	96	63,2	63,2	63,2
	Soltero	32	21,1	21,1	84,2
	Divorciado	24	15,8	15,8	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Análisis e interpretación

Del total de 152 individuos encuestados un 63,2% tiene como estado civil el ser casado, un 21,1% es soltero y un 15,8% divorciado. Por lo tanto, la mayoría de la población estudiada es casada, segundo por los solteros.

4.1.3. Residencia actual de los encuestados

Tabla 5. Residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Puyo	88	57,9	57,9	57,9
	Shell	32	21,1	21,1	78,9
	Mera	32	21,1	21,1	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Análisis e interpretación

De 152 trabajadores del Gobierno Provincial de Pastaza un 57,9% radica en la cabecera provincial que es el Puyo, un 21,1% procede de sectores aledaños como la Shell y 21,1% corresponde al cantón Mera. La mayoría reside en el cantón Puyo, es decir que son del cantón donde se esta la institución que es estudiada.

4.1.4. Nivel de formación

Tabla 6. Formación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Secundaria	16	10,5	10,5	10,5
	Universidad	112	73,7	73,7	84,2
	Posgrado	24	15,8	15,8	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Análisis e interpretación

En cuanto a la formación, de un total de 152 individuos encuestados un 10,5% tiene terminado la secundaria, un 73,7% terminó la universidad, un 15,8% presenta un posgrado. Por lo tanto, el nivel formación es elevado, contando con profesionales en distintas áreas para el desempeño de funciones en el Gobierno Provincial de Pastaza.

4.1.5. Experiencia laboral**Tabla 7. Experiencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	< 5 años	80	52,6	52,6	52,6
	> 5 años	72	47,4	47,4	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Análisis e interpretación

Del total de 152 encuestados, un 52,6% es personal nuevo con un 52,6% de las personas, mientras que el 47,4% se consideraría como un personal antiguo con experiencia mayor a cinco años en el Gobierno Provincial de Pastaza. Se evidencia que hay experiencia pues hay cierta paridad entre experiencia y nuevo personal, lo cual se considera adecuado por la misma rotación que se da periódicamente.

4.1.6. Jerarquía del cargo

Tabla 8. Cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Operativo	96	63,2	63,2	63,2
	Administrativo	24	15,8	15,8	78,9
	Otro	32	21,1	21,1	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Análisis e interpretación

De la población de 152 individuos, un 63,2% es considerado personal operativo y es muy esencial para el funcionamiento del Gobierno Provincial de Pastaza; un 15,8% pertenece a áreas administrativas y 21,1% es personal especial con diferentes funciones y en diferentes áreas requeridas por la institución. En su mayoría los encuestados son operativos, siendo muy esenciales para las actividades en la organización, además que suelen ser los más afectados en la rotación de personal por el desempeño o requerimientos de cargos y puestos de trabajo.

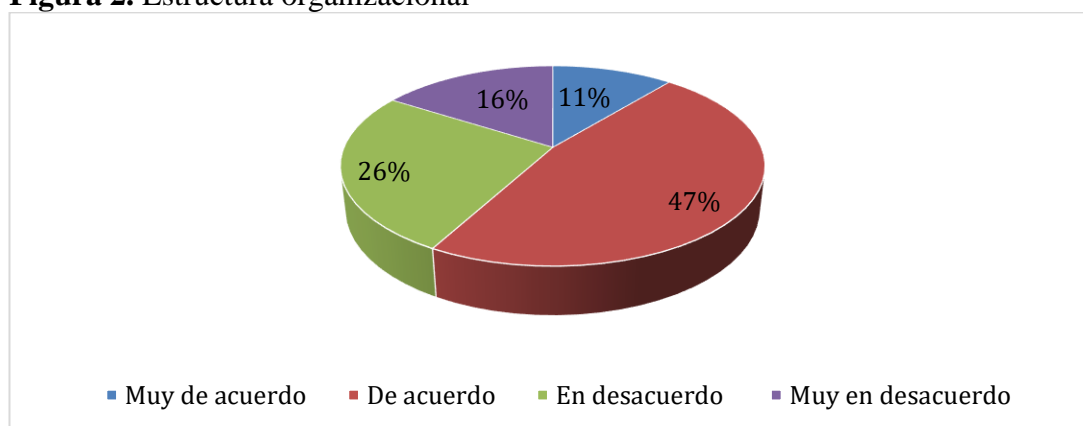
4.2. Análisis de Resultados

Para la encuesta se aplicó un cuestionario de 53 preguntas en escala de Likert por lo que se ha establecido los parámetros y agrupación de características del clima laboral teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 9. Estructura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	24	16	16	16
	En desacuerdo	40	26	26	42
	De acuerdo	72	47	47,4	89
	Muy de acuerdo	16	11	11	100
	Total	152	100	100,0	

Figura 2. Estructura organizacional



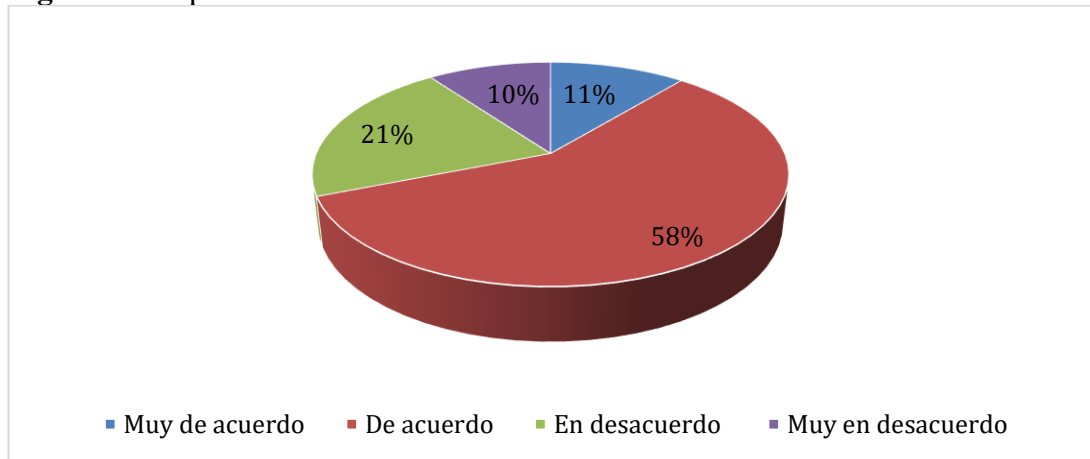
Análisis e interpretación

En cuanto a la estructura que se refiere a la parte organizacional y departamentalizaciones, así como tareas, actividades y demás situaciones en conjunto, del total de encuestados que corresponde a 152 personas; el 47% está de acuerdo, un 26% menciona que está en desacuerdo, un 16% está muy de acuerdo con la organización institucional y un 11% muy en desacuerdo. Por lo que, la mayoría menciona estar de acuerdo con la estructura organizacional que presenta el Gobierno Provincial de Pastaza, además que se acoplan a las necesidades y procesos derivado de dicha estructura para beneficio de la comunidad.

