



*La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo. Un análisis desde la comunicación interna y la administración*

*Staff turnover and its impact on the work environment of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Cantón Olmedo. An analysis from internal communication and administration*

*Rotatividade de pessoal e seu impacto no ambiente de trabalho do Governo Autônomo Descentralizado Municipal de Cantón Olmedo. Uma análise a partir da comunicação interna e da administração*

Gabriela Anahí Belduma-Garnica<sup>I</sup>  
[gabriela.belduma@unl.edu.ec](mailto:gabriela.belduma@unl.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0001-0788-9178>

Edison Oswaldo Toapanta-Mendoza<sup>II</sup>  
[edison.toapanta@unl.edu.ec](mailto:edison.toapanta@unl.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-8398-4081>

Erika Lucía Gonzalez-Carrión<sup>III</sup>  
[erika.gonzalez@unl.edu.ec](mailto:erika.gonzalez@unl.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-3808-5460>

Daniel Alexander Burneo-Villavicencio<sup>IV</sup>  
[daniel.burneo@unl.edu.ec](mailto:daniel.burneo@unl.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0000-2299-5318>

**Correspondencia:** [gabriela.belduma@unl.edu.ec](mailto:gabriela.belduma@unl.edu.ec)

Ciencias Económicas y Empresariales  
Artículo de Investigación

\***Recibido:** 23 de marzo de 2023 \***Aceptado:** 17 de abril de 2023 \* **Publicado:** 30 de mayo de 2023

- I. Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.
- II. Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.
- III. Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.
- IV. Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.

## Resumen

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

**Palabras Claves:** Recursos Humanos; Clima Laboral; Rotación de Personal; Desempeño.

## Abstract

In public and private organizations, the constantly renewing of personnel has converted into a situation that currently afflicts the human resources departments worldwide, this problem has arisen due to the fact that the staff are hired to work only in a certain process, for a predetermined period of time, usually short; and/or contract resigning or promotions to higher positions. The objective of this researching work is to determine the turnover of personnel and its incidence in the labour environment within the Municipal GAD of Olmedo Canton, where it was applied the quantitative method with a simple non-experimental descriptive approach; For the data processing

and analysis, it was used the Multiple Correspondence Analysis (MCA) methodology through the use of the R-Studio software, and the instruments used were the following: the questionnaire with Likert scale questions between dimensions of the "Work Climate" Construct (CL) and "Personnel Turnover (RP)". 107 employees and workers were surveyed and the results tabulated the two variables (CL) (RP); As relevant results, it was revealed that the main cause for turnovers is the institutional need and the willingness to assume new responsibilities, performance evaluations are prevailing. The political part, the formation and training of personnel are indicators of turnovers. The departments that have renewed their staff the most are: The Income, the Planning and the Tourism ones; whose employees have an indefinite contract, occasional services, or free appointment and removal. In conclusion, it was denoted the poor organizational and functional structure of the GAD-Olmedo, which allows us to determine that the organizational structure should be reviewed and modified, another factor to consider is that the functions of employees and workers are not well defined, which generates discomfort and demotivation among the staff and consequently a poor performance within their duties.

**Keywords:** Human Resources; Working environment; Staff Rotation; Performance.

## Resumo

Mundialmente em organizações públicas e privadas, a rotatividade de pessoal se manifesta como uma situação que aflige atualmente o departamento de recursos humanos, devido ao fato de pessoas serem contratadas para trabalhar em determinado processo, aliás, período de tempo, geralmente curto, e/ ou renunciar ou ser promovido de cargo. O objetivo da presente investigação é determinar a rotatividade de pessoal e sua incidência no ambiente de trabalho do GAD Municipal de Cantón Olmedo, onde foi aplicado o método quantitativo com abordagem descritiva não experimental simples; Para o tratamento e análise dos dados, foi utilizada a metodologia Multiple Correspondence Analysis (MCA) com o software R-Studio, e os instrumentos utilizados foram os seguintes: o questionário com perguntas em escala Likert entre as dimensões do Construto "Clima de Trabalho" (CL) e "Rotação de Pessoal (RP)". Foram inquiridos 107 empregados e trabalhadores e os resultados tabulados as duas variáveis (CL) (RP); Como resultados relevantes, a principal causa da rotatividade é a necessidade institucional e a vontade de assumir novas responsabilidades, prevalecendo as avaliações de desempenho. A parte política, a formação e treinamento de pessoal são indicadores de rotatividade. Os departamentos que mais rotacionaram são: Receita,

