



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**MENCION DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**TEMA:**

**ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DEL  
PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA DEL  
CANTÓN MILAGRO.**

**AUTOR:**

**ING. VERONICA PAOLA TORRES HERMIDA**

**DIRECTOR TFM: MSC. JAIME COELLO VIEJO**

**MILAGRO, JUNIO 2023**  
**ECUADOR**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el Comité Académico del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO**

Que he analizado el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el tema **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA DEL CANTÓN MILAGRO**, elaborado por el **VERONICA PAOLA TORRES HERMIDA**, el mismo que reúne las condiciones y requisitos previos para ser defendido ante el tribunal examinador, para optar por el título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACION PUBLICA MENCION DESARROLLO INSTITUCIONAL**.

---

**MGS. JAIME COELLO VIEJO**  
**C.I:0910799949**

## DECLARACIÓN AUTORÍA

La responsabilidad del contenido desarrollado en este Proyecto de Investigación, me corresponden exclusivamente; y la propiedad intelectual del mismo a la Universidad Estatal de Milagro.



Firmado electrónicamente por:  
**VERONICA PAOLA  
TORRES HERMIDA**

---

**ING. VERONICA PAOLA TORRES HERMIDA**  
**C.I: 0914723101**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON MENCIÓN EN DESARROLLO INSTITUCIONAL**, presentado por **ING. TORRES HERMIDA VERONICA PAOLA**, otorga al presente proyecto de investigación denominado "ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA DEL CANTÓN MILAGRO.", las siguientes calificaciones:

TRABAJO DE TITULACION	50.00
DEFENSA ORAL	36.33
PROMEDIO	86.33
EQUIVALENTE	Muy Bueno



Firmado digitalmente por:  
RAFAEL SELEYMAN  
LAZO SULCA

---

Msc Bio V LAZO SULCA RAFAEL SELEYMAN  
PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL



Firmado digitalmente por:  
JOSUE JESUS  
CABRERA  
RUILOVA

---

Mba CABRERA RUILOVA JOSUE JESUS  
VOCAL



Firmado digitalmente por:  
LUIS EDUARDO SOLIS  
GRANDA

---

M.A.E. SOLIS GRANDA LUIS EDUARDO  
SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis amados padres por ser mi mayor ejemplo de constancia, ser mi apoyo incondicional quienes estuvieron siempre brindándome su mano amiga y a cada instante palabras de aliento.

A mis hijas, que son mi pilar fundamental por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mi esposo por su esfuerzo, sacrificio, paciencia y por creer en mi capacidad, aunque no ha sido fácil hemos pasado momentos muy difíciles y estos no han sido impedimento para que este ahí brindándome su apoyo, comprensión, amor y cariño.

A mis amigos que estuvieron presentes y fueron parte durante mi evolución para llegar a convertirme en una profesional.

A cada uno de ustedes que han aportado grandes cosas a mi vida, han sido base de mi formación y el gran apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de mi carrera universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

Le doy gracias a Dios por permitirme tener una buena experiencia dentro de mi formación académica en la universidad, gracias a la Universidad Estatal De Milagro por permitirme convertirme en ser una profesional en lo que me apasiona, gracias a cada uno de los Docentes que hizo parte de este proceso integral de mi formación. Gracias a mis padres, hijas, esposo y hermanas que fueron mis mayores promotores durante este proceso para cada día continuar sin rendirme.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, gracias por sus aportes, su amor, su inmensa bondad y apoyo, lo complicado para llegar a esta meta se ha notado menos. Les agradezco y hago presente mi gran afecto a ustedes, mi hermosa familia.

## CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR A LA UNEMI

**Doctor.**

**Fabrizio Guevara Viejo.**

**Rector de la Universidad Estatal de Milagro**

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue **ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA DEL CANTÓN MILAGRO** y que corresponde al Vicerrectorado de Investigación y Posgrado.

Milagro, junio del 2023.



Firmado electrónicamente por:  
**VERONICA PAOLA  
TORRES HERMIDA**

---

**ING. VERONICA PAOLA TORRES HERMIDA**  
**C.I: 0914723101**

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1 .....	3
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1. Problematización .....	3
1.2. Formulación del problema.....	5
1.3. Sistematización del problema.....	5
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. Objetivo General .....	5
1.4.2. Objetivos Específicos .....	5
1.5. Justificación .....	6
CAPÍTULO 2 .....	7
2. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Antecedentes Referenciales .....	7
2.2. Fundamentación Teórica.....	8
CAPÍTULO III .....	29
3. Metodología.....	29
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	29
3.2. Los métodos y las técnicas.....	32
3.2.1. Métodos teóricos. ....	32
3.2.2. Métodos empíricos. ....	32
3.3. La población y la muestra.....	32
3.3.1. Tipo de población .....	32
3.3.2. Cálculo de la muestra .....	33
CAPITULO IV .....	34
4.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	34
4.1.1. Resultados del objetivo 1.....	34
CONCLUSIONES.....	45
RECOMENDACIONES .....	46



BIBLIOGRAFÍA .....	47
ANEXOS .....	51
Nombre y Apellido: .....	57
Centro Educativo: .....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.- Género.....</b>	34
<b>Tabla 2.- Edad.....</b>	35
<b>Tabla 3.- Grado de estudios. ....</b>	36
<b>Tabla 4.- Percepción del clima laboral. ....</b>	37
<b>Tabla 5.- Principales factores que afectan el clima laboral. ....</b>	38
<b>Tabla 6.- Percepción de motivación por función laboral. ....</b>	39
<b>Tabla 7.- Percepción de la influencia del clima laboral en los niveles de motivación. ....</b>	40
<b>Tabla 8.- Rotación de personal en áreas. ....</b>	41
<b>Tabla 9.- Personal que tiene mayor rotación en su área. ....</b>	42
<b>Tabla 10.- Condiciones laborales. ....</b>	43
<b>Tabla 11.- Rotación de personal y la calidad de servicios. ....</b>	44

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.- Género.....</b>	34
<b>Gráfico 2.- Edad.....</b>	35
<b>Gráfico 3.- Grado de estudios. ....</b>	36
<b>Gráfico 4.- Percepción del clima laboral. ....</b>	37
<b>Gráfico 5.- Principales factores que afectan el clima laboral. ....</b>	38
<b>Gráfico 6.- Percepción de motivación por función laboral. ....</b>	39
<b>Gráfico 7.- Percepción de la influencia del clima laboral en los niveles de motivación.....</b>	40
<b>Gráfico 8.- Rotación de personal en áreas.....</b>	41
<b>Gráfico 9.- Personal que tiene mayor rotación en su área. ....</b>	42
<b>Gráfico 10.- Condiciones laborales.....</b>	43
<b>Gráfico 11.- Rotación de personal y la calidad de servicios. ....</b>	44

## RESUMEN

Los problemas en la estabilidad laboral en una organización afectan la productividad, el desempeño y el buen relacionamiento de sus integrantes, por tanto, es fundamental indagar los aspectos relacionados con las causas que originan la insatisfacción laboral, el descontento y la alta rotación del personal. El presente estudio busca analizar el clima laboral y su influencia en la calidad de atención en un hospital público. Para lo cual se aplicó una metodología de enfoque exploratorio; de tipo descriptivo y de campo; con una investigación cuali - cuantitativa; la muestra estuvo compuesta por 25 colaboradores, a los cuales se aplicó una encuesta que permitió obtener la información que sustentó el presente estudio. De acuerdo con los resultados, el clima laboral negativo influye en la rotación del personal, el personal de salud con mayor tasa de rotación son los auxiliares de enfermería, como factores que se relacionan con este problema, está la falta de personal, la deficiente comunicación con los superiores, la sobrecarga excesiva de trabajo, la falta de motivación. Se concluye que los colaboradores del área de enfermería están más propensos a pensar en cambiar de empleo dadas las características de la profesión y el cargo, es necesario que la organización implemente estrategias de retención que ayuden a favorecer la satisfacción laboral y que minimicen la rotación de personal.

**Palabras claves:** Clima laboral, rotación del personal, motivación, atención al usuario, calidad de servicio.

## ABSTRACT

Problems in job stability in an organization affect the productivity, performance and good relationship of its members, therefore, it is essential to investigate the aspects related to the causes that originate job dissatisfaction, discontent and high staff turnover. This study seeks to analyze the work environment and its influence on the quality of care in a public hospital. For which an exploratory approach methodology was applied; descriptive and field type; with a qualitative - quantitative investigation; The sample consisted of 25 collaborators, to whom a survey was applied that allowed obtaining the information that supported the present study. According to the results, the negative work environment influences staff turnover, the health personnel with the highest turnover rate are nursing assistants, as factors that are related to this problem, there is the lack of staff, poor communication with superiors, excessive work overload, lack of motivation. It is concluded that employees in the nursing area are more likely to think about changing jobs given the characteristics of the profession and the position, it is necessary for the organization to implement retention strategies that help promote job satisfaction and minimize employee turnover. staff.

**Keywords:** Work environment, staff turnover, motivation, customer service, quality of service.

## INTRODUCCIÓN

El estudio sobre el clima organizacional es cada vez más trascendental, porque se centra en comprender lo que se debe considerar para que un individuo, en su lugar de trabajo, alcance el bienestar integral de modo que prospere y se identifique con los objetivos corporativos.

La investigación tiene como principal objeto de estudio, la caracterización del clima organizacional entre los empleados del sistema de salud. Para ello, se efectúa una comparación del clima organizacional en ambientes de trabajo del sector público y privado para poder tener un mejor conocimiento sobre lo que sucede en las áreas médicas, administrativas y operativas.

Como lo explica Bustamante (2021), la comunicación se transforma en la clave para mantener un buen clima laboral, porque es un mecanismo efectivo para reducir rumores, incertidumbre, malentendidos y dudas; sobre todo, si se tiene un correcto ambiente laboral, se puede crear un nivel alto de satisfacción en el empleado, en la medida que éstos experimentan respuestas afectivas frente a su trabajo.

La investigación se encuentra dividida en los siguientes capítulos:

Capítulo I, en el que se describe el planteamiento del problema, donde se enfoca el conocimiento sobre el clima organizacional y su afectación en la rotación del personal, dado que estos son parte de un correcto desenvolvimiento laboral de un empleado y de lo que las empresas deben preocuparse, porque son los principales recursos para que el crecimiento de las organizaciones se logre.

El capítulo II, explica el marco teórico de la investigación, tomando en cuenta estudios del clima organizacional existentes en otros hospitales público y privados a nivel internacional y nacional, como una base de información para determinar las tendencias de este tema.

En el Capítulo III se desarrolla el Marco Metodológico, el cual es esencial para realizar el estudio a los trabajadores de los hospitales, tomando en consideración

el alcance, tipo y métodos de investigación, así como las técnicas de recopilación.

El Capítulo IV muestra los resultados obtenidos a través de las técnicas y el respectivo análisis de los datos estadísticos.

# CAPÍTULO 1

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Problematización

El sistema de salud en el país es amplio y busca cubrir las necesidades de los habitantes según sus requerimientos y posibilidades económicas, y está conformado por el sector público y privado.

La razón principal de la investigación es el hecho de que no se ha realizado un estudio comparativo de las características que vinculan el clima organizacional entre los empleados que laboran en el sistema nacional de salud; es decir, que no se ha considerado realizar un análisis de todo lo que rodea un ambiente laboral y si este se encuentra correctamente desarrollado o si existe toxicidad en las áreas de trabajo (Parra & Juárez, 2019).

Es de suma importancia contar con un diagnóstico acerca del clima organizacional de las instituciones médicas porque facilita la identificación, categorización y análisis de las apreciaciones que tienen los trabajadores sobre diversas particularidades en su entorno de trabajo, además que se convierte en un apoyo para la gestión administrativa y estratégica (Malqui, 2019)

Los hospitales, tanto públicos como privados, tienen una gran afluencia de personas que buscan atención por alguna dolencia, por lo que existe diferentes áreas de atención, sea del área médica como de la parte administrativa y operativa para que todo funcione correctamente y se atienda a los pacientes de la forma más idónea posible.

El clima organizacional muestra las facilidades o dificultades que identifican los empleados en el ámbito laboral, por tal razón, es necesario que se determine la percepción de los miembros de una organización para intervenir de ser el caso y mejorar así las condiciones laborales (Lara & Espinoza, 2019)

Actualmente, los hospitales y demás instituciones médicas deben ajustarse a las nuevas exigencias para salvaguardar su presencia. El principal valor de esta idea radica en que el comportamiento de un trabajador no es el resultado de los



factores organizacionales que existen, sino de la percepción que el empleado tenga sobre tales factores. No obstante, estas percepciones dependen en gran parte de las acciones, interacciones y otras experiencias que cada individuo posea con la entidad y que es lo que se muestra como problemática en los hospitales públicos.