Tabla 10. Responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	16	11	11	11
	En desacuerdo	32	21	21	32
	De acuerdo	88	58	58	90
	Muy de acuerdo	16	10	10	100
Total		152	100,0	100,0	

Figura 3. Responsabilidad



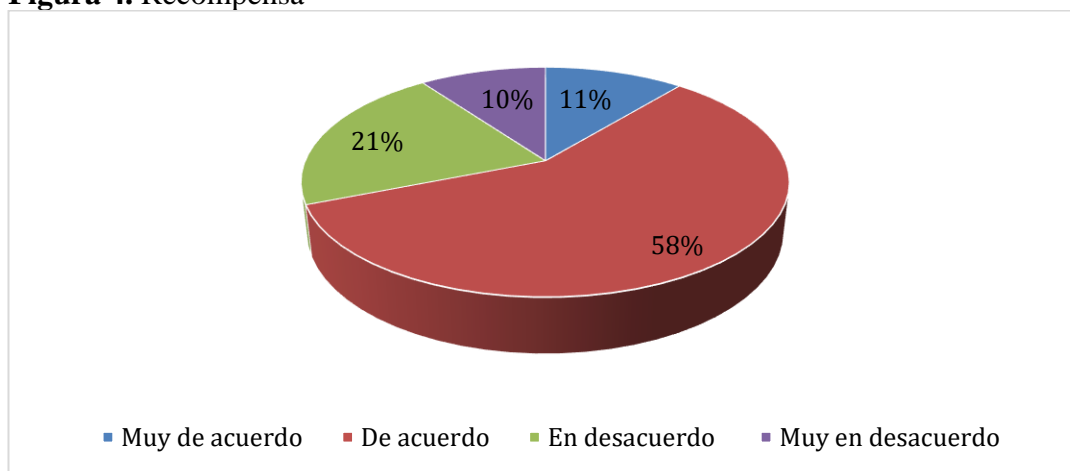
Análisis e interpretación

Así mismo, sobre las responsabilidades asumidas y designadas en el Gobierno Provincial de Pastaza, de los 152 encuestados el 58% está de acuerdo, un 21% en desacuerdo con las responsabilidades asignadas, un 11% muy de acuerdo y un 10% muy en desacuerdo. Por lo tanto, la mayoría está de acuerdo con las responsabilidades que han asumido o han sido designadas a su cargo, dichas responsabilidades forman parte de los contratos, es decir de las funciones asignadas al momento de su contratación y hay un descontento de más del 30% porque de acuerdo a requerimientos a veces se sobre cargan funciones o trabajo y tienen que cumplirlo por disposición de las autoridades a cargo.

Tabla 11. Recompensa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	24	16	16	16
	En desacuerdo	16	11	11	26
	De acuerdo	80	53	53	79
	Muy de acuerdo	32	21	21	100
Total		152	100	100	

Figura 4. Recompensa



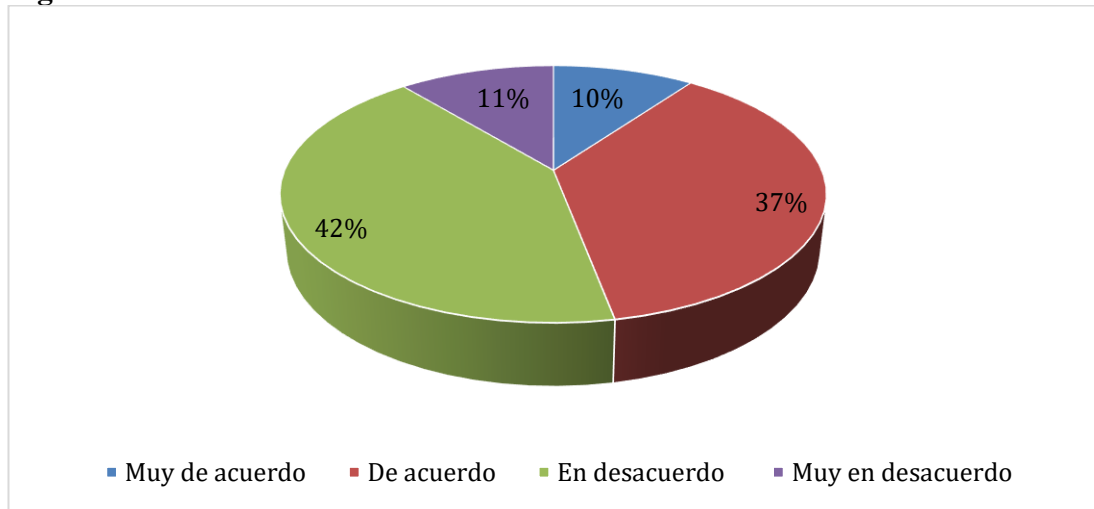
Análisis e interpretación

En cuanto a las recompensas recibidas por el desempeño o actividades realizadas; de los 152 encuestados un 53% está de acuerdo, un 21% es muy de acuerdo, un 16% muy en desacuerdo y un 11% está en desacuerdo. Por lo tanto, la mayoría está de acuerdo con las recompensas recibidas, aunque no se evidencia que sean recompensas económicas, puede ser que exista otros beneficios que incentiven en el trabajo, además que deben cumplir con sus funciones y al hacerlo suelen ser felicitados si tienen un buen desempeño.