Planejamento e Turismo; de funcionários que possuem contrato por tempo indeterminado, serviços pontuais ou livre nomeação e afastamento. Em conclusão, denota-se a má estrutura organizacional e funcional do GAD-Olmedo, o que permite determinar que a estrutura organizacional deve ser revista e modificada, outro fator a considerar é que as funções dos funcionários e trabalhadores não estão bem definidas, o que gera desconforto e desmotivação entre os funcionários e, portanto, baixo desempenho em suas funções.

**Palavras-chave:** Recursos humanos; Ambiente de trabalho; Rotação de pessoal; Desempenho.

## Introducción

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

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

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

El proyecto de investigación realizado por Aguiar Uchubanda, J. M. (2021), se centró en el estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno

Autónomo Descentralizado de la zona cinco. Para ello, se tomaron como muestra 95 funcionarios del GAD Municipal San Miguel de Bolívar. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, con una correlación entre sus variables, siendo los resultados la comprobación de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, además de la identificación de carencias como la rotación de personal y la falta de motivación de los funcionarios. Para mejorar la situación, se recomendó realizar análisis periódicos sobre los incentivos económicos, los reconocimientos sociales y la motivación de los trabajadores, de manera que se pueda contar con un adecuado clima organizacional y un buen desempeño laboral.

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

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

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

## **Revisión de literatura**

### **La Rotación del Personal**

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

### **Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales**

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

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

### **El Código del Trabajo en el Ecuador**

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

### **Causas de Rotación de personal**

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



Figura 1. Causas de la rotación de personal

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

### **Consecuencias de la rotación de personal**

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

### **Clima laboral**

Toda organización pública o privada tiene como objetivo, mantener un ambiente de trabajo saludable entre sus colaboradores internos y externos. Si bien es cierto que la administración pública ecuatoriana más allá de la LOSEP y los diferentes normativas emitidas por el Ministerio de Trabajo para reglamentar el cumplimiento de las actividades de los funcionarios públicos, no



establece hasta la fecha una normativa que este directamente relacionada con clima organizacional, situación que como no está normada genera que las administraciones de turno se centren en los subsistemas de talento humano como planificación, selección y contratación y otras dispuestas en la Ley Orgánica de Servicio Público (2022). Es así que en el contexto de la presente investigación citaremos la visión de varios autores respecto a clima organizacional.

**Tabla 1**

*Tipos de clima según el tipo de Liderazgo (Likert)*

<b>1. Tipo de clima autoritario</b>		
<b>1.1 Sistema Autoritario explotador</b>	<b>I.</b>	La dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe se dé temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
<b>1.2 Sistema Autoritario paternalista</b>	<b>II.</b>	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensa y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. Desde fuera da la percepción de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.
<b>2. Clima de Tipo Participativo</b>		
<b>2.1 Sistema Competitivo</b>	<b>III.</b>	Se base en la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe delegación.
<b>2.2 Sistema Participación en grupo</b>	<b>IV. en</b>	La dirección tiene plena confianza en los empleados, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical – horizontal y ascendente-descendente. La clave de lo motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento las relaciones de trabajo (superior- supervisor) se basan en las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar objetivos a través de la participación estratégica.

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

*Fuente:* Tomado de Gan y Berbel (2007)

## **Materiales y Métodos**

La presente investigación es desarrollada con los métodos y técnicas tomados de los autores Hernández y Mendoza (2018), que habla de la investigación como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos, aplicados al estudio de un problema o fenómeno cuyo resultado es el de ampliar su conocimiento. El tipo de investigación que se desarrolló para la rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

del Cantón Olmedo, con el método cuantitativo con enfoque de tipo descriptivo simple, se describió y analizó ciertas características de las dos variables "Rotación de Personal y Clima Laboral" y descubrir así cuales variables están relacionadas entre sí.