No obstante, cuando una organización no logra gestionar de forma adecuada su recurso humano y no puede mantener una dinámica organizacional propicia puede experimentar un aumento en la rotación de personal. Esta consecuencia es definida por Chiavenato (2007), como “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización” (p.135). Esta inestabilidad laboral es multifactorial ya que las causas pueden ser propias del individuo o pueden estar en relación directa con factores de la organización o del sector económico.

En varios estudios a nivel internacional se ha logrado identificar que la rotación de personal es el síntoma de lo que ocurre al interior de una organización, tal como lo plantea Villanueva (2021) quienes determinaron que las principales causas asociadas a la rotación son: la baja remuneración, la selección incorrecta del personal y la baja motivación.

En el sector salud específicamente en el caso de las enfermeras se han realizado investigaciones a nivel internacional en donde se destaca que la edad, la satisfacción laboral y el estrés laboral estaban directamente relacionadas con la intención de cambiar de empleo Gutierrez et al., (2019) otros autores que se interesaron quienes identificaron que las variables que más influenciaron la intención de cambiar de empleo eran las relacionadas con demandas emocionales del trabajo y la interferencia del trabajo en la vida familiar.

En la misma línea de investigación García & Rivera (2019) concluye que los factores que contribuyen a la rotación de personal son: salarios inadecuados, desigualdad en el trabajo, demasiado trabajo, escasez de personal, falta de promoción, inseguridad laboral y falta de apoyo de gestión, además se identificó

que el 35% de las enfermeras estaban considerando abandonar su trabajo si pudiera encontrar otro empleo.

En el Hospital León Becerra, se encuentran problemas referentes al clima organizacional, en el que cada uno tiene condiciones que lo caracterizan y que se ve reflejado en la atención que brindan, en la percepción de los usuarios sobre el servicio, así como también en la alta rotación de los profesionales de la salud sobre las facilidades de los recursos para realizar su trabajo y en el ambiente en el que se desenvuelven.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es la influencia del análisis del clima laboral en la rotación del personal de salud del Hospital León Becerra del Cantón Milagro?

## **1.3. Sistematización del problema**

¿Cuáles son las variables del clima laboral que mayor incidencia se manifiestan en la calidad de atención al usuario??

¿Cómo afecta el clima laboral en la motivación en el personal de salud?

¿Cuáles son los efectos de la rotación del personal en la calidad de atención del usuario?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Analizar el clima laboral y su influencia en la calidad de atención en un hospital público.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Identificar las variables del clima laboral que mayor incidencia se manifiestan en la calidad de atención al usuario.

Evaluar el clima laboral y su afectación en la motivación en el personal de salud.

Verificar la rotación del personal y la calidad de atención del usuario.

## **1.5. Justificación**

El poder conocer el comportamiento del clima laboral en dos sectores distintos de un mismo eje de atención como es el sistema hospitalario, brindará información invaluable sobre las necesidades de cada uno y la forma más acertada de manejar cada ambiente, siendo este el de atención médica, como también operativos y administrativos que también se vinculan para que la organización completa ofrezca su atención al usuario.

El clima organizacional es cada vez más estudiado en muchos países y en varios sectores productivos como una forma de entender las situaciones entre los empleados respecto al desarrollo de sus funciones y la empatía que puede lograr entre ellos para alcanzar el objetivo de la empresa.

La presente investigación tiene un impacto tanto sobre los profesionales de la salud como de los pacientes, ya que el clima organizacional, puede afectar la atención y el trato que los profesionales tienen con los pacientes de los hospitales. La característica principal de la investigación es mantener un mejor ambiente laboral entre los empleados de cada institución, direccionado a las necesidades que se observen de cada uno, ya que se muestra que poseen problemáticas distintas según su tipo de atención, infraestructura y organigrama.

Además, este tipo de investigación genera un impacto a nivel académico y teórico pues aportan a la línea de investigación de Clima Organizacional.

## CAPÍTULO 2

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Referenciales

Anteriormente en el ámbito empresarial, el término de rotación hacía referencia a la eficacia en procesos logísticos o financieros remitiendo este concepto a un producto, el cual indicaba que a mayor rotación del producto mayor ganancia económica para la organización. Al ver que este intercambio era medible se extrapoló a otras áreas funcionales de las empresas como lo es al área de recurso humano, donde toma un significado opuesto o debido que ya no era directamente proporcional, pues un aumento en el índice de rotación en estas áreas se toma como referencia a una probable ineficiencia en la gestión del talento humano al no lograr la fidelización de sus colaboradores (Cubillos, Reyes y Londoño, 2017).

La rotación de personal es un fenómeno que preocupa a los gerentes de recursos humanos debido a que se debe mantener un equilibrio al interior de la organización. Uno de los pioneros en evidenciar esta situación en el sector salud es Cavanagh (1990) quien publicó un estudio realizado en Boston al personal de enfermería, donde encontró que la insatisfacción laboral es el principal factor relacionado con el absentismo, intención de renuncia y rotación laboral. Estas investigaciones coinciden con otros autores como Wherter y Davis (2000), que mencionan la remuneración como un factor importante que influye en la decisión de los trabajadores para retirarse de la empresa, más aún cuando se considera como insuficiente según la tarea o actividades realizadas. Mientras que para Chen-Chung (2003) y Utrainen (2009), citados por Cifuentes (2012) relacionan la satisfacción laboral con las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo, la remuneración, el reconocimiento, las actividades propias del cargo, la responsabilidad y seguridad en el empleo como aspectos para la retención del personal.

Otra investigación que apoya estos resultados es la realizada en 2019 por Hodgin, Chandra & Weaver, quienes entrevistaron a 253 enfermeras y

determinaron que las variables demográficas no tenían una relación directa con la intención de cambiar de empleo, pero sí se pudo relacionar que el salario, la flexibilidad de horarios y la oportunidad de crecimiento estaban asociadas a la salida del personal. No obstante, para Arboleda & Cardona (2018) identificaron que el factor que más motivaba a los trabajadores a realizar sus actividades fue el adecuado ambiente de trabajo y los menos motivadores, las bonificaciones, reconocimientos y posibilidades de crecimiento profesional.

Por otra parte, debido a las nuevas exigencias del sector las organizaciones, identificaron las consecuencias asociadas a la rotación de personal como lo manifiesta Cabrera, Ledezma y Rivera (2018) quienes determinaron que, si bien las causas de rotación de personal se deben identificar, esta situación tiene una relación directa en la productividad y la eficiencia de los colaboradores.

En un estudio realizado por Tamayo (2017) se pudo constatar que cuando se presenta abandono o rotación del personal, la institución se ve perjudicada en su productividad y estabilidad económica, sobre todo si son los mejores empleados los que la abandonan. Adicional según Chaparro, et al (2017), la rotación del personal genera grandes costos a la institución producto de la contratación y capacitación de los empleados, de igual forma, también afecta directamente a los empleados ya que estos cambios inesperados pueden obstaculizar su oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional.

## **2.2. Fundamentación Teórica**

### **2.2.1. Clima organizacional**

#### **2.2.1.1. Definición**

Toda organización más allá de su segmento o naturaleza tiene como objetivo, mantener un ambiente sano entre sus colaboradores. Un departamento de recursos humanos debe tener herramientas que permitan el fortalecimiento de actitudes que proyecten armonía tanto para los clientes internos como externos, este sería el indicador de un buen clima organizacional, esta es la razón por la cual tiene que haber una noción amplia sobre el tema y a que se refiere. Chiavenato (2009) lo define como la cualidad o propiedad del ambiente

organizacional que perciben o experimentan los miembros de la empresa y que influye en su comportamiento. Es positivo cuando se proporciona satisfacción en las necesidades de los colaboradores y la elevación moral de los miembros, es negativo cuando no se logran satisfacer dichas necesidades. Toda organización es un ente que proporciona estímulos a sus colaboradores que determinan en gran medida su desempeño. Por este motivo si existiese un ambiente agradable para poder desempeñar las tareas, el colaborador responderá de forma natural a lo que se le solicita.

Flores (2020) indica que el clima organizacional es la percepción que los colaboradores experimentan de acuerdo al ambiente laboral, esto es un indicador clave en toda empresa para comprender si el colaborador está a gusto o no en su lugar de trabajo y de qué forma influye en su desempeño.

De forma imperativa se tiene que correlacionar el clima organizacional con la motivación de los miembros de una empresa. Ya que si se induce la motivación hacia los colaboradores, el clima organizacional incrementara e influirá en aspectos de satisfacción, interés, ánimo y cohesión entre los participantes. Caso contrario si la motivación no existe, los procesos se frustran y los elaboradores tienden a no cumplir con sus metas, se pierde el interés y surge la apatía, depresión e insatisfacción. En situaciones extremas surgen discrepancias a nivel institucional que provocan la organización de los trabajadores que incitan paros o huelgas.

#### **2.2.1.2. Enfoques del clima organizacional**

Se puede determinar a partir del nivel organizacional que se desee estudiar y evaluar, por lo tanto es importante conocer dichas perspectivas. Tal y como García, como se citó en (Salazar, 2018) realizó una taxonomía de los enfoques de clima organizacional menciona la existencia de tres que permiten saber sobre los distintos niveles.

- **Perspectiva estructural:** se refiere al plan estratégico de una organización, el cual hace diferente a una de otra y de cómo dicha planificación interviene en la manera en que se comportan e interactúan los colaboradores.

- Perspectiva Individual: la percepción de los colaboradores al medio en que se desempeñan su labor y el nivel de motivación.
- Perspectiva interaccionista: permite conocer el intercambio de perspectivas tanto del colaborador como de la organización a partir de estímulos que ambos desarrollan, así es como el colaborador puede definir su contexto y la organización los resultados.

Conocer los niveles del clima organizacional da una perspectiva más objetiva para poder evaluar a la organización. Aunque a nivel estructural se tiene que haber objetividad, ya que son conceptos medibles y alcanzables.

### **2.2.1.3. Tipos de clima organizacional**

En cuanto a cómo influye una empresa en su personal se puede determinar de forma genérica, ya que así se estableció por parte de sus directivos y el plan estratégico, sin embargo, según cada rasgo de personalidad puede percibir de diferente forma el ambiente, esta es la razón por la cual Gan y Berbel (2017) citan a Likert en su teoría de los sistemas mencionan que hay un punto de inflexión que permite conocer la naturaleza del clima y el resultado a nivel organizacional. A continuación, se detalla la tipología de clima organizacional.

- Clima autoritario, sistema I autoritarismo explotador. Se le conoce así a la dirección que no mantiene un ambiente de confianza en sus colaboradores, no hay empoderamiento por parte de las gerencias hacia los subalternos los cuales actúan a través de condicionamientos negativos, tales como castigos, la comunicación se limita al trabajo y no existe un liderazgo situacional que permita establecer un plan de carrera entre los colaboradores.
- Clima de tipo autoritario, sistema II autoritarismo paternalista. Así se le conoce a la dirección que mantiene una relación flexible y de confianza entre sus colaboradores, sin embargo existen castigos y recompensas que están en fusión a las necesidades de los colaboradores, lo cual condiciona su comportamiento.
- Clima de tipo participativo, sistema III consultivo. Se basa en aquella dirección que empodera a sus subalternos y les permite tener una toma de

decisiones activa, el castigo no es una alternativa de corrección. Se estimula el prestigio y la estima en los colaboradores.

- Clima de tipo participativo, sistema IV Participación en grupo. Se basa en la dirección de confianza entre los colaboradores, la comunicación es de forma recíproca en los niveles bajos y altos. Los implicados están bajo objetivos y resultados, se puede dar un liderazgo situación eventualmente para poder delegar atribuciones.

Para poder conocer el tipo de clima organizacional, es necesario realizar un estudio amplio que permita determinar en qué medida se encuentra la organización.

#### **2.2.1.4. Métodos para medir el clima organizacional**

El clima organizacional es un concepto subjetivo ya que interviene perspectivas con muchos puntos de vista, por esta razón se tendrá estandarizar y por lo tanto utilizar una herramienta cuantitativa que permita de manera objetiva dar resultados que se puedan interpretar y analizar, por esta razón Ancajima (2021) menciona que si se desea realizar un estudio de clima organizacional se deben tomar métodos cuantitativos o numéricos y métodos cualitativos o perceptivos. Para el primer método se pueden utilizar encuestas o cuestionarios con preguntas cerradas que asegure la objetividad estadística. En cuanto al segundo método se enfoca a entrevistas, cuestionarios con preguntas abiertas que creen espacios de intercambio subjetivo, el cual no permita un resultado numérico, pero si una opinión abierta del colaborador con respecto a la empresa para la que laboran.