Tabla 12. Desafío

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	16	11	11	11
	En desacuerdo	64	42	42	53
	De acuerdo	56	37	37	90
	Muy de acuerdo	16	10	10	100
	Total	152	100	100	

Figura 5. Desafíos



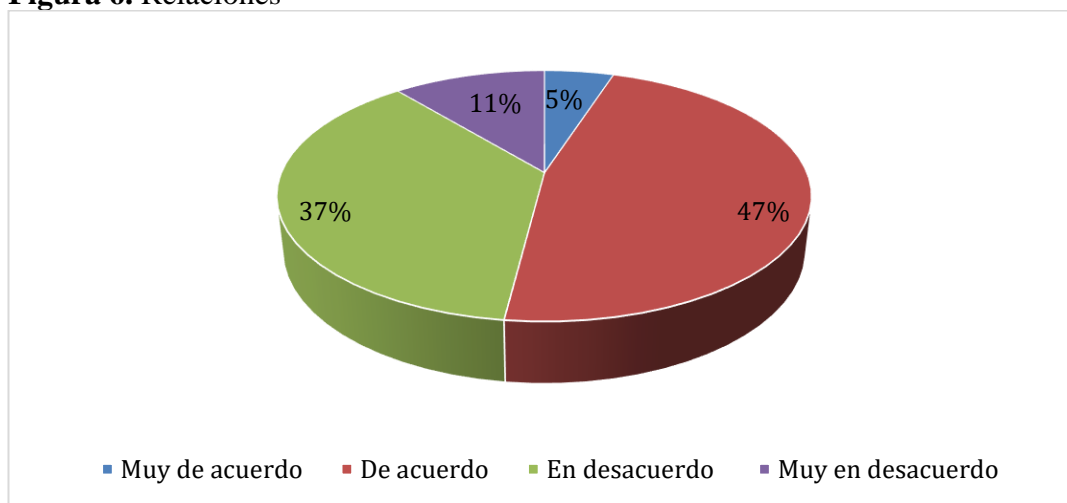
Análisis e interpretación

En cuanto a los desafíos presentados o impuestos, del total de 152 encuestados un 42% está en desacuerdo, un 37% está de acuerdo, un 11% muy de acuerdo y 10% muy en desacuerdo. En definitiva, la mayoría está en desacuerdo con los desafíos impuestos o creados en el Gobierno Provincial de Pastaza, esto debido a que se convierten en una mayor carga de trabajo, no son desafíos físicos o psicológicos, sino que son metas que se proponen y que para ello deben redoblar esfuerzos y genera estrés, cansancio y otros problemas derivado de las imposiciones o metas que no son analizadas a profundidad, creando poli funciones en los cargos.

Tabla 13. Relaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	16	11	11	11
	En desacuerdo	56	37	37	47
	De acuerdo	72	47	47	95
	Muy de acuerdo	8	5	5	100
Total		152	100	100	

Figura 6. Relaciones



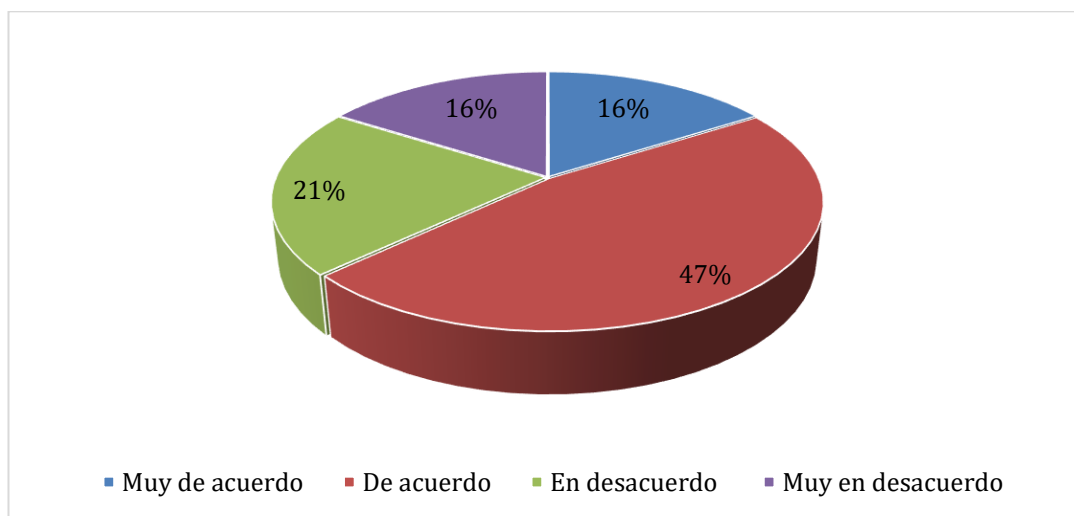
Análisis e interpretación

En cuanto a las relaciones y ámbito social entre compañeros y los administrativos, del total de 152 encuestados un 47% está de acuerdo, un 37% está en desacuerdo; un 11% muy en desacuerdo y un 5% muy de acuerdo. El resultado es diferentes pues sumando las respuestas negativas la mayoría está en desacuerdo, por lo que el clima social presenta un problema en la institución, debiendo buscar estrategias y trabajo en equipo para que una los lazos de amistad en favor del mejoramiento de desempeño laboral y de la rotación del personal.

Tabla 14. Cooperación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	24	16	16	16
	En desacuerdo	32	21	21	37
	De acuerdo	72	47	47	84
	Muy de acuerdo	24	16	16	100
	Total	152	100	100	

Figura 7. Cooperación



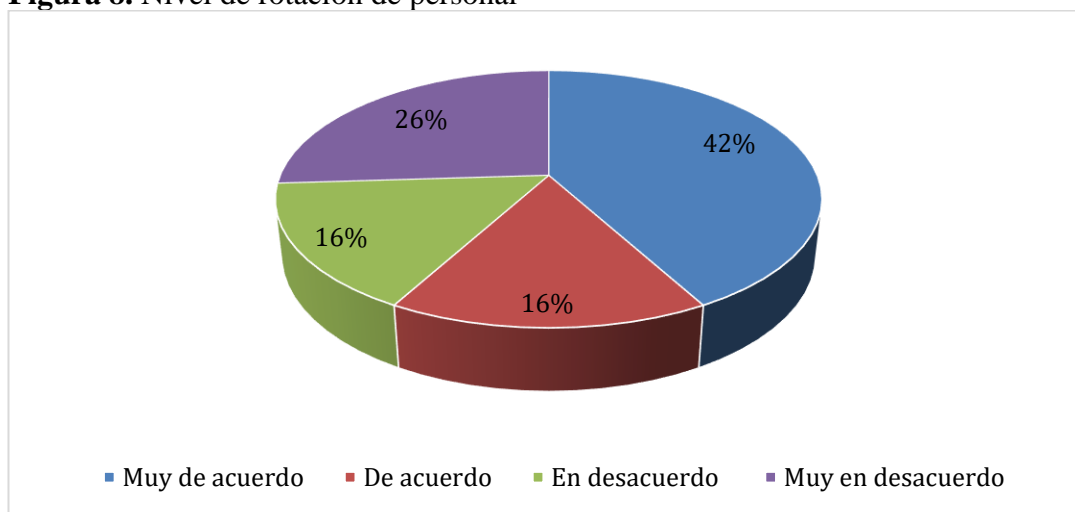
Análisis e interpretación

En cuanto a la cooperación que existe dentro del Gobierno Provincial de Pastaza, del total de encuestados un 47% menciona que está de acuerdo en la cooperación recibida y entregada, un 21% está en desacuerdo, un 16% está muy de acuerdo y un 16% muy en desacuerdo. En conclusión del clima laboral de acuerdo a los resultados, está en un nivel adecuado, sin embargo se podría mencionar que una cuarta parte de las personas están disconformes, lo cual genera que el clima laboral sea tenso y que se deba corregir esos problemas evidenciados para el bienestar del Gobierno Provincial de Pastaza.