### **Área de estudio**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Olmedo, se encuentra ubicado en el cantón Olmedo de la provincial de Loja, en el sector céntrico de la urbe. El Municipio del cantón Olmedo fue creado el 16 de enero de 1997, mediante Ley 3, publicada en el Registro Oficial 9 del 24 de febrero del mismo año. Mediante ordenanza de 15 de febrero de 2011, publicada en el Registro Oficial 485 de 6 de julio de 2011, cambió su denominación a "Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cantón Olmedo" (Gob.ec, 2023).

### **Procedimiento**

Método deductivo: Este tipo de método es un proceso de investigación que va desde un razonamiento general hasta un hecho concreto (Hernández et al., 2018). De esta forma, trata de extraer conclusiones a partir desde una generalidad hasta lo particular. Es así que se realizó el constructo del marco teórico de la investigación de las dos variables de Clima Laboral (CL) y Rotación de Personal (RT).

### **Tipo de investigación**

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

### **Enfoque de la Investigación**

El diseño de investigación es de carácter cuantitativo, dónde se utilizaron instrumentos como cuestionarios; y se utilizó el Resultado de Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM) (Fernández, 2011) para determinar el estudio la relación entre varias dimensiones del Constructo de Clima Laboral (CL) y Rotación de Personal (RT) en el GAD Olmedo, (Gob.ec, 2023) Loja. De esta forma se busca describir el objeto de estudio por medio de su cuantificación.

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

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

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

El proceso de análisis de correspondencia múltiple implica varios pasos. En primer lugar, se debe preparar la tabla de contingencia de las variables categóricas y se debe verificar que la muestra sea adecuada para el análisis. Luego, se realiza un análisis de inercia para determinar la cantidad de varianza en los datos que puede ser explicada por el modelo de análisis de correspondencia múltiple (Fernández, 2011, pág. 18).

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

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

explorar las correspondencias entre las categorías de las variables y visualizarlas en un mapa de correspondencia.

### Fuentes de investigación

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

La población del estudio está constituida por todos los empleados y funcionarios del GAD Municipal del cantón Olmedo, conformada por 107 individuos, entre empleados y trabajadores públicos, separándolos por los niveles conforme a su Estatuto Orgánico Funcional; dividido por cuerpo legislativo, representado por el Concejo Municipal del cantón Olmedo (2020) y administrativo por la dirección administrativa, dirección financiera, dirección de obras públicas, dirección de medio ambiente y producción, y dirección de planificación. Se usó la muestra según criterio subjetivo del investigador, a fin de obtener informantes clave y datos de valor para la investigación.

### Muestra y tamaño de muestra

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

**Tabla 2.**

*Personal de muestra*

ITEMS	FUNCIONARIOS PÚBLICOS	Nro.
1	Alcalde	1
2	Abogado	2
3	Chofer	13
4	Directores	5
5	Guardián	2
6	Jornalero	32
7	Junta. P. D	2
8	Operadores de maquinaria	5

9	Registrador de la Propiedad	1
10	Secretarios	3
11	Servidores Públicos	37
12	Soldador - Mecánico	2
13	Talento Humano	2
<b>TOTAL</b>		<b>107</b>

*Nota:* funcionarios públicos

*Fuente:* Tomado de (Gob.ec, 2023)

### **Criterios de inclusión**

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

### **Criterios de exclusión**

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

### **Procesamiento y análisis de dato**

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

### **Discusión y Resultados**

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

directores de área para obtener información sobre la rotación de personal, así como sobre el clima laboral en la institución.