#### **2.2.1.5. Dimensiones del clima organizacional**

Al evaluar el clima organizacional en las empresas, existen diferentes dimensiones que influyen en su desarrollo tal y como mencionan Litwin y Stringer (2020) al distinguirlas de la siguiente manera.



- **Estructura:** Es la forma en que ven los clientes internos los procedimientos administrativos tales como procedimientos, normas de desempeño, reglamentos internos y dificultades que impidan el desarrollo de las atribuciones de cada colaborador. El éxito de las organizaciones está en función a como maneje su estilo de liderazgo organizativo a nivel estructural.
- **Responsabilidad:** Se refiere a como los colaboradores sienten el empoderamiento por parte de la organización. En esta dimensión surge el liderazgo situacional, el cual manifiesta que los colaboradores tienen responsabilidades según evolucione su rendimiento.
- **Recompensas:** La prioridad es evitar castigos y de generar mayores recompensas a los comprometidos con el trabajo para mejorar el clima organizacional.
- **Desafío:** Son todos los objetivos, metas y riesgos que se trazan los miembros de la organización para crear un clima de competitividad entre los colaboradores y desarrollar en ellos mayores resultados en su desempeño.
- **Relaciones:** Comprende la percepción que tiene los colaboradores sobre sus compañeros de trabajo y de sus jefes inmediatos. Esta dimensión abarca tanto las relaciones serias de la empresa que surgen a partir del trabajo propiamente dicho, como los informales los cuales se dan fuera de la organización y que comprenden actividades lúdicas o de recreación que comparten entre si.
- **Cooperación:** Se refiere al compromiso de cohesión y trabajo en equipo entre los colaboradores de una organización. Esto se da de a nivel vertical y horizontal tanto como directivos y subalternos.
- **Estándares:** La perspectiva que tienen los colaboradores conforme los requerimientos de la empresa en cuanto a productividad.
- **Conflicto:** Se basa en las discrepancias y la comunicación informal que existe en una organización.

- **Identidad:** Sentido de pertenencia que adopta un colaborador al sentirse parte vital de la organización. Surge en el instante que los objetivos de la organización se correlacionan con los de sus trabajadores.

Si se realiza una evaluación de clima organizacional será imperativo conocer las dimensiones anteriores, ya que existe variedad de personalidades y estructuras que puedan no incluirse, y surja así un sesgo, que impida conocer el verdadero estado de la organización.

#### **2.2.1.6. Factores para el análisis del clima organizacional**

Para poder tener un análisis objetivo es importante tener en cuenta variables que den un punto de partida, según Lino, (2021) menciona que existen factores humanos, son aquellos que participan en la investigación y de ellos depende poder realizarlo. Ambientales, si es posible realizar la investigación por el tipo de trabajo que existe en la empresa. Sociales y psicológicos, económicos y demográficos que determinaran el enfoque del mismo. Los enfoques pueden ser:

##### **A. Dimensional:**

Admite su naturaleza multidimensional ya que denota percepciones por la variabilidad en el proceso de cada estadio en las diferentes áreas de la empresa según las diversas circunstancias. Esto se comprende cuando se desea diferenciar un área operativa o de producción, con respecto a la administrativa o de oficina, existirá una diferencia, ya que no se puede comparar el entorno físico ni el ambiente de ambos.

##### **B. Tipológico:**

El clima organizacional tiene que prever una disposición ante la coexistencia de un macro-clima global de la empresa, y la inercia de éste. Esto quiere decir que surge de lo general a lo particular y que permite conocer dos niveles y que ha eso corresponderá su evaluación. Entonces existen dos perspectivas que conocer, a nivel general y por departamentos.

Entonces en un estudio de clima organizacional se tiene que aprender a diferenciar las dimensiones según el puesto o lugar de trabajo y seguidamente

si se desea conocer a nivel global o de forma delimitada, a partir de estos enfoques se podrá alcanzar la objetividad del estudio.

#### **2.2.1.7. Factores para la medición del clima organizacional**

Las Organizaciones tiene enfoques distintos para poder justificar un estudio de clima organizacional, siempre existen una serie de parámetros diferentes que se observan en toda empresa por muy desigual que sea, seguidamente se mencionan:

- **Satisfacción Laboral:** se conoce si la persona se empleó en el lugar adecuado, existen muchas causas por las cuales un colaborador puede estar insatisfecho en su puesto de trabajo y por lo tanto se debe conocer;
- **Capacidad, habilidad y talento en la realización de sus atribuciones:** se podrá evaluar si tiene o ha sido capacitado para realizar y mejorar en sus atribuciones en su lugar de trabajo;
- **Estrés laboral:** se podrá conocer si hay recarga en el trabajo, horarios o cumplimiento de metas
- **Desarrollo profesional:** se conocerá si el colaborador tiene problemas en su desarrollo profesional o si cree que no hay oportunidad de crecimiento;
- **Las relaciones con los supervisores:** se podrá conocer si existe una buena relación entre los colaboradores y los jefes inmediatos;
- **Condiciones ambientales:** se conocen las condiciones ambientales adversas como ruido, polvo, calor, frio, falta de seguridad, falta de ergonomía;
- **Comunicación:** se toman en cuenta las propuestas de mejora o sugerencias en los diferentes niveles de la estructura organizacional.
- **Trato personal y ambiente de trabajo:** Es la forma de liderar o guiar a un equipo se tendrá que dar un buen trato y la necesidad de trabajar en un ambiente laboral limpio, moralmente bueno, sin gritos, y malestares permanentes, donde se respeten sus ideas.

- **Carrera profesional y promoción:**

Mientras más preparado esté un colaborador es mejor porque puede aportar más beneficios a su equipo de trabajo y al cumplimiento de los objetivos, si se desarrolla dentro de la organización él será una parte valiosa para la misma, al hablar de promoción se dice que es un estímulo que toda empresa debería de tener, el reclutamiento interno ayuda a crear un incentivo lo suficientemente fuerte para que cada miembro se esfuerce cada día más (Alvarado, 2020).

- **Reconocimiento del trabajo:**

A las personas les gusta ser reconocidas y respetadas por los demás, existen formas de reconocimiento unas pueden ser económicas y otras no, el dinero es capaz de motivar por eso es importante conservar un adecuado sistema de remuneración, también mantener un trato de equidad en igualdad de condiciones de trabajo, responsabilidad y resultados.

- **Estructura adecuada de la organización:**

Se deben analizar las organizaciones y ver si disponen de una estructura moderna con un organigrama en línea horizontal con procesos y grupos de trabajo.

- **Representación de funciones:**

Es la forma en la que está constituido el organigrama tiene que ser horizontal ya que facilita la delegación de responsabilidades, esto ayuda a fomentar la iniciativa del colaborador para que asuma riesgos y que sea capaz de gestionar su trabajo, esta confianza permite la toma de decisiones y participación para así lograr un grado de autonomía y compromiso con su trabajo, lo cual es importante para el cumplimiento de objetivos (Bermeo, 2020).

## **2.2.2. Rotación de personal**

### **2.2.2.1. Definición**

Alvarado (2020) explica que es la proporción de personas que salen de una organización, sin tomar en cuenta los que lo realizan de una forma inevitable tales como jubilados y fallecidos, sobre el total del número de personas promedio de una compañía en un determinado período de tiempo siendo lo común de forma anual. El resultado se debe comprender desde un punto de vista porcentual y sin suspicacias, ya que puede aludir a despidos, renunciaciones y conflictos. Por lo tanto también se toma en cuenta el desarrollo profesional o rotación interna, se debe enfatizar ya que en su concepción original no se toma como tal la oportunidad o beneficio que un colaborador podrá obtener hacia rango superior.

La rotación de persona es inevitable, el ambiente de toda empresa radica en el cambio desde los procesos hasta los colaboradores, no se puede considerar sólo como una desventaja ante las demás organizaciones, al contrario, puede ser un indicador de rentabilidad, productividad, evolución y empoderamiento por parte de los colaboradores.

Chiavenato (2009) menciona que la rotación de personal es la cantidad de personas que salen de la empresa de forma voluntaria e involuntaria, por causas externas o internas en un periodo de tiempo establecido el cual puede ser calculado o determinado de forma científica y objetiva. Por tal motivo se obtienen a partir de datos cuantitativos, los cuales están determinados por el índice de rotación de personal. Se tiene que tomar en cuenta que las personas que se retira por causas externas son debido a mejores ofertas laborales o un crecimiento profesional. Las internas ocurren por reestructuraciones en la empresa, discrepancias o por bajo rendimiento de un colaborador. Hay que saber diferenciar la naturaleza u origen, para contemplar una estrategia que compense su manifestación.

#### **2.2.2.2. Índice de rotación de personal**

Chiavenato (2009) describe que el cálculo del índice de rotación personal se basa en el número de entradas y salidas de personal en relación con los recursos humanos que forma parte de la empresa en cierta área de la organización, dentro de un período de tiempo y en términos de porcentaje.

Es importante mencionar que la rotación de personal se expresa en porcentajes y por lo tanto manifiesta la dinámica de circulación de empleados en un área y período determinados. Un departamento de recursos humanos posee herramientas científicas y técnicas que permiten la comprensión medible de los fenómenos y eventos que ocurran dentro de su organización. Evidenciado los resultados se podrán determinar estrategias objetivas para poder solventar la problemática.

Los porcentajes que oscilan en extremos denotan estancamiento o un clima organizacional insano, ya que en el primer caso, existiría un acomodamiento por parte de los colaboradores. En el siguiente caso, una alta rotación de personal proyectaría inestabilidad laboral por parte de la organización. Por lo tanto un índice de rotación de personal sano, induce a los colaboradores clave a permanecer dentro de la organización, por encima de aquellos que tienen un mal desempeño, baja productividad.

### **2.2.2.3. Tipos de rotación de personal**

Lino (2021) menciona que existen dos tipos de rotación de personal. La interna se produce al haber una transferencia de puesto o departamento. Y la rotación externa surge por cambios organizacionales o discrepancias laborales con la organización por lo tanto el cese de labores. Como antecedente es importante mencionar que durante la revolución industrial no existía una noción sobre los cambios organizacionales y las tendencias administrativas, ya que todo se basaba en la producción. Rotación no se conocía como tal, solamente existía el empleo y el desempleo. En la actualidad este cambio es muy significativo ya que las tendencias vigentes revelan que un movimiento en la estructura no perjudica, al contrario, si fuese una promoción proyecta buenos resultados.

Continuado con la rotación interna todo movimiento tendrá que ser planificado como un crecimiento de sus colaboradores dentro de la empresa. Desde el reclutamiento y la selección, el encargado de recursos humanos determina el estado del postulante, evalúa sus competencias y extrapola su potencial.

La rotación externa tiende a enfocarse a un mal desempeño, discrepancias colaborador- organización, mejores oportunidades, jubilaciones, entre otros. Un colaborador deja de pertenecer a la empresa, tanto, por motivos personales u organizacionales.

#### **2.2.2.4. Modelos de rotación de personal**

Para poder determinar un estilo de rotación de personal es a menester identificar la eficacia de los colaboradores Gómez (2018) hace acotación sobre la diferencia en los ganadores de los perdedores en mercados internacionales, este elemento es donde está el centro y el punto de partida y llegada de cualquier sistema creado. El miembro de la organización es el que le da sentido a todo tipo de segmento empresarial, ya que dan vida a un plan estratégico. Por lo anterior y para poder hablar de retención de talento humano dentro de la organización, hay que realizar un análisis inicial sobre el colaborador, a través de su comportamiento y cómo este impacta en el buen desempeño de la organización; parte del concepto individual para abordar los modelos de conceptos organizacional y finalizan con las determinantes que impulsan el deseo de rotación en el empleado, los cuales se pueden bazar en:

- El comportamiento individual hacia el organizacional. Zepeda (2018) indica los seres humanos desean sentirse como seres relevantes, competentes y agradables para los demás pero especialmente para sí mismos, bajo esta expresión cada ser es singular y completo. Es un desafío si existe una carencia de autorrealización, pero construirse de acuerdo a las posibilidades de su entorno, crear la propia libertad en el progreso íntimamente de la empresa en que se labora, será un papel importante para el psicólogo industrial ya que interviene en el desarrollo profesional de cada persona y demuestra su capacidad dentro de su jurisdicción profesional.
- Modelo económico, se da cuando el colaborador pretende solamente tener ingresos económicos a toda costa, no se compromete con la organización ni con su filosofía, ocurre muy seguido en los seres humanos dentro de las empresas, se caracteriza por un oportunismo el cual incluye baja productividad y carencia en las relaciones humanas dentro del trabajo. Con el objetivo de

generar una ventaja individual, el colaborador considera imposible realizar lo que la organización solicite sin una forma de incentivo monetario. Es por eso que si se identifica colaboradores con esta tendencia será oportuno considerar su estadía en la empresa ya que siempre creara retrocesos y frenos en la conclusión de sus tareas. De esta manera el modelo económico presenta un trato desfavorable en la conducta humana, la cual solo busca el enriquecimiento personal y prestigio.