Tabla 15. Nivel de rotación de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	40	26	26	26
	Bajo	24	16	16	42
	Alto	24	16	16	58
	Muy alto	64	42	42	100
	Total	152	100	100	

Figura 8. Nivel de rotación de personal



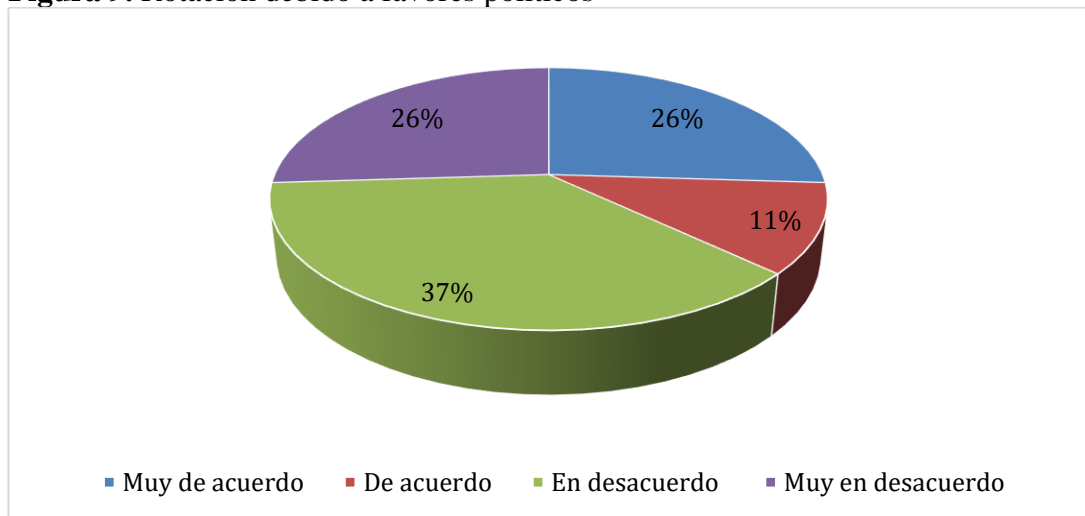
Análisis e interpretación

Según mencionan los 152 encuestados el nivel de rotación de personal en el Gobierno Provincial de Pastaza, está muy de acuerdo con un 42%, 16% menciona que de acuerdo, un 16% en desacuerdo, y un 26% muy en desacuerdo. De la misma manera se evidencia que existe rotación de personal y es un problema que habría que dar respuesta o solución para asegurar y garantizar la estabilidad del trabajador. Además que esta pregunta responde a la problemática, mencionando que el mismo personal establece la existencia de la rotación, encaminando así el análisis hasta establecer si el clima tiene influencia o se debe a otros factores externos o internos.

Tabla 16. Rotación debido a favores políticos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	40	26	26	26
	Bajo	56	37	37	63
	Alto	16	11	11	74
	Muy alto	40	26	26	100
	Total	152	100	100	

Figura 9. Rotación debido a favores políticos



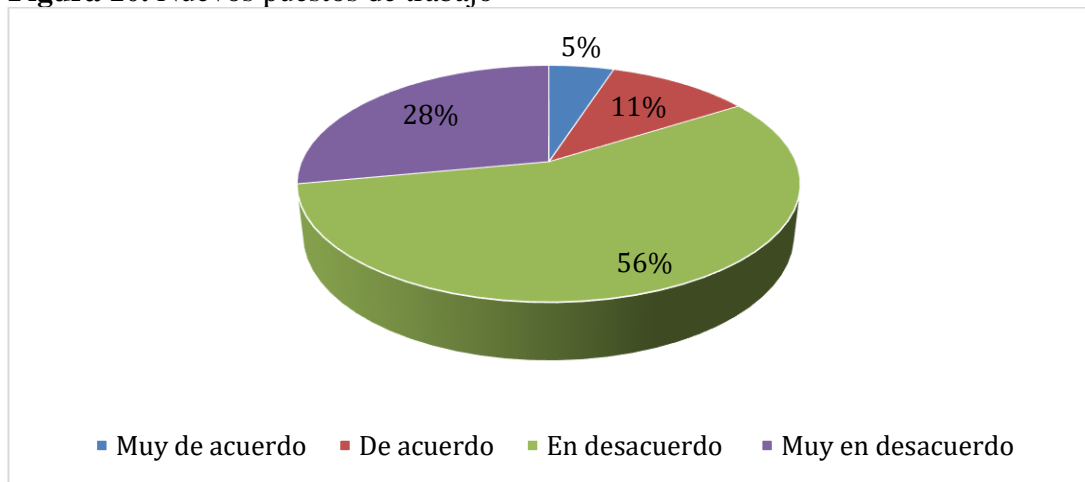
Análisis e interpretación

Del total de 152 encuestados presenta una rotación de personal bajo debido a favores políticos del 37%; entendiéndose por favores políticos al favoritismo de trabajar con personas de confianza, que al ser removidos a otros cargos son solicitados y removidos de sus puestos de trabajo; en un nivel muy alto menciona un 26%, un nivel muy bajo menciona un 26 y un 11% un nivel alto. La mayoría menciona que el favoritismo para remover puestos de trabajo es bajo, es decir que no se da por favores políticos, además que está penado por la ley el realizar estas acciones en entidades del gobierno.