### **Tabulación de Datos Generales**

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

### **Discusión**

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

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

Se puede observar que la variable clima laboral (Remuneración), CL21\_TA (Percibe que los empleados y trabajadores están bien remunerados), CL23\_TA (El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales), CL24\_TA (El sueldo que percibe está acorde a las actividades

que realiza), se relaciona con la variable rotación de personal (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)), RP10\_TA (Se encuentra satisfecho con su remuneración), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), ya que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

El resultado del análisis manifiesta que el personal del GAD-Olmedo tienen la percepción de estar bien remunerados, cubren sus necesidades familiares y/o personales, y que está acorde a sus actividades; lo que lo motiva laboralmente y se encuentran satisfechos con sus remuneraciones. De acuerdo con el hallazgo se puede considerar a los empleados del GAD-Olmedo para ser candidatos a ascensos y podrían responder muy satisfactoriamente en otras funciones que se les pueda encomendar cuando se los requiera.

**Tabla 3**

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

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

*Nota:* Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.

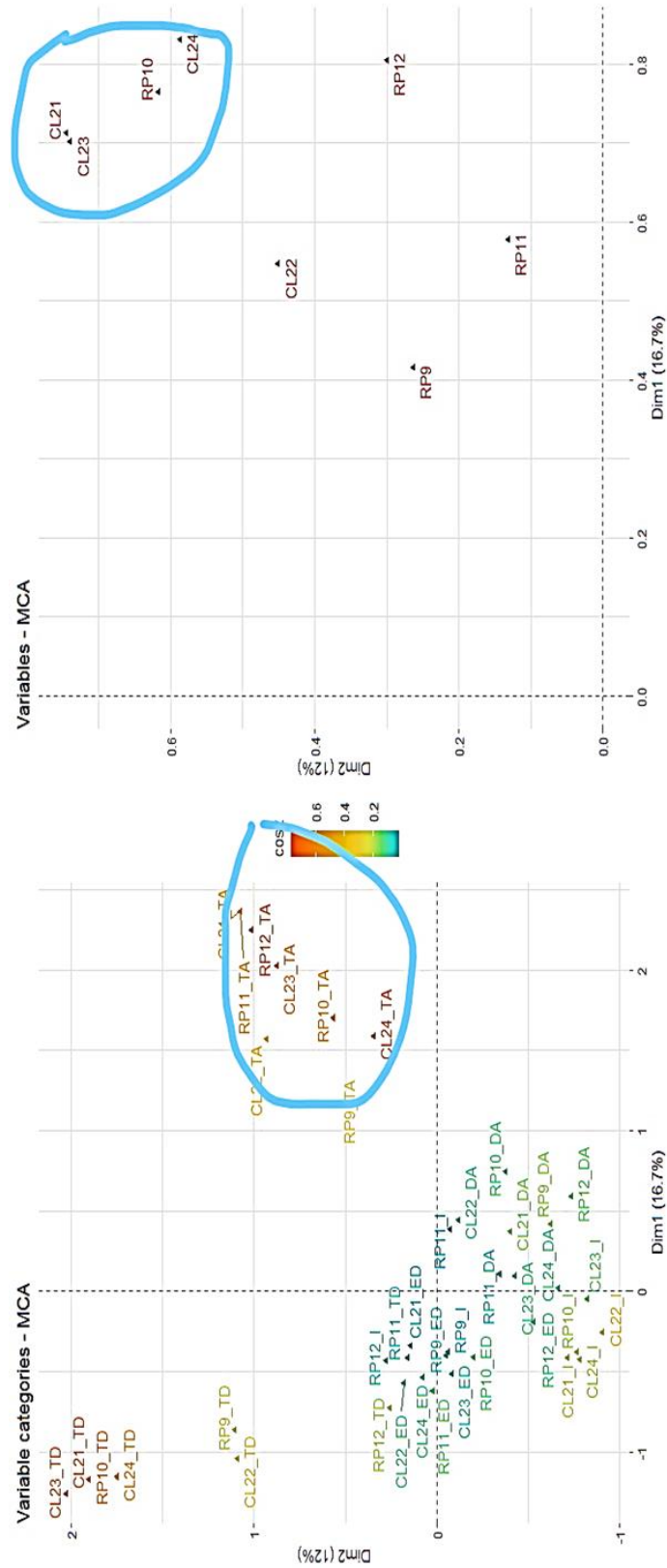


Figura 2

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

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí.