#### **2.2.2.5. Causas de la rotación de personal**

Chiavenato (2009) determina que existen diferentes causas internas en relación a la rotación:

A. Causas internas:

- Políticas salariales de la organización;
- Política de los beneficios sociales,
- Tipo de supervisión ejercida sobre el personal,
- Progreso profesional dadas por la organización,
- Tipos de relaciones humanas existentes en la organización,
- Seguridad industrial,
- Comunicación informal,
- Clima organizacional,
- Políticas de reclutamiento y selección de recursos humanos,
- Criterios en programas de desarrollo humano,
- Criterios de evaluación del desempeño.

A través de entrevistas de salida, reputación de la organización e investigaciones profundas sobre fenómenos propios de la rotación de personal, se podrá establecer que causa interna produce dicha dinámica en la empresa.



## B. Causas externas:

Zulema (2019) afirma que las circunstancias externas de cualquier compañía no son suficientes para provocar un cambio de puesto de trabajo, si el colaborador afectado no permite que pueda madurar en su interior y creen el motivo válido. Paralelamente existen motivos personales independientes que pueden inducir al trabajador a cancelar su contrato de trabajo.

Esto argumenta que no solo puede existir elemento externo, va aunado a una causa interna, sin embargo, casusa externa como el mercado laboral puede provocar una rotación de talento humano, ya que habrá mejoras salariales y crecimiento profesional de las personas.

### **2.2.2.6. Entrevista de egreso**

Lino (2021) menciona que es la desvinculación de un colaborador a la organización por distintas situaciones los cuales pueden ser despido, reestructuración en la organización, renuncia, entre otros motivos que la empresa podrá obtener a través de una entrevista de egreso. En dicha entrevista se expondrán los hechos y el colaborador o el empleador tendrán la oportunidad de expresarse. Esta entrevista podrá generar algunos indicadores como punto de partida para comprender el entorno laboral y los aspectos a mejorar por parte de ambos, un buen entrevistador podrá obtener información valiosa como antecedente para evaluar en las posteriores contrataciones. Por otra parte, el colaborador tendrá una idea más amplia sobre el desarrollo de su trabajo en la organización y las situaciones a mejorar que lo llevaron a la salida de la organización.

Es importante realizar un formato de entrevista de egreso que tenga puntos de cotejo para poder evaluar con mayor facilidad. Es importante no desviar este tipo de entrevista a eventos negativos por parte de la empresa como para el colaborador, ya que su evaluación podría darle al colaborador estrategias que mejoren su desempeño en los próximos trabajos que realice. En las nuevas tendencias de talento humano hay fundamentos claros que proponen que existan este tipo de herramientas para poder gestionar al personal de la organización.

Se refiere al despido o renuncia, individual o masiva que pueda producirse en una organización. Como una práctica sana se puede dilatar a despidos, jubilaciones, retiros anticipados entre otros. En estos casos la desvinculación está a cargo de recursos humanos, el departamento tendrá que detectar posibles anomalías que motivaron la desvinculación. En el caso anterior se podrá comprender que dicho proceso tiene como objetivo principal una retroalimentación para mejorar la vacante o al departamento al que pertenecía el elemento. No obstante está a criterio de las empresas y su contexto establecer este tipo de cultura organizacional, en Latinoamérica no es común terminar una relación laboral sana, al contrario, la comunicación informal, los modelos administrativos encausan en problemas incluso legales entre los implicados.

Para poder comprender una entrevista de salida se tomara en cuenta que debe existir una lista de cotejo que tenga entre sus preguntas, las causas de su retiro, si lo realiza de forma personal o a causa de otro colaborador en la empresa. Se tendrá que tomar en cuenta planes de carrera y además a la competencia como fuente primaria de robo de talento. En la actualidad si una empresa no ofrece a sus colaboradores planes de carrera o de retiro, automáticamente dirigen su atención a nuevas propuestas que mejoren su calidad de vida. En Latinoamérica no existe la cultura de desarrollo profesional y es por esto que no existen garantías para ningún colaborador en el momento de elegir una empresa, sin embargo, una capacitación u oportunidad de emprender académicamente podría ser un factor de retiro.

#### **2.2.2.7. Costos de la rotación de personal**

Chiavenato (2011) describe que la rotación de personal requiere costos principales y ocultos que surgen en la práctica tanto de la realización del reclutamiento y selección, como de cubrir la plaza vacante.

Los costos principales implican:

- Retiro de cada empleado y su substitución;
- Reclutamiento y selección;
- Mantener a la sección de reclutamiento y selección;

- Gastos por la publicación de anuncios de reclutamiento en prensa;
- Pruebas de selección y evaluaciones de los candidatos;
- Costo en registro y documentación del candidato;
- Ingreso del candidato;
- Costo de desvinculación del empleado.

Estos se manifiestan en la admisión del nuevo colaborador, como la desvinculación del anterior. Como costos ocultos se puede mencionar:

- Carga de trabajo para el departamento;
- Baja producción debido al periodo de ambientación;
- Efectos en la actitud del personal;
- Costo extra laboral;
- Costo extra operacional;
- Baja productividad del nuevo colaborador.

Ancajima (2021) Mencionan que las empresas que están gestionadas de manera adecuada realizan de forma periódica índices de rotación e identifican sus causas. Lo que toda organización pretende es minimizar la rotación y los costes que supone reemplazar a los empleados.

El costo de reemplazar, en particular los puestos clave o gerenciales, pueden ser extralimitar los presupuestos de un departamento de recursos humanos. Los montos varían de rotación de personal varían según el segmento de las organizaciones y su naturaleza.

En algunos casos comprender o delimitar costos implica una investigación exhaustiva e inclusive serán difíciles de estimar. Los costos ocultos juegan un papel muy importante en el macro proceso de reclutamiento y selección. La ubicación geográfica, capacitar al nuevo colaborador, costear y recuperar la rentabilidad del puesto, en general el efecto de la pérdida de talento en las ventas

y la productividad.

#### **2.2.2.8. Estrategias para evitar la rotación de personal**

La rotación de personal es un fenómeno común para toda organización, por lo cual difícilmente se puede erradicar, incluso realizarlo no proyecta buenos antecedentes, ya que es sinónimo de acomodamiento. Sin embargo, existen herramientas que podrán controlar el porcentaje para que de esa manera se mantengan márgenes sanos.

Una amenaza latente de toda organización, es el mercado laboral, ya que la oferta y demanda no puede ser controlada. Flores (2020) explica que las empresas no pueden intervenir en causas externas que deriven en mejoras salariales o desarrollo profesional. Sin embargo, se plantea que las causas externas se pueden manejar a través de la propia investigación.

Si se realizan estudios de comportamiento, evaluaciones de desempeño o diagnósticos se podrá comprender cuales son las deficiencias a nivel global, departamental e individual.

Una estrategia específica no existe ya que radica en las necesidades de cada empresa según el diagnóstico organizacional y sus resultados, lo que sí es claro es que toda empresa necesita:

- Capacitación y desarrollo;
- Incentivos no económicos;
- Desarrollo profesional;
- Políticas salariales;
- Comunicación.

Desde este punto de vista toda organización tiene necesidades que suplir para poder desarrollar un ambiente sano que reduzca la rotación de personal.

### **2.3. Declaración de las variables**

**Variable dependiente:** Rotación del personal.

**Variable independiente:** Clima Laboral.

## 2.5. Operacionalización de variables.

*Tabla 1.- Operacionalización de variables.*

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES						
VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS O DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS PREGUNTAS	UNIDAD DE ANÁLISIS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Variable dependiente</b> Clima laboral.</p>	<p>Hace referencia al entorno psicológico, organizacional y humano en el que se dan las relaciones de trabajo y que crea un ambiente laboral específico que puede motivar a los trabajadores o afectar su desempeño.</p>	<p>Factores que afectan el clima laboral</p>	<p>Entorno de trabajo.</p>	<p><b>Cree Ud. ¿En su entorno de trabajo, existe un buen clima laboral?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.</p> <p><b>¿Cuáles cree que son los factores que afectan el clima laboral?</b> Carga excesiva de trabajo</p>	<p>Personal de salud.</p>	<p>Encuesta</p>

				<p>Deficiente comunicación entre superiores. Falta de personal Sueldos no acordes a la función.</p>		
			<p>Motivación personal en el</p>	<p><b>¿Se siente motivado por su función laboral?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.</p> <p><b>¿Considera usted que el clima laboral influye en sus niveles de motivación?</b> Totalmente de acuerdo</p>		

<p><b>Variable Independiente</b> Rotación del personal.</p>	<p>Es el proceso por el cual una compañía reemplaza a uno o varios empleados. Movimientos de entrada y salida de trabajadores que no se deben a procesos de salida naturales como la jubilación o el fallecimiento.</p>			<p>De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.</p>		
		<p>Rotación y de calidad de atención</p>	<p>Personal de salud que más rota</p>	<p><b>¿Existe rotación de personal en las áreas que usted labora?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.</p> <p><b>¿Cuál es el personal que tiene mayor rotación en su área?</b> Enfermeras profesionales. Auxiliares de enfermería. Médicos Especialistas.</p>	<p>Personal de salud.</p>	<p>Encuesta</p>



			<p>Condiciones laborales</p> <p><b>Cree Ud. que las condiciones laborales como el clima laboral, influye en la rotación de personal?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo</p>		
			<p>Calidad de servicio</p> <p><b>¿Considera que la rotación de personal afecta la calidad de servicios que ofrece el hospital?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.</p>	Personal de salud.	Encuesta

## CAPÍTULO III

### 3. Metodología

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación.

La metodología empleada en este estudio se caracteriza por su enfoque en la exploración y presentación minuciosa de los hallazgos obtenidos, sin la necesidad de formular hipótesis previas. Mediante un riguroso análisis de datos y una exhaustiva revisión bibliográfica, se ha buscado trazar un panorama completo y detallado de los aspectos investigados. Cada paso del proceso ha sido cuidadosamente diseñado para permitir una inmersión profunda en los datos recopilados, con el objetivo de descubrir patrones, tendencias y relaciones relevantes.

El estudio ha optado por esta estrategia metodológica con el propósito de obtener una comprensión integral del fenómeno analizado, sin restricciones impuestas por suposiciones o predicciones previas. Al no limitarse por hipótesis preestablecidas, se ha fomentado la flexibilidad y la apertura hacia nuevos hallazgos emergentes durante el proceso de investigación. La ausencia de hipótesis también ha permitido una mayor libertad en la interpretación de los datos, evitando sesgos y permitiendo una evaluación objetiva de los resultados.

En consecuencia, la presente investigación ha buscado ofrecer una perspectiva detallada y genuina de los fenómenos estudiados, proporcionando información valiosa para la comunidad académica y contribuyendo al avance del conocimiento en el campo. La elección de una metodología libre de hipótesis ha demostrado ser una vía efectiva para explorar en profundidad los aspectos clave del tema de estudio y ha permitido que los hallazgos hablen por sí mismos, ofreciendo una visión auténtica y completa de la realidad investigada.

**Investigación exploratoria.** - La presente investigación se enmarca dentro de un enfoque exploratorio, el cual se seleccionó cuidadosamente debido a su idoneidad para abordar el objetivo principal del estudio: analizar las percepciones de los trabajadores del área de salud del Hospital León Becerra. Este tipo de investigación proporcionó la flexibilidad necesaria para explorar en profundidad

las diferentes dimensiones del clima laboral y su relación con la rotación de personal en dicha población.

La elección de una metodología exploratoria permitió adentrarse en un terreno desconocido y generar nuevas perspectivas, al no partir de suposiciones o teorías preexistentes. A través de un proceso de recopilación y análisis de datos riguroso, se pudo identificar y comprender las causas y efectos asociados al clima laboral y la rotación de personal en el contexto específico del hospital.

Además, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la literatura pertinente, lo que contribuyó a contextualizar y enriquecer la comprensión de los fenómenos investigados. Esta revisión bibliográfica permitió establecer vínculos con estudios previos, contrastar los hallazgos actuales con la literatura existente y fundamentar teóricamente las conclusiones obtenidas.