Tabla 17. Nuevos puestos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	88	58	58	58
	Bajo	40	26	26	84
	Alto	16	11	11	95
	Muy alto	8	5	5	100
	Total	152	100	100	

Figura 10. Nuevos puestos de trabajo



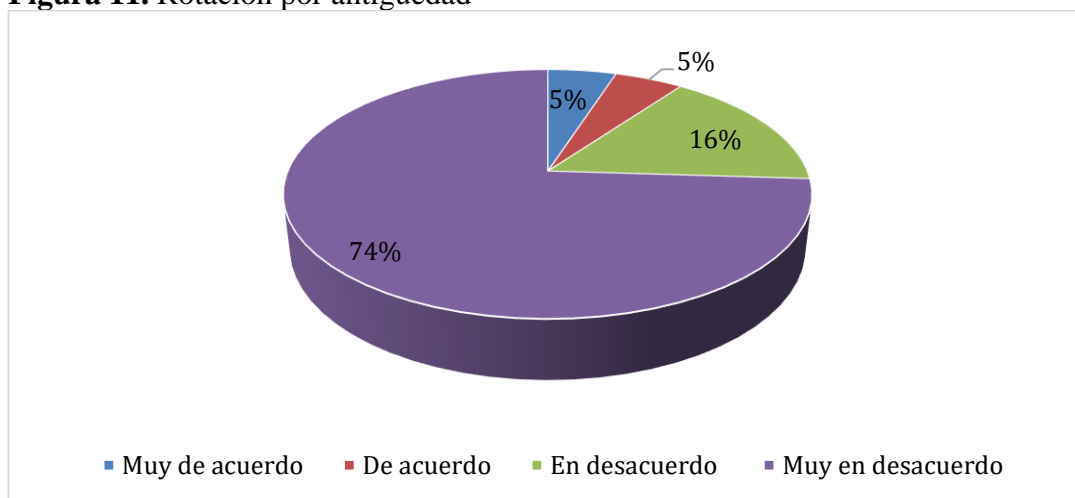
Análisis e interpretación

Del total de 152 encuestados, un 58% menciona que la rotación de personal se da por nuevos puestos de trabajo es muy bajo, y un 26% que es bajo; así mismo, un 11% menciona que es alto y un 5% que es muy alto. Por lo tanto, la mayoría menciona que la rotación no es debida justamente a la creación de nuevas plazas de trabajo, pues cuando se crea una plaza existe requerimiento de personal nuevo más no son removidos de los cargos.

Tabla 18. Rotación por antigüedad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	112	74	74	74
	Bajo	24	16	16	90
	Alto	8	5	5	95
	Muy alto	8	5	5,3	100
	Total	152	100	100	

Figura 11. Rotación por antigüedad



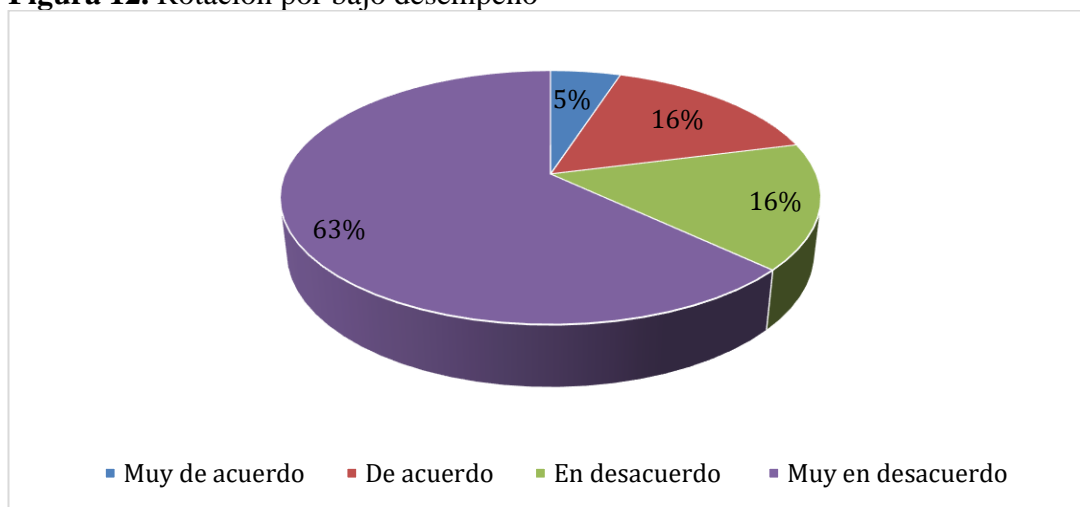
Análisis e interpretación

De 152 encuestados, un 74% menciona que la rotación por antigüedad es muy bajo, un 16% que la rotación es bajo, un 5% que la rotación es alto, un 5% que la rotación por antigüedad es muy alto. Por lo tanto, la rotación de personal por antigüedad según la mayoría es bajo, lo cual da estabilidad al trabajador, pues puede hacer carrera en la institución, sintiéndose seguro que puede trabajar durante varios años siendo aporte y sumando su experiencia en los diferentes cargos para los cuales sea requerido.

Tabla 19. Rotación por bajo desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	96	63	63	63
	Bajo	24	16	16	79
	Alto	24	16	16	95
	Muy alto	8	5	5	100
	Total	152	100	100	

Figura 12. Rotación por bajo desempeño



Análisis e interpretación

Finalmente, del total de 152 encuestados un 63% menciona que la rotación de personal por bajo desempeño es muy bajo, así también un 16% menciona que es bajo; por otra parte el 16% dice que la rotación por bajo desempeño es alto y un 5% muy alto. Por lo tanto, la mayoría menciona que la rotación por un bajo desempeño se encuentra en un nivel muy bajo. Por lo tanto, la mayoría menciona que la rotación de personal se puede deber a muchas causas, pero lo más importantes es que si se evidencia, pese que en cuanto a las causales existe opiniones divididas, está claro que se debe buscar una solución a este problema en el Gobierno Provincial de Pastaza.

4.3. Análisis Correlacional

El análisis correlacional es un enfoque investigativo no paramétrico o no experimental, mismo que conjuga las variables de estudio y las relaciona, de forma que determina el nivel de incidencia de una variable sobre otra. Para ello, parte de una base de datos la cual mediante el tratamiento en el sistema estadístico SPSS se ha procedido a calcular y determinar dicha relación existente.

Para efectos del estudio se aplica el RHO de Spearman que es “una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos” (Martínez, Tuya, Martínez, & Perez, 2009). Por lo tanto, mediante este análisis se desea comprobar la relación existente entre las variables de estudio.