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

La variable clima laboral (Remuneración): CL23\_TA (El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales), se relaciona con la variable rotación de personal (Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)), RP19\_TA (Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución), RP24\_TA (Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales), RP26\_TA (Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), ya que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

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

**Tabla 4**

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

Remuneración	CL21	Percibe que los empleados y trabajadores están bien remunerados	Percepciones (Falta de oportunidades de desarrollo)	RP17	Abandonaría su trabajo por problemas familiares o personales
	CL22	Los empleados y trabajadores no se quejan del sueldo que reciben		RP18	Aceptaría otro trabajo en el cual le paguen
				RP19	Aceptaría otro trabajo en el cual le valoren más que en esta institución
				RP20	Considera que es difícil encontrar otro trabajo de acuerdo a sus capacidades
				RP21	Tiene incidencia el factor político en la rotación de

	CL2 3	El salario que percibe cubre sus gastos familiares y/o personales			personal en esta institución
	CL2 4	El sueldo que percibe está acorde a las actividades que realiza		RP22	La institución cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas
				RP23	El liderazgo de su jefe apoya al cumplimiento de los objetivos institucionales
				RP24	Los cambios administrativos se realizan por necesidades institucionales
				RP25	Se garantizan el ingreso de personal calificado a la institución
				RP26	Se valoran méritos para ocupar cargos de responsabilidad en la institución