En resumen, la elección de una investigación exploratoria ha proporcionado un marco metodológico sólido para explorar en detalle las percepciones de los trabajadores del área de salud, así como para identificar las causas y los efectos relacionados con el clima laboral y la rotación de personal en el Hospital León Becerra. Los resultados obtenidos a través de este enfoque han contribuido a ampliar el conocimiento sobre estos temas en el ámbito específico de estudio, aportando información valiosa para la toma de decisiones y la implementación de estrategias efectivas para mejorar el entorno laboral en el hospital

**Investigación de tipo descriptivo.** - La presente investigación se adscribe a un enfoque descriptivo, seleccionado de manera deliberada debido a su idoneidad para abordar el tema central del estudio: el clima laboral. Mediante esta metodología, se buscó revelar las principales características y aspectos relevantes del clima laboral en el contexto específico analizado.

La elección de una investigación descriptiva permitió obtener una visión detallada y precisa de las condiciones laborales, identificando factores clave que podrían estar influyendo negativamente en el personal y, como consecuencia, ocasionando la rotación de personal.

Durante el proceso de investigación, se recopiló información mediante diversas técnicas, como encuestas, entrevistas y análisis de documentos, con el fin de obtener datos concretos y verificables sobre las percepciones y experiencias de los trabajadores en relación al clima laboral.

Además, esta metodología permitió examinar las relaciones entre las diferentes variables del clima laboral, identificando posibles causas y efectos. Asimismo, se llevaron a cabo análisis comparativos y se establecieron correlaciones con estudios previos para contextualizar los hallazgos y enriquecer el conocimiento existente en el campo.

En conclusión, la elección de una investigación descriptiva brindó la oportunidad de obtener una visión completa y detallada del clima laboral, revelando sus características principales y examinando su influencia en la rotación de personal. Los resultados obtenidos a través de este enfoque han contribuido a comprender en profundidad los factores que afectan el clima laboral en el contexto estudiado y han proporcionado información relevante para la implementación de estrategias de mejora en beneficio de los trabajadores y la organización en general.

**Investigación cuali – cuantitativa.** - Para abordar la complejidad del estudio, se optó por una metodología de investigación cuali-cuantitativa. Esta elección se basó en la necesidad de obtener una comprensión enriquecedora y holística del fenómeno investigado. Por un lado, se utilizó un instrumento de encuestas estructuradas para recopilar datos cuantitativos, permitiendo así obtener información precisa y objetiva sobre diferentes variables clave relacionadas con el tema de estudio. Por otro lado, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad y análisis cualitativo de los datos, con el fin de capturar las percepciones, experiencias y matices subjetivos de los participantes. Esta combinación de enfoques metodológicos ha permitido obtener una visión más completa y contextualizada de la problemática abordada, enriqueciendo así el análisis y las conclusiones del estudio.

**Investigación transversal.** - La presente investigación adoptó un diseño de investigación transversal para recopilar y analizar datos relevantes en relación

con la problemática planteada, en un periodo de tiempo determinado. Este enfoque permitió obtener una instantánea representativa y actualizada de las variables de interés en el contexto de estudio. Al recolectar datos en un solo momento, se pudo capturar la situación en un período específico y explorar las relaciones entre las variables sin tener en cuenta la evolución temporal. Esta metodología ha aportado información significativa sobre la problemática estudiada, permitiendo una comprensión más profunda de las dinámicas y los factores que la afectan en un contexto específico. Los resultados obtenidos a partir de este enfoque han contribuido a generar conocimiento relevante y sustancial en el campo de investigación, brindando una base sólida para futuras investigaciones y la implementación de intervenciones o estrategias pertinentes.

### **3.2. Los métodos y las técnicas**

#### **3.2.1. Métodos teóricos.**

El método que se escogió para la investigación fue el analítico – sintético, porque permitió realizar un análisis profundo de las variables en estudio y se resaltó su importancia en la línea de investigación.

En primer lugar, se analizaron los conceptos, características y beneficios del clima laboral, y luego se sintetiza en la influencia de no ser positivo en la rotación de personal.

#### **3.2.2. Métodos empíricos.**

**Encuesta.** - Se utilizó esta técnica con los participantes para conocer los datos específicos sobre la problemática de la población en estudio.

### **3.3. La población y la muestra**

#### **3.3.1. Tipo de población**

La población objeto de estudio de esta investigación estuvo constituida por el personal de salud del Hospital León Becerra del Cantón Milagro, trabajando con una muestra finita, de tipo no probabilística.

### **3.3.2. Cálculo de la muestra**

El presente trabajo se realizó en la Ciudad de Milagro, con una muestra finita.

### **3.3.3. Tipo de muestra**

**Muestra no probabilística.** - Permite al investigador escoger el número de participantes de acuerdo a las características y disponibilidad de recursos. En este caso se trabajó con 25 colaboradores del hospital, que estuvieron prestos a proporcionar con la información solicitada.

## CAPITULO IV

### 4.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 4.1.1. Resultados del objetivo 1.

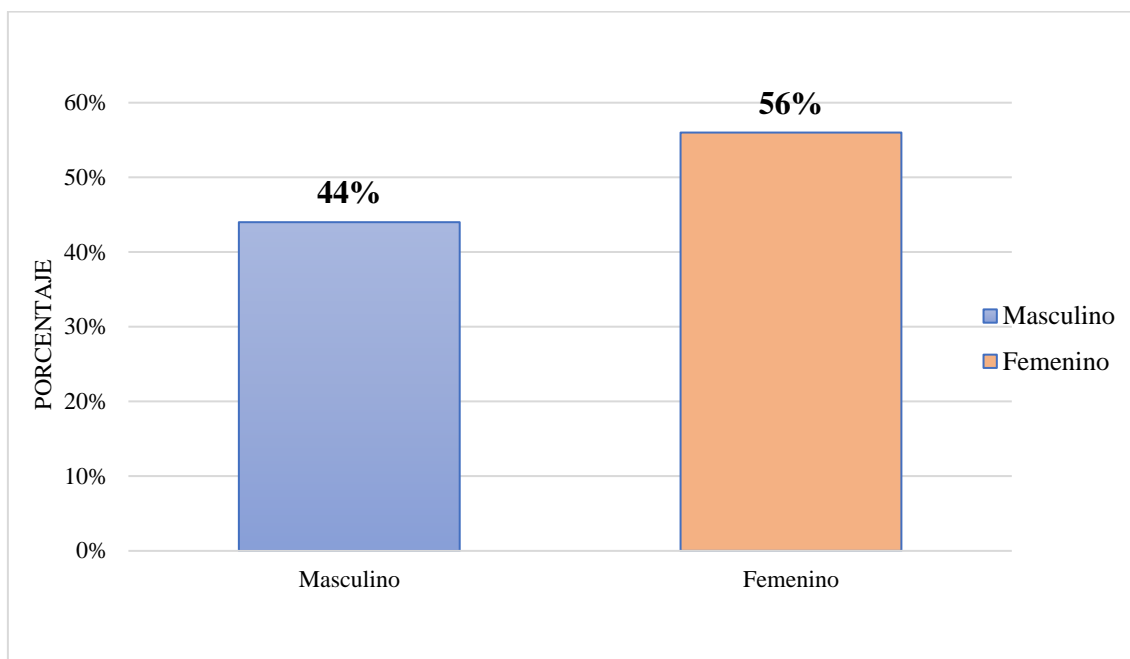
**Tabla 2.- Género.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	11	44%
Femenino	14	56%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 1.- Género.**



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante de colaboradores del Hospital, el 56% perteneció al sexo femenino y el 44% al sexo masculino.

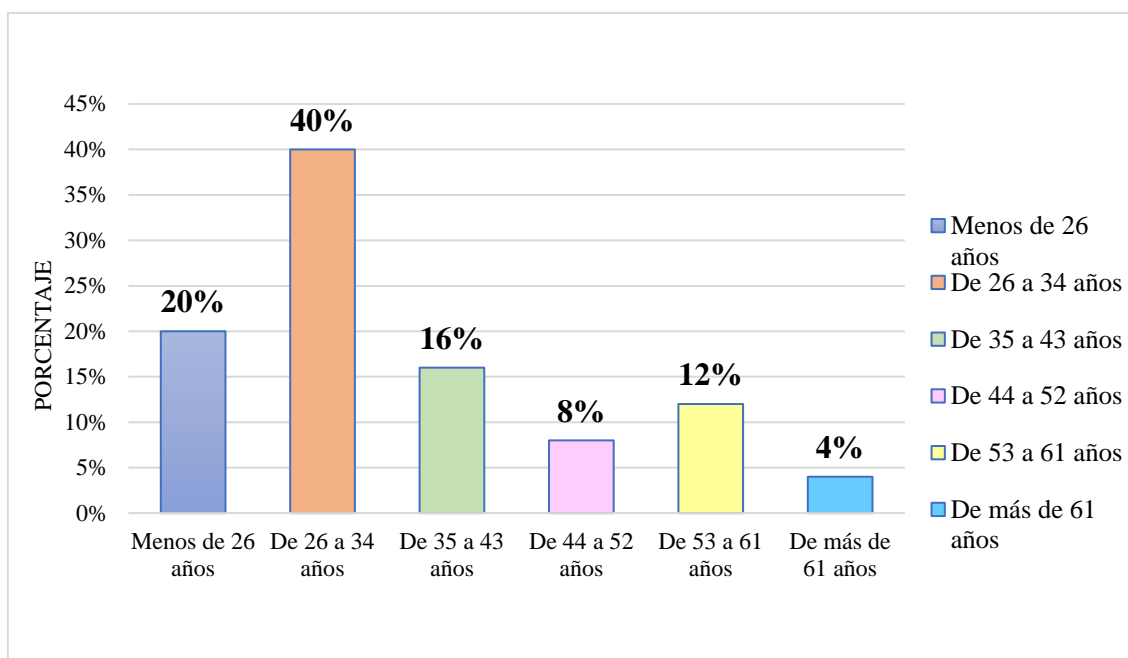
**Tabla 3.- Edad.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 26 años	5	20%
De 26 a 34 años	10	40%
De 35 a 43 años	4	16%
De 44 a 52 años	2	8%
De 53 a 61 años	3	12%
De más de 61 años	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 2.- Edad.**



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, el 40% tiene entre 26 a 34 años, el 20% tiene menos de 26 años, el 16% tiene entre 35 a 43 años, el 12% tiene entre 53 a 61 años, el 8% tiene entre 44 a 52 años y el 4% tiene más de 61 años.



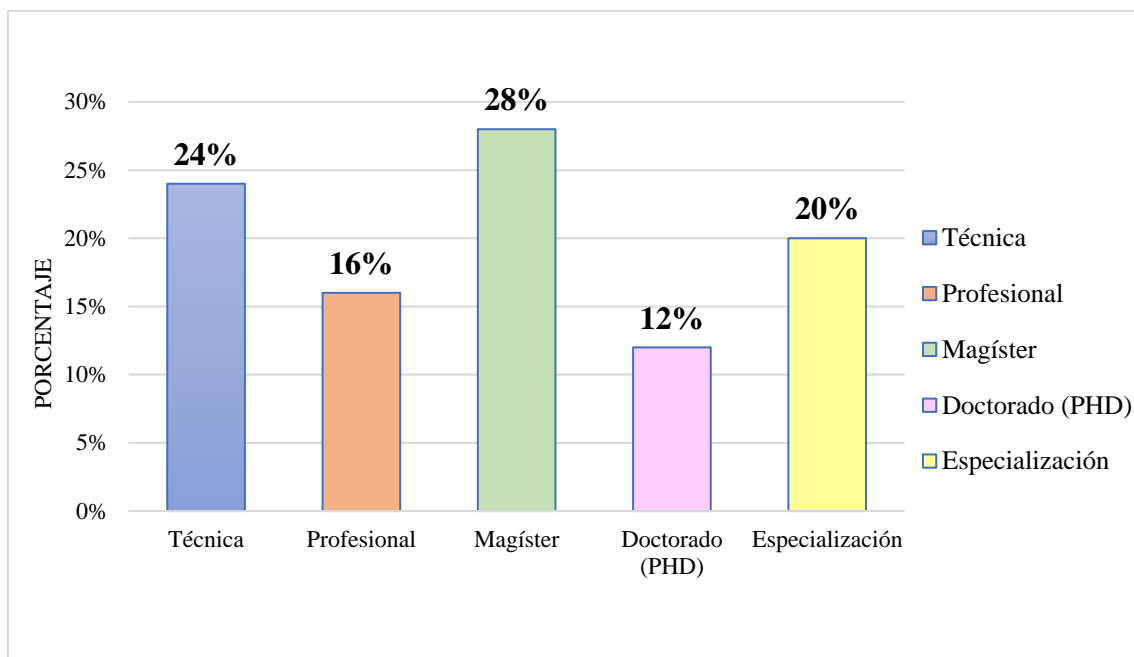
**Tabla 4.-** Grado de estudios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Técnica	6	24%
Profesional	4	16%
Magíster	7	28%
Doctorado (PHD)	3	12%
Especialización	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 3.-** Grado de estudios.