Es importante mencionar que hay una razón del por qué se desarrolla en el estudio un análisis de correlación, y es que se desea comprobar la hipótesis de estudio planteada, ya que se parte de dos postulaciones o supuestos, uno verdadero y otro falso, teniendo para el análisis las siguientes hipótesis a desarrollar:

H₀: El clima laboral no incide en la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

H₁: El clima laboral incide en la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

Partiendo de los resultados precisos obtenidos de la aplicación de la encuesta, se procede a la ejecución de la prueba correlacional, con los siguientes resultados:

Tabla 20. Correlaciones

Correlaciones

			Estructura	Responsabilidad	Recompensa	Desafío	Relaciones	Cooperación	Nivel de rotación de personal	Rotación debido a favores políticos	Nuevos puestos de trabajo	Rotación por antigüedad	Rotación por bajo desempeño
Rho de Spearman	Estructura	Coefficiente de correlación	1,000	,175*	,005	-,253**	,288**	-,030	,128	-,243**	,263**	,041	-,247**
		Sig. (bilateral)	.	,031	,955	,002	,000	,713	,117	,003	,001	,613	,002
		N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152
	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	,175*	1,000	,383**	-,337**	,662**	,171*	,204*	-,222**	-,001	-,367**	-,304**
		Sig. (bilateral)	,031	.	,000	,000	,000	,035	,012	,006	,989	,000	,000
		N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152
	Recompensa	Coefficiente de correlación	,005	,383**	1,000	,038	,312**	-,186*	-,062	-,291**	-,184*	-,459**	-,275**
		Sig. (bilateral)	,955	,000	.	,644	,000	,022	,445	,000	,023	,000	,001
		N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152
	Desafío	Coefficiente de correlación	-,253**	-,337**	,038	1,000	-,051	,035	,238**	-,168*	-,317**	-,156	-,143
		Sig. (bilateral)	,002	,000	,644	.	,533	,669	,003	,039	,000	,055	,080
		N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152
	Relaciones	Coefficiente de correlación	,288**	,662**	,312**	-,051	1,000	,073	,416**	-,439**	-,206*	-,658**	-,664**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,533	.	,369	,000	,000	,011	,000	,000
N		152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	
Cooperación	Coefficiente de correlación	-,030	,171*	-,186*	,035	,073	1,000	,207*	-,243**	,042	,022	,040	
	Sig. (bilateral)	,713	,035	,022	,669	,369	.	,011	,003	,606	,790	,628	
	N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	
Nivel de rotación de personal	Coefficiente de correlación	,128	,204*	-,062	,238**	,416**	,207*	1,000	-,076	,108	,051	-,709**	
	Sig. (bilateral)	,117	,012	,445	,003	,000	,011	.	,350	,185	,534	,000	
	N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	
Rotación debido a favores políticos	Coefficiente de correlación	-,243**	-,222**	-,291**	-,168*	-,439**	-,243**	-,076	1,000	,542**	,631**	,130	
	Sig. (bilateral)	,003	,006	,000	,039	,000	,003	,350	.	,000	,000	,111	
	N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	
Nuevos puestos de trabajo	Coefficiente de correlación	,263**	-,001	-,184*	-,317**	-,206*	,042	,108	,542**	1,000	,625**	-,189*	
	Sig. (bilateral)	,001	,989	,023	,000	,011	,606	,185	,000	.	,000	,020	
	N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	
Rotación por antigüedad	Coefficiente de correlación	,041	-,367**	-,459**	-,156	-,658**	,022	,051	,631**	,625**	1,000	,105	
	Sig. (bilateral)	,613	,000	,000	,055	,000	,790	,534	,000	,000	.	,196	
	N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	
Rotación por bajo desempeño	Coefficiente de correlación	-,247**	-,304**	-,275**	-,143	-,664**	,040	-,709**	,130	-,189*	,105	1,000	
	Sig. (bilateral)	,002	,000	,001	,080	,000	,628	,000	,111	,020	,196	.	
	N	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como se puede observar los resultados en la mayoría de los valores de significación o p valor, estos se encuentran por debajo del 0,05 que es el error estándar, por lo cual, los indicadores y la correlación entre el clima laboral y la rotación de personal es fuerte y muy fuerte; corroborando la hipótesis alternativa, la cual es aceptada y se rechaza la nula; por lo tanto, el clima laboral si incide y está relacionado con la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

4.4. Plan de acción

Una vez comprobado la hipótesis que menciona que: El clima laboral si incide en la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza, se plantea el siguiente plan de acción en respuesta a los objetivos planteados.

Tabla 21. Plan de acción

No.	Estrategia	Objetivos	Actividades	Responsable	Recursos	Presupuesto	Tiempo
1	Planificación de contrataciones	Planificar las nuevas contrataciones según requerimientos	Generar un plan para nuevos puestos o cubrir los puestos desocupados	TTHH	Personal Monetarios	\$500,00	Anual con seguimiento semestral
2	Actualización del manual de funciones	Mantener actualizado el manual de funciones donde constan los perfiles a contratar	Actualizar los perfiles del personal dentro del manual de funciones Simplificar los perfiles a lo realmente necesario	TTHH	Personal	\$500,00	Anual con seguimiento semestral
3	Transparencia en procesos de selección y reclutamiento	Transparentar los procesos de selección y reclutamiento de personal	Digitalizar los proceso de selección y reclutamiento de personal a fin de mostrar transparencia y malos entendidos	Administrativos TTHH	Personal Equipos informáticos Asesoría externa	\$1.500,00	Anual
4	Evaluación del desempeño	Evaluar el desempeño de los	Realizar evaluaciones de desempeño con el fin de		Personal	\$1600,00	Trimestral

	diferentes cargos y mejorar y tomar mejores servidores	decisiones	TTHH	Equipos informáticos		
5	Mejorar los ambientes laborales	Desarrollar mejor ambiente de trabajo a fin de mantener al personal motivado	Desarrollar actividades de motivación a fin de que el personal sienta amor por su trabajo. Realizar actividades de convivencia y reuniones de trabajo que motiven permanecer en sus puestos de trabajo	TTHH	Personal Equipos informáticos	\$1000,00 Bimensual
				Presupuesto	\$5100,00	
				Total		

Nota: Elaboración propia (2022)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Se fundamentó teóricamente las variables clima laboral y rotación de personal, descubriendo en las diferentes investigaciones históricas que las variables se correlacionan, pues existe referencia de que un buen clima laboral favorece el desempeño de las personas y por ende una mayor duración en sus puestos de trabajo, que por el contrario, un mal ambiente laboral desemboca en la rotación del personal. Los antecedentes bibliográficos han ayudado o contribuido con los análisis y alcance de sus resultados, así como con el cumplimiento de sus objetivos, por lo cual, desde la perspectiva de los antecedentes, se comprueba las postulaciones hipotéticas del estudio.