*Nota:* Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

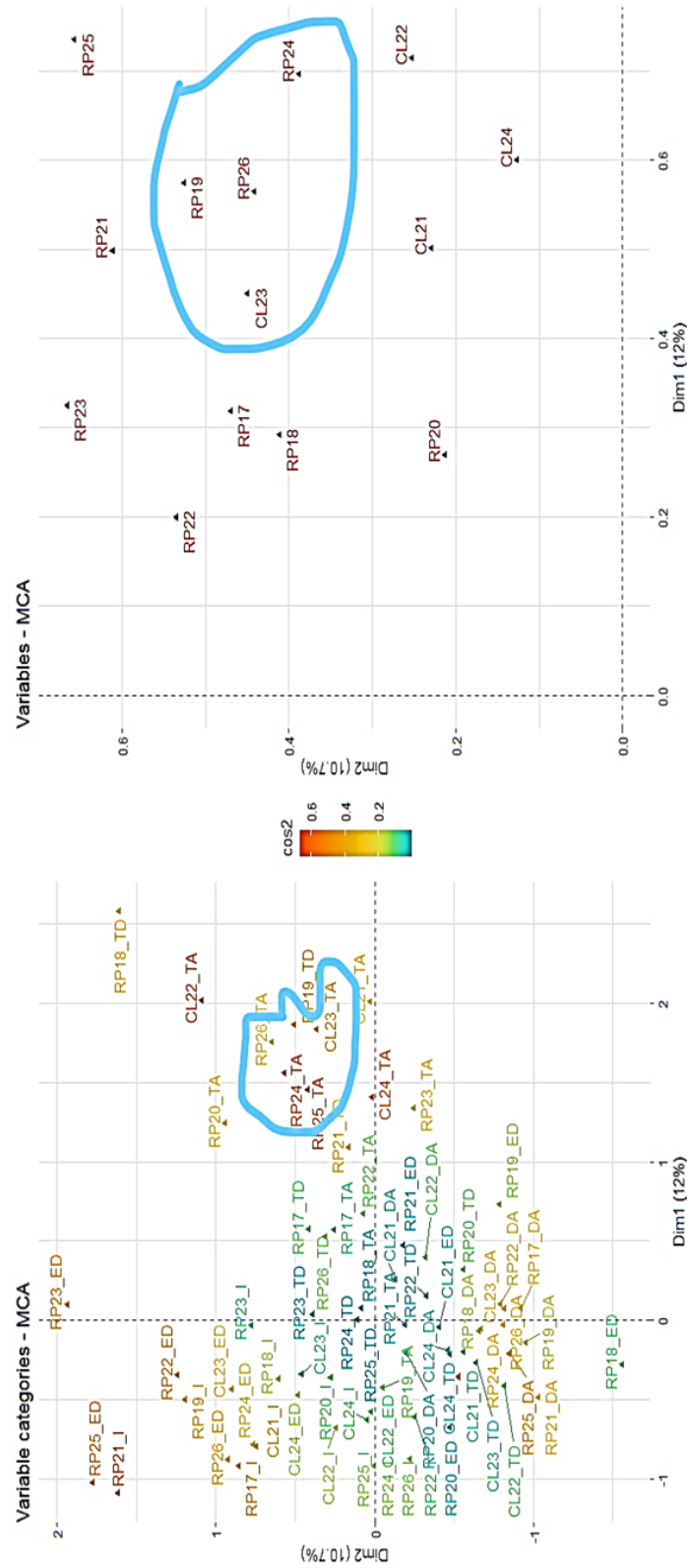


Figura 3

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

Nota: Elaborado por: Belduma Garnica Gabriela Anahí

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

En la gráfica, se puede observar que la variable clima laboral: (Desempeño), CL25\_TA (Las evaluaciones de desempeño motivan al empleado o trabajador a mejorar su actividad laboral), se relaciona con la variable rotación de personal: (Motivación laboral (Falta de capacitación – Salarios)), RP10\_TA (Se encuentra satisfecho con su remuneración), RP11\_TA (Tiene posibilidades de ascenso), se correlacionan en la dimensión Totalmente de acuerdo (TA), ya que puede apreciarse que dichas variables tienden a unirse gráficamente y analíticamente.