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, el 28% tiene grado de magíster, el 24% tiene preparación técnica, 20% tiene especialización, el 16% es profesional titulado de tercer nivel y el 12% tiene doctorado.

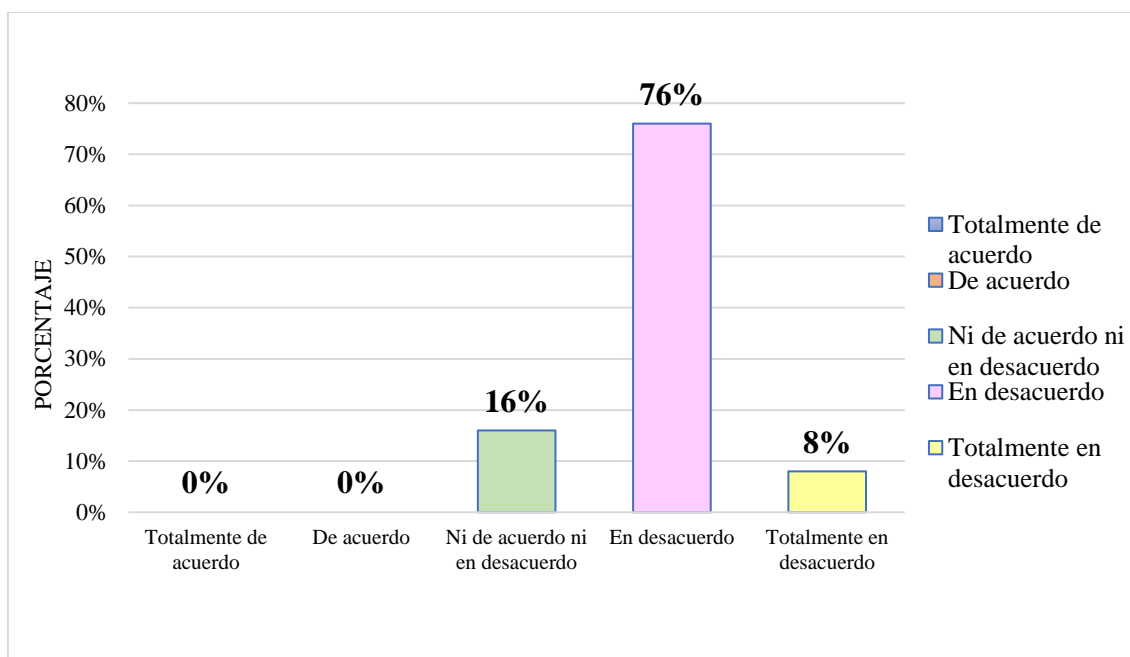
**Tabla 5.- Percepción del clima laboral.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16%
En desacuerdo	19	76%
Totalmente en desacuerdo	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 4.- Percepción del clima laboral.**



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, con relación al clima laboral si es positivo, el 76% está en desacuerdo, lo que se deduce que no existe un buen clima laboral en el Hospital.

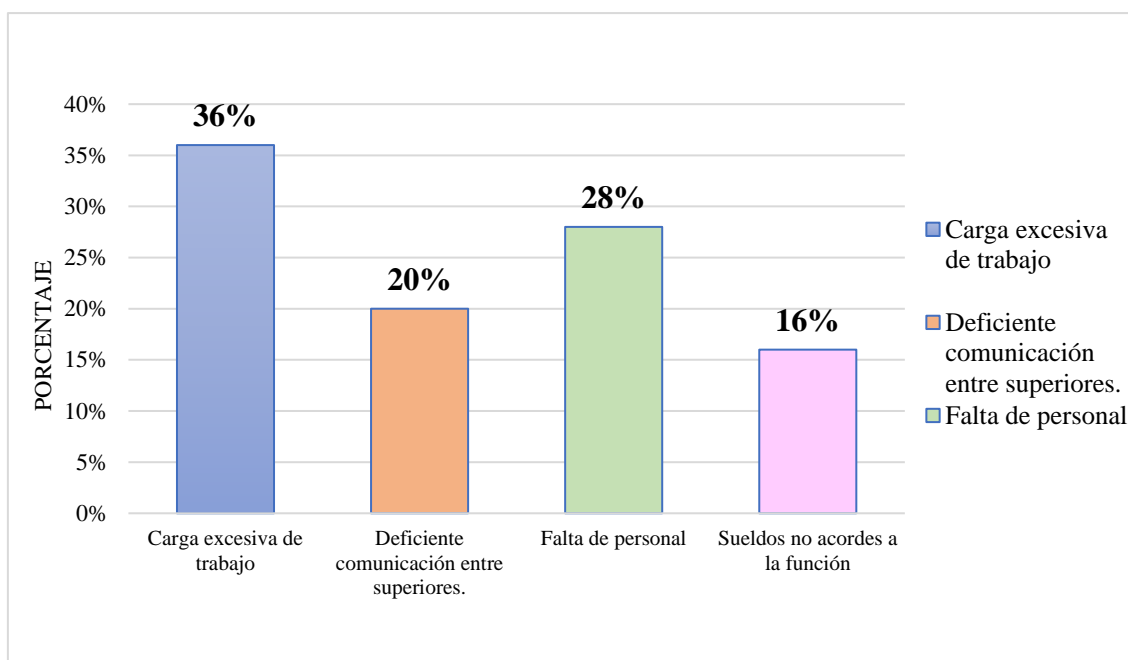
**Tabla 6.- Principales factores que afectan el clima laboral.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Carga excesiva de trabajo	9	36%
Deficiente comunicación entre superiores.	5	20%
Falta de personal	7	28%
Sueldos no acordes a la función	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 5.- Principales factores que afectan el clima laboral.**



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, con relación a los factores que afectan el clima laboral, el 36% indica que es la carga excesiva de trabajo, el 28% afirma que es la falta de personal, el 20% afirma que es la deficiente comunicación entre superiores, el 16% indica que es por los sueldos no acordes a la función.

## C. Preguntas del objetivo 2

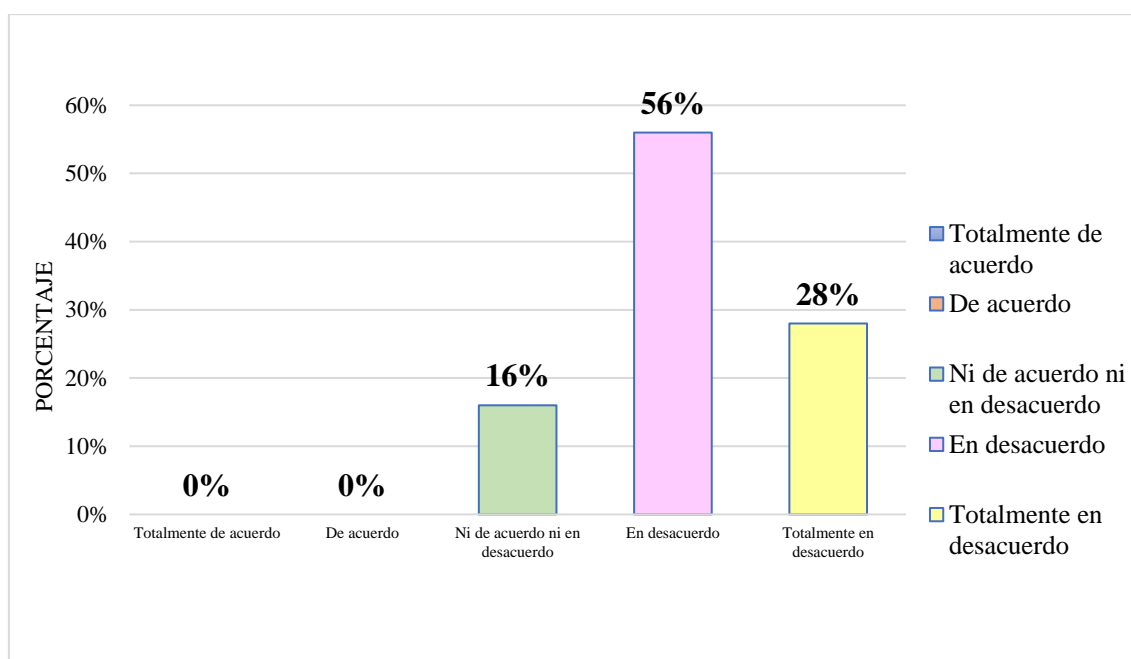
**Tabla 7.-** Percepción de motivación por función laboral.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16%
En desacuerdo	14	56%
Totalmente en desacuerdo	7	28%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 6.-** Percepción de motivación por función laboral.



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, sobre la percepción de motivación por la función laboral que realizan, el 56% está en desacuerdo, el 28% está totalmente en desacuerdo y el 16% está indeciso.

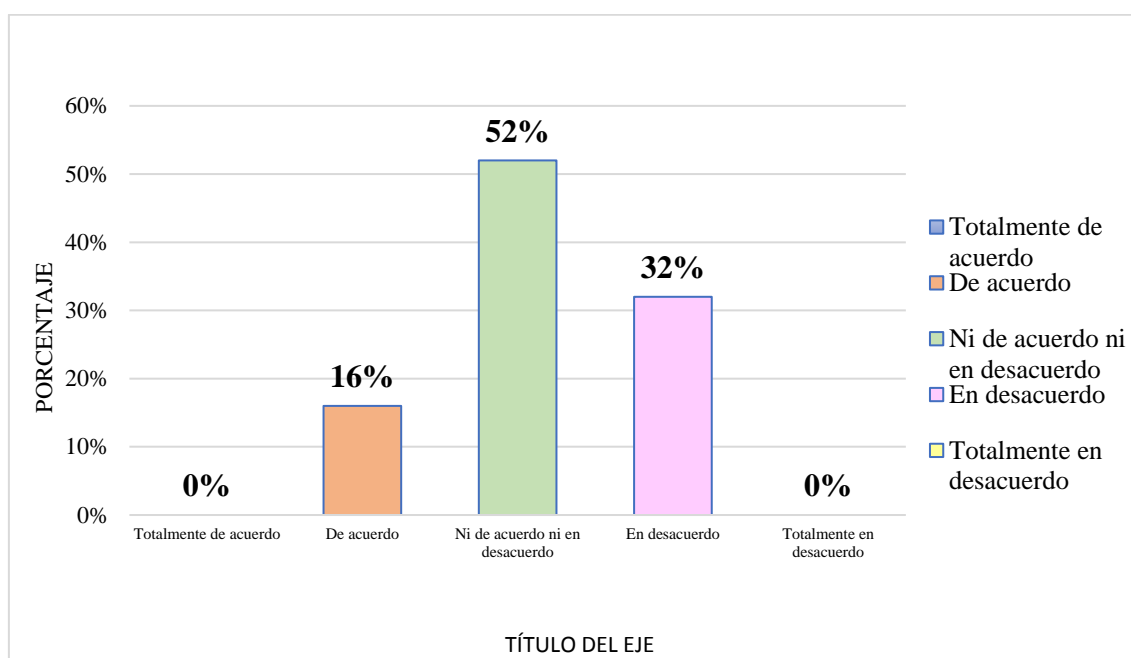
**Tabla 8.-** Percepción de la influencia del clima laboral en los niveles de motivación.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	16%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	52%
En desacuerdo	8	32%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 7.-** Percepción de la influencia del clima laboral en los niveles de motivación.



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, la percepción de la influencia del clima laboral en los niveles de motivación, el 52% está indeciso, el 32% está en desacuerdo, el 16% está de acuerdo.