También se caracterizó la situación actual del clima laboral en el GAD provincial de Pastaza evidenciando que el índice de rotación de personal en sus direcciones es alto con el 42%, en cuanto a la estructura del clima laboral este es adecuado en un 47%, así como la responsabilidad dada a los trabajadores con el 58%. En cuanto a la recompensa que se les otorga a los trabajadores, estos crean un ambiente condicionado por este factor por lo cual también es adecuado en un 53%. Mientras que para los desafíos que la organización crea o aparece como parte de su rutina y puestos de trabajo, se encuentra en desacuerdo con un 42%. Sin embargo, las relaciones que prevalecen en la institución en la mayoría de departamentos es buena y está de acuerdo con las condiciones que sugieren los trabajadores en un 47%, y en igual porcentaje existe la cooperación entre empleados. Hay que ser enfáticos que muchos de estos indicadores no superan el 50% por lo que cabe implementar mediadas de mejoramiento continuo para prever estos resultados.

Finalmente, se analizó el grado de relación existente entre el clima laboral y rotación de personal que permita establecer políticas de reclutamiento y selección de personal. En cuanto al nivel de rotación de personal como se mencionó se encuentra muy alto

con el 42%; la rotación debido a factores políticos es bajo con el 36%, nuevos puestos de trabajo es muy bajo con un 58%, la rotación por antigüedad es muy bajo con un 74% y la rotación por bajo desempeño es muy bajo con un 63%. Con dichos resultados se aplicó la correlación de datos para medir la relación existente entre estas dos variables, encontrando que el p valor o nivel de significancia es el adecuado, siendo menos a 0,05 que es el margen de error pactado. Mientras que los resultados de los resultados de Spearman sugieren que la relación es positiva y fuerte, por lo cual mediante la comprobación de hipótesis se concluye que el clima laboral está relacionado con la rotación del personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza.

5.2. Recomendaciones

Revisar los estudios previos que fundamentan y respaldan los resultados y las conclusiones del presente estudio, pues con ello se puede generar una autocrítica y prever mejorar los resultados obtenidos a fin de disminuir la rotación del personal y mejorar la calidad del ambiente laboral.

Mejorar los indicadores que permitan mejorar el clima laboral en el GAD provincial de Pastaza que contribuya a disminuir el índice de rotación de personal en sus direcciones pues el indicador es alto. Plantear superar la barrera del 50% en los resultados dados para el primer año y desde ahí definir un crecimiento exponencial y prolongado.

Finalmente, se recomienda analizar constantemente el grado de relación existente entre el clima laboral y rotación de personal de manera que permita establecer políticas de reclutamiento y selección de personal en las Direcciones Departamentales que conforman el Gobierno Provincial de Pastaza. Está por demás mencionar que es la organización que a través de diferentes actividades y herramienta, justifique y mejore los indicadores dados en la investigación; se deberá buscar los mecanismos que contribuyan al mejoramiento del clima laboral, ya que al estar asociado directamente con la rotación del personal, se debería incrementar los indicadores en ambas variables.

5.3. Bibliografía

- Aarons, G., & Sawitzky, A. (2016). Organizational Climate Partially Mediates the Effect of Culture on Work Attitudes and Staff Turnover in Mental Health Services. *Adm Policy Ment Health*. doi:doi: 10.1007/s10488-006-0039-1
- Ait, A. (Septiembre de 2019). Una revisión de la literatura sobre la rotación de empleados. *American International Journal of Social Science*, VIII(3). Obtenido de http://www.aijssnet.com/journals/Vol_8_No_3_September_2019/4.pdf
- Andrade, J. (2019). Seminario: Introducción a la metodología de investigación. *UNIR*, 1.
- Aram, H., & Salah, S. (Enero de 2017). La Consecuencia del Ambiente de Trabajo en la Productividad de los Empleados. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19. Obtenido de <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol19-issue1/Version-3/E1901033542.pdf>
- Bakhtiyari, M. (28 de Abril de 2020). Ambiente de trabajo y desempeño de los empleados: una breve revisión de la literatura. *Departamento de Administración, Universidad Teherán Markaz Azad, Teherán, Irán*. Obtenido de https://d197for5662m48.cloudfront.net/documents/publicationstatus/28254/preprint_pdf/b81ed99be750186f413e2077ff1b758a.pdf
- Bonifacio, W., & Falconi, M. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral de los empleados en la empresa Sociedad Agrícola Virú S.A – año 2016. *Universidad Inca Garcilazo de la Vega*. Obtenido de <https://1library.co/document/q7631xry-clima-organizacional-desempeno-laboral-empleados-empresa-sociedad-agricola.html>
- Bottone, G. (Enero de 2018). Capital Humano: un punto de vista de la Economía Institucional. *RePEc*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/23804980_Human_Capital_an_Institutional_Economics_point_of_view
- Bushiri, C. (2014). El Impacto Del Ambiente Laboral En El Desempeño De Los Empleados: El Caso Del Instituto De Administración Financiera En La

Región De Dar Es Salaam. *Universidad de Tanzania*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/33424874.pdf>

Chang, H. (19 de Abril de 2019). Percepción del clima laboral e intención de rotación entre el personal hospitalario coreano. *International Nursing Review*. doi:DOI:10.1111/j.1466-7657.2008.00641.x

Chiang, M., Heredia, S., & Santamaría, E. (junio de 2017). Clima organizacionaly salud psicológica: una dualidad organizacional. *Dimensión Empresarial*, XV(1), 63-76.

Chi-Lan, K. (Enero de 2020). La relación entre el clima organizacional, el estrés laboral, el agotamiento en el lugar de trabajo y la retención de farmacéuticos. *J Occup Health*. doi:doi: 10.1002/1348-9585.12079

Ganesan, S. (2021). Introducción de gestión de recursos humanos. *International Journal of Business and Administration Research*. Obtenido de <http://www.dspmuranchi.ac.in/pdf/Blog/abcdefgmailcomunit%2011.pdf>

Guevara, X. (2018). Clima organizacional. *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>

Halil, H. (2019). La importancia de las instalaciones del entorno laboral. *International Journal of Learning and Development*, 2(1). doi:10.5296/ijld.v2i1.1325

Khaled, A.-O. (2017). La influencia del entorno laboral en el desempeño laboral: un estudio de caso de una empresa de ingeniería en Jordania. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24). doi:ISSN 0973-4562

Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., & Perez, A. (2009). El Coeficiente De Correlacion De Los Rangos De Spearman. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017

Nur, P., & Siswandi, S. (2020). La Influencia Del Clima Organizativo Y El Compromiso Organizativo De Rotación Intención De Empleados De Pt Salah Satu Sucursal De Bank Bumh. *International Journal of Economics, Business*

and Accounting Research (IJEBAR). Obtenido de <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/980>