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

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

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

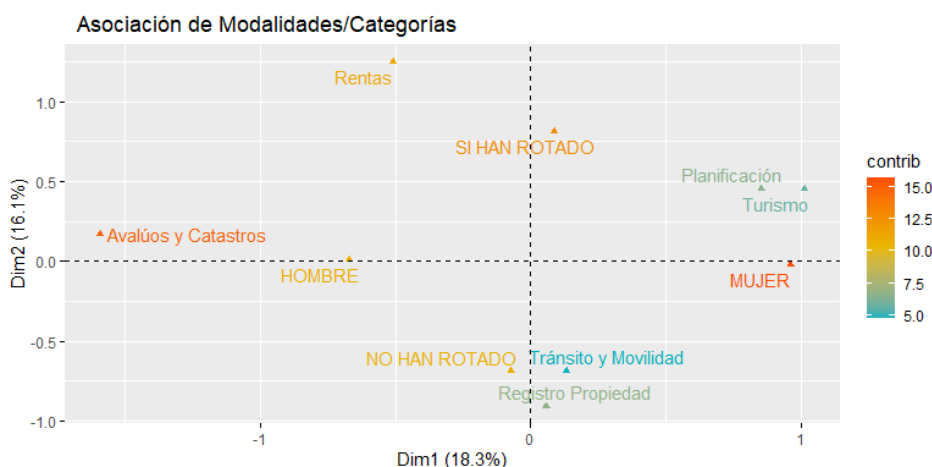


Figura 4

Asociación de variables de Género-Departamento-Rotación

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

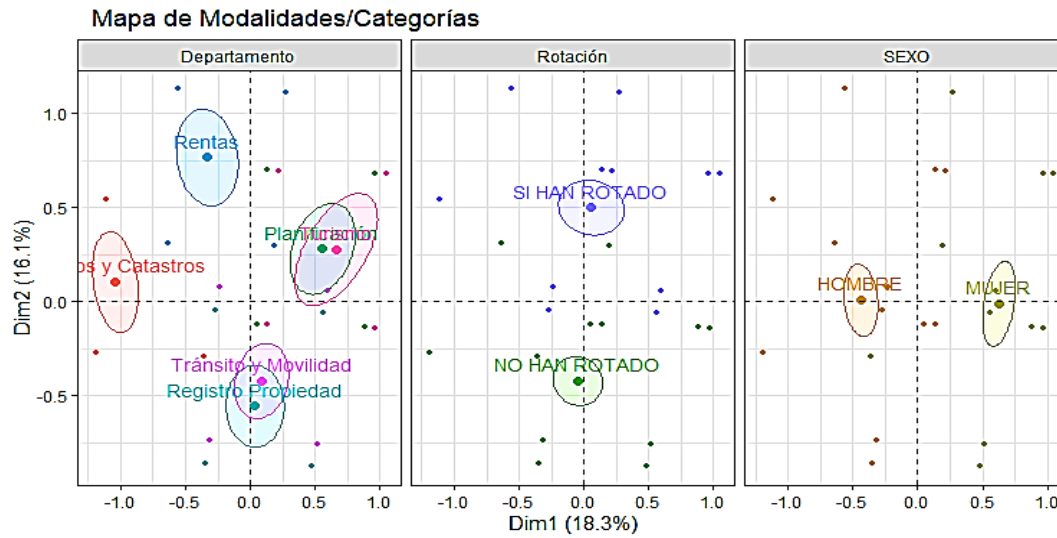


Figura 5

Mapa de modalidades

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

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

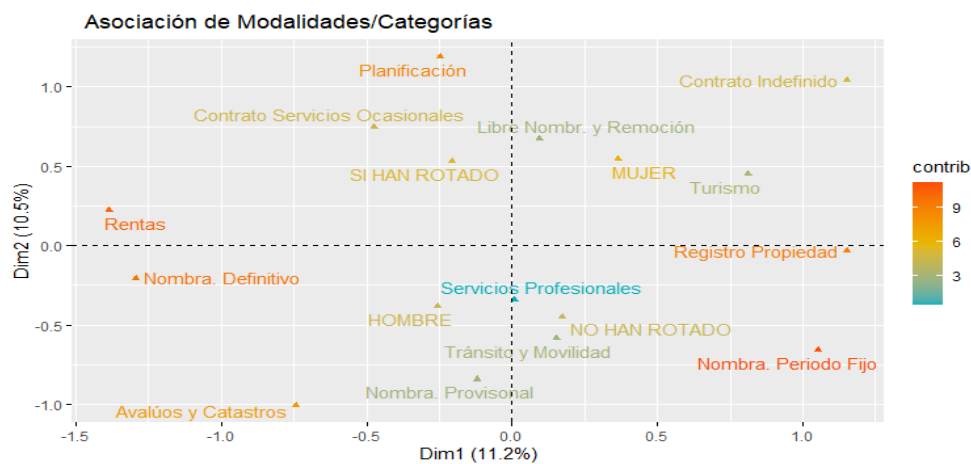


Figura 6

Asociación de variables de Género-Departamento-Tipo de contrato-Rotación.