### D. Preguntas del objetivo 3

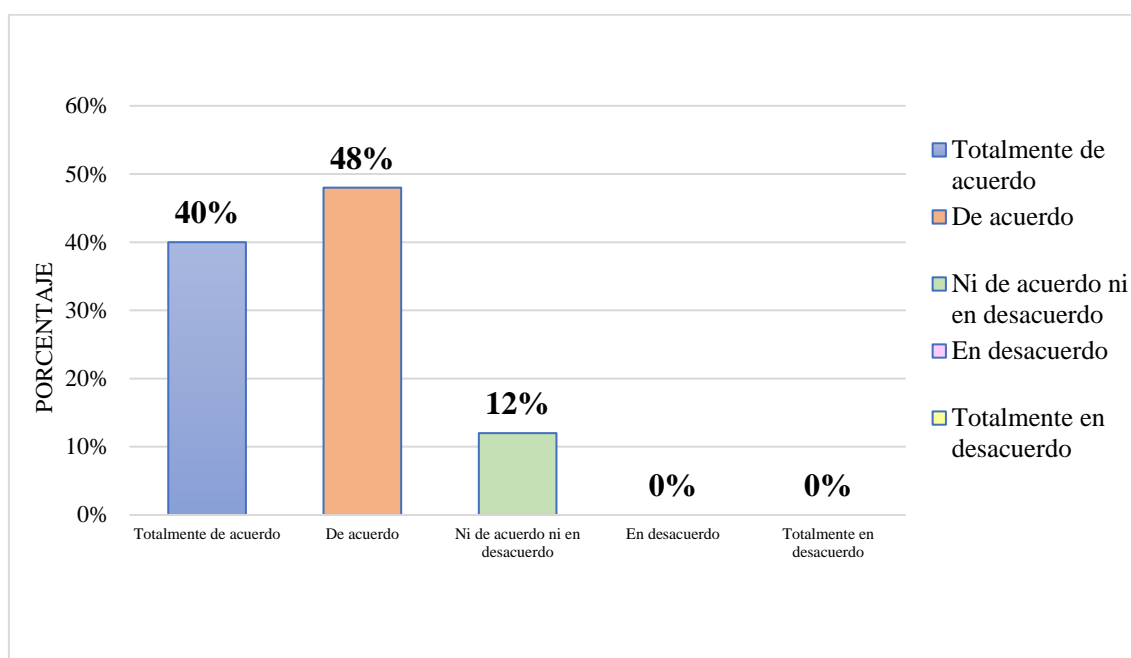
**Tabla 9.- Rotación de personal en áreas.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	10	40%
De acuerdo	12	48%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a participantes del estudio.*

*Elaborado por: Paola Torres.*

**Gráfico 8.- Rotación de personal en áreas.**



*Fuente: Encuesta a participantes del estudio.*

*Elaborado por: Paola Torres.*

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, sobre la rotación de personal en áreas, el 48% está de acuerdo, el 40% está totalmente de acuerdo, el 12% está indeciso.

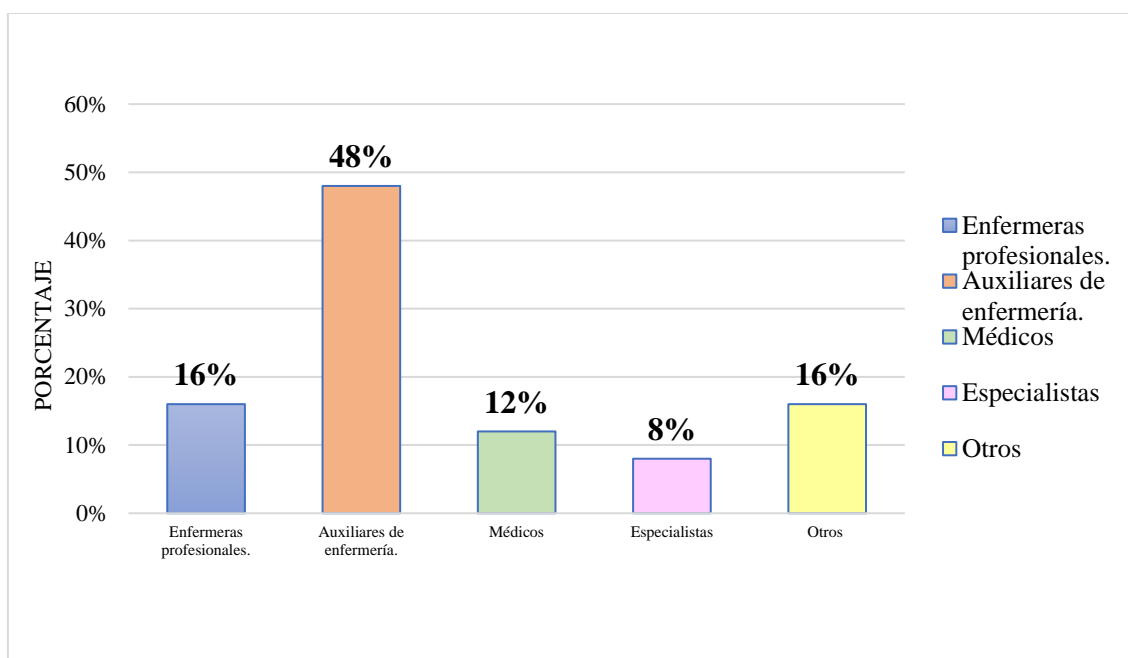
**Tabla 10.-** Personal que tiene mayor rotación en su área.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Enfermeras profesionales.	4	16%
Auxiliares de enfermería.	12	48%
Médicos	3	12%
Especialistas	2	8%
Otros	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 9.-** Personal que tiene mayor rotación en su área.



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, sobre el personal que tiene mayor rotación en su área, el 48% son auxiliares de enfermería, el 16% son enfermeras profesionales, el 12% son médicos y el 8% son especialistas.

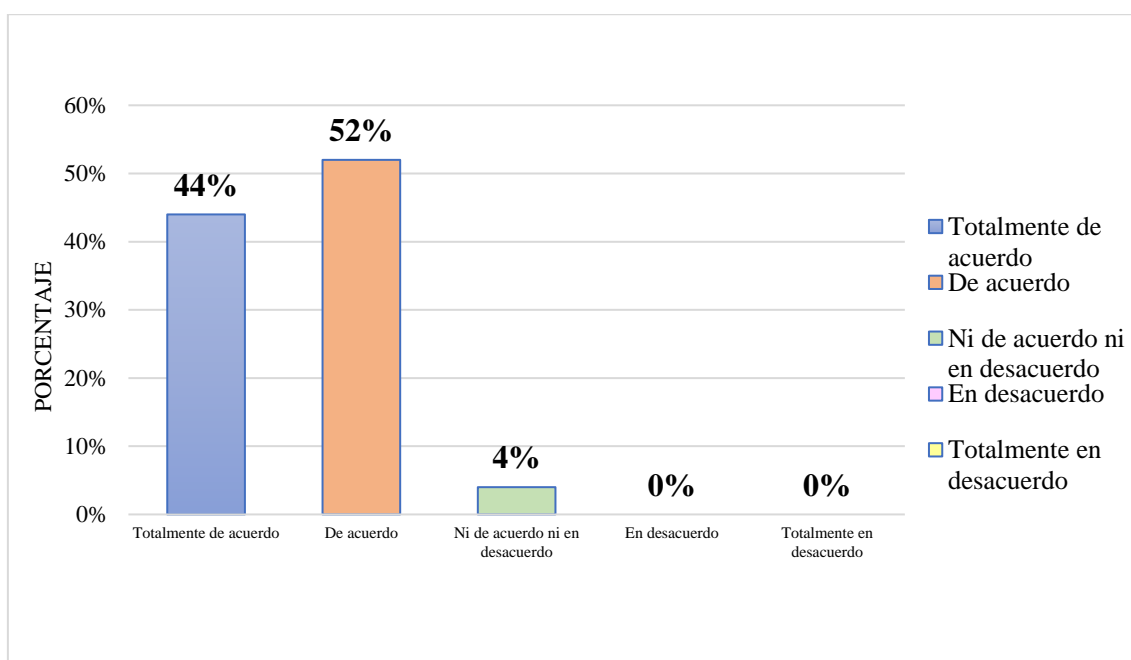
**Tabla 11.- Condiciones laborales.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Totalmente de acuerdo	11	44%
De acuerdo	13	52%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 10.- Condiciones laborales.**



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, sobre las condiciones laborales que influyen en la rotación del personal, el 52% está de acuerdo y el 44% está totalmente de acuerdo.



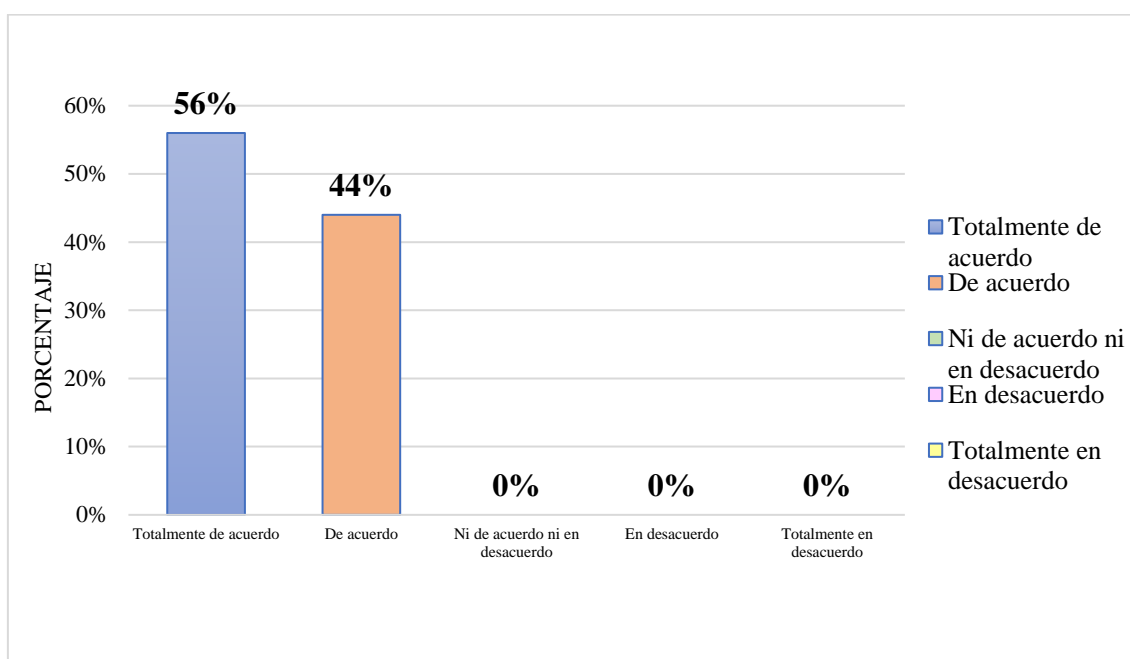
**Tabla 12.- Rotación de personal y la calidad de servicios.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Totalmente de acuerdo	14	56%
De acuerdo	11	44%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Gráfico 11.- Rotación de personal y la calidad de servicios.**



**Fuente:** Encuesta a participantes del estudio.

**Elaborado por:** Paola Torres.

**Análisis e interpretación.** – De acuerdo a las encuestas, la población participante, sobre la rotación del personal y la calidad de servicios, el 56% indicó que está totalmente de acuerdo, que si influye en el servicio y de igual forma el 44% indica que está de acuerdo.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos propuestos, el estudio se concluye con las siguientes observaciones:

De acuerdo al primer objetivo, las variables del clima laboral que mayor incidencia se manifiestan en la calidad de atención al usuario, está la alta rotación del personal, los resultados indican que no renuncian porque la organización sea mala, sino porque perciben que no tienen buenas relaciones con sus jefes y se genera un clima laboral negativo y esto se relaciona en el presente estudio, por lo que resulta difícil que los superiores generen confianza y respeto y puedan atender las necesidades de su equipo de trabajo con el fin de ayudarlos a lograr sus metas.

Con relación al clima laboral y su afectación en la motivación en el personal de salud, una de las características del clima laboral también indica que el ambiente tenso del hospital obedece en alguna medida a la presión que experimenta el personal debido a la carga excesiva de trabajo que se le asigna a cada Colaborador, lo que hace que no tengan una motivación e incurran en desistir o pedir cambio de área o de hospital.

Y por último con relación a la rotación del personal y la calidad de atención del usuario, los que mayor rotación tienen son los auxiliares de enfermería, considerados los que se cambian de áreas e incluso de Hospital por la responsabilidad que se les asigna, esto hace que se afecte la calidad de servicio, debido a que se encuentra menos personal y esto aumenta la carga laboral de todos los funcionarios.

## RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos en esta investigación es importante tener en cuenta aspectos primordiales para la mejora continua de la gestión del talento humano de la IPS de Santander, por lo que debe considerar la generación de estrategias desde el proceso de atracción, reclutamiento, experiencia durante la vinculación hasta el retiro del colaborador.

Proponer un plan de mejoramiento de clima laboral que permita la socialización de las políticas propuestas para la retención del personal, así mismo, realizar validaciones periódicas de la información impartida a los colaboradores. De igual forma es importante conocer la frecuencia de uso de estas estrategias ya que esto permite identificar y monitorizar el impacto a la vez que proporciona información para la toma de decisiones anticipadas.

Potencializar los aspectos en donde el personal de salud se siente satisfecho en este caso las relaciones interpersonales, proponer espacios en donde se afiancen estos lazos dando a conocer a los colaboradores y sus líderes aspectos cada vez más humanos desde una dimensión basada en la confianza.

Generar un proyecto de incentivos económicos y no económicos los cuales promuevan la fidelización y el aumento de la motivación de los colaboradores. Mantener actualizado el manual de funciones y resultados esperados de cada cargo, realizar socializaciones periódicas que permitan a los colaboradores identificar sus retos profesionales y proyectar sus metas individuales propiciando la motivación intrínseca del individuo.

Promover actividades diferentes a las relacionadas con el cargo durante las jornadas laborales para contrarrestar uno de los aspectos de insatisfacción relacionados con la presión del trabajo, estas actividades podrían generar disminución del estrés y mejora la adaptación a las actividades propias del cargo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, I. R. (2020). Síndrome de Burnout y clima organizacional en el Departamento de Patología Clínica del Hospital PNP Augusto B Leguía 2020. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58951>
- Ancajima, S. U. P. de. (2021). Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal de salud del Hospital Central de la Fuerza Aérea del Perú, 2020. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58203>
- Barrosn R., & Salazar, P. C. (2018). Análisis comparativo de la caracterización del clima organizacional en hospitales públicos y privados. <http://201.159.223.180/handle/3317/11080>
- Bermeo, J. C. (2020). Clima organizacional, factores psicosociales y nivel de estrés laboral en enfermeras-Hospital Víctor Lazarte Echeagaray. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/15590>
- Bustamante, M., Lapo, M., ... M. T.-I., & 2022, undefined. (n.d.). Comparación de factores de clima organizacional entre un hospital público y un hospital privado de Guayas (Ecuador). SciELO Chile. Retrieved December 26, 2022, from [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000300249&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000300249&script=sci_arttext)
- Flores, W. R. (2020). Análisis del clima laboral en un hospital nacional, Lima 2020. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4268>
- García, M. R., & Rivera, V. V. (2019). Percepciones acerca de la afectación de la rotación del personal en la calidad de servicio prestado en el Hospital Regional de la Orinoquía de Yopal, Casanare. <http://repositorio.unbosque.edu.co/handle/20.500.12495/3068>
- Gutierrez, B., Hortencia, K., Vargas, S., & Robert, E. (2019). Dimensiones del clima organizacional que estarían determinando el actual nivel de rotación de personal en la empresa Adecco Consulting SA que labora en la. <http://190.119.145.154/handle/UNSA/10105>
- Hospital de Ventanilla. Investigación Valdizana, 12 (3), 165-170. [Fecha de consulta 1 de mayo de 2020]. ISSN: 1994-1420. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5860/586062189006>
- Lara, G. U., & Espinoza, J. P. (2019). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del paciente del Hospital Nacional Ramiro Priale Priale–2015.

- <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5269>
- Lino, I. A. (2021). Habilidades gerenciales y clima organizacional en el personal del Hospital Municipal Los Olivos. Lima, 2019. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16942>
- Malqui, L. R. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral en el equipo de salud del hospital I-La Esperanza EsSalud. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/15227>
- Melendres, V., Aranibar, M. (2017). Factores que inciden en la rotación de personal en Maquiladoras: Una revisión del panorama en México.
- Ministerio de Salud. (2018). Política Nacional de Talento Humano en Salud. recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>
- Morris, R., MacNeela, P., Scott, A., Treacy, P., & Hyde, A. (2007). Reconsidering the conceptualization of nursing workload: literature review. *Journal Of Advanced Nursing*, 57(5), 463–471. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.aure.unab.edu.co/login.aspx?direct=true&db=mnh&AN=17284279&lang=es&site=ehost-live>
- Mosadeghrad, A. M. (2013). Occupational stress and turnover intention: implications for nursing management. *International Journal Of Health Policy And Management*, 1(2), 169–176. <https://doi-org.aure.unab.edu.co/10.15171/ijhpm.2013.30>
- Newstrom, W. J. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Parra, C., Bayona, J., Salamanca, T., (2018). Vigencia conceptual de los factores de la motivación: una perspectiva desde la teoría bifactorial propuesta por hezberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV (27), 25-52.
- Parra, M., & Juárez, G. (2019). Implicaciones emocionales y profesionales de enfermeros sujetos a rotación organizacional. <http://economicas.bdigital.uncu.edu.ar/12092>
- Pizarro Ruz, Jenny y Fredes Collarte, Daillet e Inostroza Peña, Carolina y Torreblanca Urbina, Elisa (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flujo en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24 (87), 843-859. [Fecha de consulta 1 de mayo de 2020]. ISSN: 1315-

9984. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29060499013>
- Pujol-Cols, Lucas J. y Dabos, Guillermo E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34 (146), 3-18. [Fecha de consulta 1 de mayo de 2020].  
 ISSN: 0123-5923. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=212/21255535002>
- Quijano, S., Navarro, C., (2012). La autoeficacia y la motivación en el trabajo. *Apuntes de Psicología*, 30 (1-3), 337-349. Recuperado de <http://apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/416/336>
- Reyes, A. (2007). *Administración de Personal: Relaciones Humanas*. México. Limusa.
- Reyes, A. (2010). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa.
- Román-Calderón, J., Battistelli, M., (2014). Antecedentes de las intenciones de abandono en cooperativas Colombianas. *Revista de Administração de Empresas*.54(6), 672-680.
- Romani Larrea, Sergio Alfredo y Ferrer Mejía, Mercedes Lulilea y Zuta Arriola, Noemí (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del
- Suprasith, M. (2018). Factors of work satisfaction and their influence on employee turnover in Bangkok, Thailand. Bangkok.
- Taylor, F. W. (1969). *Principios de la Administración Científica* (11° edición). México: Herrero Hnos. S. A.
- Triana, E., Cárdenas, L. M., Juárez, A., Quiroz, J., Idrovo, A. J. (2019). Use of assessment scales, turnover and job strain in nursing staff: A study in a Colombian hospital. *Journal Of Nursing Management*, 27(1), 42–51.  
<https://doi-org.aure.unab.edu.co/10.1111/jonm.12647>
- Valdez, B. (2016). Satisfacción laboral de los prestadores de servicios de salud de la red asistencial de Jauja. Periodo 2013. (Tesis de maestría). Perú. 2016.
- Van der Heijdenabc, B., Peeters, M., Le Blance, P., Breukelenf, Wim. (2018). Job characteristics and experience as predictors of occupational turnover intention and occupational turnover in the European nursing sector. *Journal of Vocational Behavior*. 108. 108-

120.doi/10.1016/j.jvb.2018.06.008

Villanueva, J. R. (2021). Clima organizacional en el personal de salud de un hospital nivel II-1. Callao 2021.  
<http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/5901>

## ANEXOS

### ANEXO 1.- Formato de encuestas



### UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

### INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Tema: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA DEL CANTÓN MILAGRO.**

**Objetivo:** Analizar el clima laboral y su influencia en la calidad de atención en un hospital público.

### ENCUESTA

#### A. Datos demográficos.

##### 1. GENERO

Masculino

Femenino.

##### 2. EDAD

De 20 a 25 años

De 26 a 31 años

De 32 a 37 años

De 38 a 43 años



De 44 y 49 años

De 50 años en adelante

### **3. Grado de estudios**

Universitario

Pregrado

Postgrado

Doctorado

### **B. Preguntas objetivo 1**

#### **5. Cree Ud. ¿En su entorno de trabajo, existe un buen clima laboral?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo.

#### **6. ¿Cuáles cree que son los factores que afectan el clima laboral?**

Carga excesiva de trabajo

Deficiente comunicación entre superiores.

Falta de personal

Sueldos no acordes a la función.

### **C. Preguntas del objetivo 2**

#### **7. ¿Se siente motivado por su función laboral?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo.

**8. ¿Considera usted que el clima laboral influye en sus niveles de motivación?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo.

#### **D. Preguntas del objetivo 3**

**9. ¿Existe rotación de personal en las áreas que usted labora?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo.

**10. ¿Cuál es el personal que tiene mayor rotación en su área?**

Enfermeras profesionales.

Auxiliares de enfermería.

Médicos

Especialistas.

**11. ¿Cree Ud. que las condiciones laborales como el clima laboral, influye en la rotación de personal?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo.

**12. ¿Considera que la rotación de personal afecta la calidad de servicios que ofrece el hospital?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo.

## ANEXO 2. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Milagro 15 de junio del 2023

Estimado  
Daniel Rivera, MSc.  
Docente

De mis consideraciones:

Yo, Maestrante Paola Torres, conociendo su trayectoria académica y su gran compromiso en las tareas de investigación educativa solicito en calidad de JUEZ EXPERTO valide mi instrumento de recolección de datos, la cual forma parte del marco metodológico del proyecto de investigación que me encuentro desarrollando.

Agradezco de antemano su colaboración, su opinión y criterio de experto será un valioso aporte en esta investigación.

Atentamente,

Paola Torres

Pd. Adjunto: Hoja de registro de validación.

## Hoja de registro para la validación por expertos

DATOS DEL EXPERTO	
<b>Nombres y Apellidos</b>	Daniel Alexander Rivera Merino
<b>Última Titulación</b>	Magíster
<b>Institución donde labora</b>	Universidad Estatal de Milagro
<b>Teléfono</b>	099 446 7929
<b>Correo</b>	driveram4@unemi.edu.ec

**Tema:** ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA DEL CANTÓN MILAGRO.

**Instrumento:** Encuesta estructurada.

Se expone para su validación el formato de entrevista dirigida al personal de salud, cuya finalidad es analizar el clima laboral y su influencia en la calidad de atención en un hospital público, mediante una encuesta estructurada.

**ANÁLISIS DE JUECES Y EXPERTOS  
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

<b>Nombre y Apellido:</b>		<b>Centro Educativo:</b>			
DANIEL ALEXANDER RIVERA MERINO		UNEMI - UEM			
<b>Cursos que atiende:</b> Primer semestre a octavo semestre. Docente de Maestría.					
APROBADO	NO APROBADO		VALIDEZ	PERTINENCIA	CONFIABILIDAD
X					
<b>Objetivo 1</b>  Identificar las variables del clima laboral que mayor incidencia se manifiestan en la calidad de atención al usuario.	<b>Cree Ud. ¿En su entorno de trabajo, existe un buen clima laboral?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.		100	100	100
	<b>¿Cuáles cree que son los factores que afectan el clima laboral?</b> Carga excesiva de trabajo Deficiente comunicación entre superiores. Falta de personal Sueldos no acordes a la función.		100	100	100
<b>Objetivo 2</b>  Evaluar el clima laboral y su afectación en la motivación en el personal de salud.	<b>¿Se siente motivado por su función laboral?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.		100	100	100
	<b>¿Considera usted que el clima laboral influye en sus niveles de motivación?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.		100	100	100
<b>Objetivo 3</b>  Verificar la rotación del personal y la calidad de atención del usuario.	<b>¿Existe rotación de personal en las áreas que usted labora?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.		100	100	100
	<b>¿Cuál es el personal que tiene mayor rotación en su área?</b> Enfermeras profesionales. Auxiliares de enfermería. Médicos Especialistas.		100	100	100

	<b>Cree Ud. que las condiciones laborales como el clima laboral, influye en la rotación de personal?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.	100	100	100
	<b>¿Considera que la rotación de personal afecta la calidad de servicios que ofrece el hospital?</b> Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.			
Total		100	100	100
Promedio		100		

<b>Consideraciones del instrumento revisado</b>
Los ítems están elaborados con un buen nivel de coherencia pertinencia que validan su confiabilidad para ser aplicado.
<b>Recomendaciones o sugerencias</b>
El informante o la población de estudio deben tener 60 minutos aproximadamente para que puedan responder todo el cuestionario.

Total: 100



Firmado electrónicamente por:  
 DANIEL  
 ALEXANDER  
 RIVERA MERINO

**MSc. Daniel Rivera**

### RUBRICA DE CONFIABILIDAD

APROBADO	<u>100 - 80</u>	MUY CONFIABLE
LEVES CAMBIOS	79 - 50	CONFIABLE
CAMBIAR ITEM	49 - 0	POCO CONFIABLE