Olukunle, S. (2015). Una Revisión De La Literatura Sobre Ambiente Laboral Y Compromiso Laboral: Implicaciones Para Futuras Investigaciones En Ciudadelas Del Aprendizaje. *Tai Solarin University of Education*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/286930387_A_Review_Of_Literature_On_Work_Environment_And_Work_Commitment_Implication_For_Future_Research_In_Citadels_Of_Learning

Omotayo, A. (Julio de 2012). Gestión de recursos humanos: teoría y práctica. *Pumark Nigeria Limited*. doi:978-978-50666-8-5

Ongori, H. (Junio de 2017). Una revisión de la literatura sobre la rotación de personal. *African Journal of Business Management*, 49-54. Obtenido de https://academicjournals.org/article/article1380537420_Ongori.pdf

Pérez, P. (2016). El Clima Laboral Y Su Influencia En La Satisfacción Laboral Del Personal Del Distrito De Salud 18d04 Pelileo-Patate. 20. Obtenido de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/378/1/P%c3%a9rez%20Chipantiza%20Pablo%20Xavier.pdf>

Ramos, D. (2015). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. 4.

Ruiz, M. (13 de Agosto de 2013). El Enfoque Mixto De Investigación En Los Estudios Fiscales. *Revista Académica de Investigación*, 7-8. doi:19899300

Shumaila, N. (26 de Mayo de 2020). Un estudio sobre la relación entre el ambiente de trabajo propicio y la retención de empleados: el papel del compromiso organizacional y la adecuación entre la persona y la organización como mediadores. *SAGE Journals*. doi:<https://doi.org/10.1177/2158244020924694>

Siyuan, M. (2020). La motivación afecta el compromiso laboral o la rotación. Un estudio comparativo en China. *Sustainability 2020*, 12, 3630. Obtenido de doi:10.3390/su12093630

Sri, C., Surya, D., & Ewen, S. (2016). Intención de rotación en términos de clima organizacional en marketing en empedados. doi:<https://www.scitepress.org/Papers/2020/103119/103119.pdf>

- Stanley, T. (2016). Entornos De Trabajo, Comportamientos Creativos Y Compromiso De Los Empleados. *University of Melbourne/U21 Global Graduate School*. Obtenido de https://eprints.qut.edu.au/101547/4/Tracy_St Stanley_Thesis.pdf
- Subhash, K., & Kusum, L. (4 de Septiembre de 2017). Efectos del entorno de trabajo propicio en la retención de empleados: papel mediador del compromiso organizacional. *International Journal of Organizational Analysis*. doi:ISSN: 1934-8835
- Vaca, A. (2016). Clima Organizacional Como Factor Influyente En El Desempeño Laboral En El Personal Administrativo Del Ministerio Del Interior, De La Ciudad De Quito, Durante El Año 2016. (U. T. Indoamérica, Ed.) 3. Obtenido de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/602/1/CLIMA%20ORG%20FINAL%20ANDREA%20VACA.pdf>
- Vance, R. (2016). Participación y compromiso de los empleados. *SHRM FOUNDATION'S*. Obtenido de <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expert-views/documents/employee-engagement-commitment.pdf>
- Walid, A. (Junio de 2021). Rotación de Empleados: Causas, Importancia y Estrategias de Retención. *European Journal of Business Management and Research*. doi:10.24018/ejbmr.2021.6.3.893
- Woodhall, M. (2017). Conceptos de capital humano. *Economics of Education*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080333793500115>
- Zafar, M., Karim, E., & Abbas, O. (28 de Abril de 2017). Factores del entorno laboral que afectan el desempeño de los empleados en una organización”: un estudio de la Universidad de Greenwich en Karachi. *Universidad de Greenwich en Karachi*. Obtenido de https://mpr.ub.uni-muenchen.de/78822/1/MPRA_paper_78822.pdf

5.4. Anexos

Anexo 1. Cuestionario realizado por Litwin y Stringer

El presente cuestionario será subido a Google Formulario de manera que permita un llenado rápido y se pueda obtener la base de datos para detallar los resultados.

Nota: Cada ítem tendrá la siguiente valoración:

1 Muy en desacuerdo	2 en desacuerdo	3 de acuerdo	4 Muy de acuerdo
---------------------	-----------------	--------------	------------------

Desarrollo:

ESTRUCTURA

1. En esta organización las tareas están claramente definidas
2. En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas
3. En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones
4. Conozco claramente las políticas de esta organización
5. Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización
6. En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas.
9. En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.
8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.
7. El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).
10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan

RESPONSABILIDAD

11. No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.
12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.
13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.
14. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.
15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.

16. En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.

17. En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.

RECOMPENSA

18. En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.

19. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.

20. Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.

21. En esta organización hay muchísima crítica.

22. En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.

23. Cuando cometo un error me sancionan.

DESAFÍOS

24. La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente.

25. Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.

26. En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la

27. La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.

28. Aquí la organización se arriesga por una buena idea.

RELACIONES

29. Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.

30. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.

31. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.

32. Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.

33. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables.

COOPERACIÓN

34. En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.

35. La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.

36. En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.

37. La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien.

38. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.

39. Me siento orgulloso de mi desempeño.

ESTÁNDARES

40. Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.

41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.

42. Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra. 43. Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.

44. La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.

CONFLICTO

45. En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.

46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.

47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.

48. Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.

49. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.

IDENTIDAD

50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.





51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien. 33. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables.


52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.

53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.

Gracias por su atención

Anexo 2. Certificado de la institución beneficiaria

Síguenos:     Gadpastaza



Oficio Nro. GADPPZ-DATH-2021-0055-O
Puyo julio 19, 2021

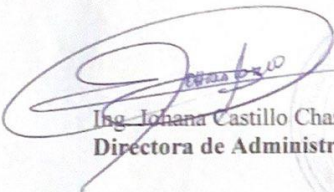
Señor
Santiago Vinicio Parra Real
Presente


De mi consideración:

En referencia al Oficio s/n fecha 15 de julio de 2021 suscrito por usted, nos permitimos indicarle que ha sido autorizado para que realice su tesis de grado referente a la Rotación del Personal con el tema "CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA ROTACIÓN DEL PERSONAL", misma que será coordinada con la Dirección de Administración del Talento Humano de la Entidad.

Particular que comunicamos para los fines pertinentes.

Atentamente.


Ing. Johana Castillo Chasi
Directora de Administración del Talento Humano (E)



Web: www.pastaza.gob.ec | Teléfonos: 03 2885 380 / 032 994 220 | Dirección: Francisco de Orellana 739 y 27 de febrero