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

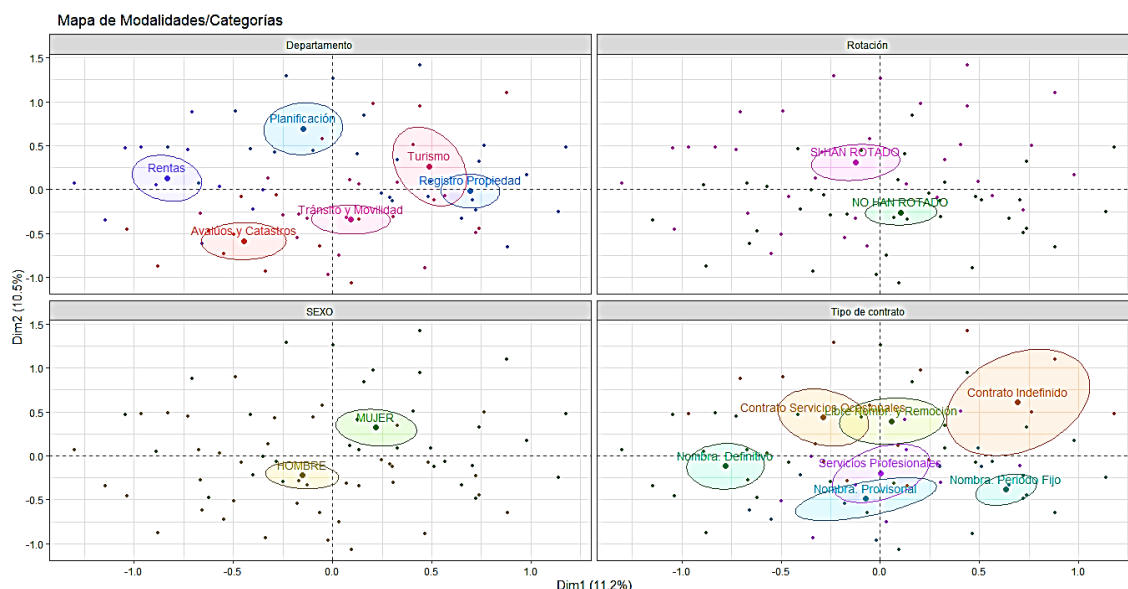


Figura 7

Asociación de variables de Género-Departamento-Tipo de contrato-Rotación, individualizada

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

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

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

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

#### **Entorno**

Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Olmedo.

## Tamaño de la muestra

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

## Técnicas

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

## Resultados

Para obtener una relación entre Clima Laboral y Rotación de Personal, se cruzaron algunas dimensiones de éstas dos variables generales. Además, estos resultados de la investigación le dan la herramienta necesaria al director de Talento Humano, para identificar las características a considerar de sus funcionarios para ser posibles candidatos a la rotación. El desarrollo del proyecto se realizó el Análisis de Correspondencias Múltiples para los objetivos uno y tres; **el primer objetivo** que es el de “describir las causas que generan la rotación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo durante los períodos fiscales 2021-enero-junio 2022”; y **el tercer objetivo** que es de “analizar las consecuencias de rotación del personal en el cumplimiento del desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo”.

## Conclusiones

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

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

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

## Reconocimientos

Se deja constancia de gratitud y de reconocimiento al Ing. Edison Oswaldo Toapanta Mendoza, Mg. Sc., Director del trabajo de Titulación de la autora de este trabajo investigativo, por sus acertadas sugerencias que constituyeron valiosos aportes para la cristalización de esta investigación.



## Referencias

1. Abdi, H., & Williams, L. (2010). Análisis de los componentes principales. *PCA.En.es*, 27. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/459682936/Abdi-2010-PCA-en-es#>
2. Aguiar, J. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32905/1/123%20GTH.pdf>
3. Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de [https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)
4. Código del Trabajo. (16 de 12 de 2005). Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167. *Última modificación: 26-sep-2012 Estado: Vigente*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
5. Fernández, S. (2011). *Análisis Correspondencia Simple y Múltiple*. Madrid: UAM. Obtenido de <https://www.fuenterrebollo.com/Economicas/ECONOMETRIA/REDUCIR-DIMENSION/CORRESPONDENCIAS/correspondencias.pdf>
6. Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. UOC. Obtenido de <https://reader.digitalbooks.pro/book/preview/28329/chap0.xhtml>
7. Gob.ec. (2023). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <https://www.gob.ec/gadmc-olmedo-loja>
8. Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, la ruta cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. Obtenido de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
9. Lara-Noriega, Toapanta-Mejía, Daquilema-Taco, & Vallejo-Altamirano. (2020). La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional. *KnE Engineering / VI Congreso Internacional de la Ciencia, Tecnología, Emprendimiento e Innovación*, pp. 276–296. doi:<https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6245>

10. Lema, S., & Pastaz, C. (2021). *La rotación del personal y su incidencia en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Imbabura*. Recuperado el 31 de 03 de 2023, de [positorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11799](https://positorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11799)
11. Ley Orgánica del Servicio Público. (26 de 05 de 2022). Ley Orgánica del Servicio Público. Última Reforma. *Ley Orgánica del Servicio Público*. Recuperado el 01 de 04 de 2023, de <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3407/1/Ley%20Org%c3%a1nica%20del%20Servicio%20P%c3%bablico.pdf>
12. Noriega, Toapanta-Mejía, Daquilema-Taco, & Vallejo-Altamirano. (2020). La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional. *KnE Engineering / VI Congreso Internacional de la Ciencia, Tecnología, Emprendimiento e Innovación*, pp. 276–296. doi:<https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6245>
13. Torres , D. (21 de 12 de 2021). *¿Alta rotación de personal? Causas, consecuencias y soluciones*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal>