



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE:

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**“ROTACIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA COMISIÓN DE TRANSITO DEL
ECUADOR.”**

TUTOR

Eco. ERIKA JADIRA ROMERO CARDENAS. PhD.

AUTOR

Ing. Com. RUBÉN MARCOS SALGADO GARCES. Dplmdo.S.S.O.

MILAGRO- ECUADOR

2021



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

Milagro, 6 de octubre 2021

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 con el tema **ROTACIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA COMISIÓN DE TRANSITO DEL ECUADOR**, elaborado por el Ing. Com. **RUBÉN MARCOS SALGADO GARCÉS**, Dplmdo.S.S.O. 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**.

Eco. ERIKA JADIRA ROMERO CARDENAS. PhD.

C.I: 0916577067



DECLARACIÓN AUTORÍA

PhD. Fabricio Guevara Viejo
RECTOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Presente.

Yo, Rubén Marcos Salgado Garcés, en calidad de autor del Trabajo final de Máster en Administración Pública, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro a depositar el presente trabajo en el repositorio institucional, garantizando el libre acceso, permitiendo solamente la consulta y/o descarga del mismo.

Este trabajo fue presentado como requisito previo a la obtención del Título de Magíster en Administración Pública mención desarrollo institucional, de la Dirección de Investigación y Posgrado de la UNEMI.

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.

Ing. Com. RUBÉN MARCOS SALGADO GARCÉS. Dplmdo.S.S.O.

(C.I: 0911454908)



CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR

PhD. Fabricio Guevara Viejó
RECTOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Presente.

Yo, Rubén Salgado Garcés, en calidad de autor del Trabajo final de Máster titulado “**Administración Pública**”, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro a depositar el presente trabajo en el repositorio institucional, garantizando el libre acceso, permitiendo solamente la consulta y/o descarga del mismo.

Este trabajo fue presentado como requisito previo a la obtención del Título de Magister en Administración Pública, de la Dirección de Investigación y Posgrado de la UNEMI.

FIRMA:

Milagro, 06 de octubre del 2021

Ing. Rubén Salgado Garcés. Dplmdo. S.S.O.
C.I. 0911454908



AGRADECIMIENTO

Primeramente, quiero agradecerle a Dios, por permitirme llegar hasta esta instancia final, haciendo realidad este sueño anhelado.

A mis docentes sin excepciones a todos quienes de una manera u otra transmitieron sus conocimientos científicos y experiencias laborales referente a la Maestría.

Quiero agradecerle a mi esposa Lic. Sonia Oleas Burgos, por su comprensión y apoyo incondicional a que siga adelante en la obtención de conocimientos y profesionalismo, a mis tres hijos, Mariam, Génesis y Mario, por comprender la difícil abstención en lo económico por cumplir este objetivo, no podría pasar por alto la dedicación especial y agradecimiento a mi nieta Naíma Mayté, quien es el motor de nuestras vidas en la familia.

Son muchas las personas que han formado parte de este esfuerzo académico profesional, a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Gracias a todos, y que Dios los bendiga.



DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

También quiero dedicar esta Tesis de graduación a las dos personas quienes me dieron la vida y que hoy se encuentran gozando de la presencia de Dios, mis padres Margol Salgado Samaniego (+) y Mercedes Garcés Regalado (+), por haberme guiado por el camino del bien y saber sacrificarse para ser alguien que sirva a la sociedad con aporte profesional.

A mi esposa Lic. Sonnia Oleas Burgos, por siempre estar apoyándome cuando en algún momento quise doblegar, por su constancia.

A mis hijos Mariam, Génesis y Mario, que supieron afrontar este reto en lo económico con ese esfuerzo de ellos he llegado al final.

Dedico este trabajo de investigación a todos mis docentes que, sin sus trasmisiones de conocimientos académicos y científicos, no habría llegado al objetivo.

Rubén Salgado Garcés.



RESÚMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal demostrar como la rotación de personal administrativo incide en el clima organizacional de la comisión de Transito del Ecuador a nivel nacional. El índice de rotación de personal administrativo en la institución pública CTE, ha aumentado de manera reiterativa, recurrente y considerable en los periodos 2019-2020, debido a muchos factores influyentes, internos y externos entre ellos:

Políticas institucionales administrativas inadecuadas, Evaluaciones de procesos no aplicados de manera correcta, proceso de selección de personal no idóneo, tiempo en las contrataciones de personal muy corto, capacitaciones no recibidas adecuadamente, entre otras, llegando a un índice de rotación del 75.46 % de manera global y del 80% de manera periódica en el año 2019-2020, lo que se puede evidenciar que la rotación de personal administrativo es muy alta, afectando a la organización en la parte administrativa, financiera y operacional de la institución.

La investigación desarrollada responde al tipo de diseño y modalidad documental, Descriptiva, porque plantea conclusiones generales sobre la incidencia de la rotación de personal administrativo en el clima organizacional de la Comisión de Tránsito del Ecuador, la misma que se realizó desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto.

La metodología empleada en esta investigación fue cualitativa documental, descriptiva, aplicada mediante la técnica de cuestionario y la entrevista, teniendo como instrumento una encuesta de preguntas a dos funcionarios directos del área inmersa en la investigación como es la Dirección de Talento humano y Dirección administrativa financiera, comprendida en preguntas relacionadas a las variables se utilizó la escala de Likert a una muestra aleatoria de 54 funcionarios.

PALABRAS CLAVES: Rotación de personal, Clima organizacional, Motivación, Liderazgo, Fluctuación de personal, Estrategias.



ABSTRACT

The main objective of this research work is to demonstrate how the rotation of administrative personnel affects the organizational climate of the Ecuadorian Transit Commission at the national level. The administrative staff turnover rate in the CTE public institution has repeatedly, recurrently and considerably increased in the 2019-2020 periods, due to many influencing factors, internal and external, including:

Inadequate institutional administrative policies, Evaluations of processes not applied correctly, unsuitable personnel selection process, very short time in hiring personnel, training not received properly, among others, reaching a turnover rate of 75.46% so globally and 80% periodically in the year 2019-2020, which can be evidenced that the turnover of administrative personnel is very high, affecting the organization in the administrative, financial and operational part of the institution.

The research carried out responds to the type of design and documentary modality, Descriptive, because it raises general conclusions about the incidence of the rotation of administrative personnel in the organizational climate of the Ecuador Traffic Commission, the same that was carried out from the perspective of the participants in its natural environment and in relation to the context.

The methodology used in this research was qualitative, documentary, descriptive, applied through the questionnaire technique and the interview, having as an instrument a survey of questions to two direct officials of the area immersed in the research, such as the Human Talent Directorate and the Financial Administrative Directorate, comprised of questions related to the variables, the Likert scale was used with a random sample of 54 officials.

KEYWORDS: Staff turnover, Organizational climate, Motivation, Leadership, Staff fluctuation, Strategies.



Contenido

AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA.....	VI
RESÚMEN.....	VII
ABSTRACT	VIII
1.- INTRODUCCIÓN.....	XIV
CAPÍTULO 1	XVI
1.1.- Planteamiento del Problema.....	XVI
1.2.- Formulación del Problema	XVII
1.3.- Sistematización	XVII
1.4.- Objetivo General.....	XVII
1.5.- Objetivos Específicos	XVIII
1.6.- Justificación	XVIII
1.7.- Hipótesis General.....	XIX
1.8.- Hipótesis Específicas	XIX
CAPÍTULO 2	XX
2.1.- MARCO TEÒRICO	XX
2.1.1- Antecedentes	XX
2.2 Marco Referencial	XXII
2.2.1 Rotación de personal.....	XXII
2.2.2 Clima organizacional	XXIV
2.3.- Fundamentación	XXVIII
2.3.1 Políticas institucionales	XXX
2.3.2 Fluctuación de personal.....	XXX
2.3.3 Talento humano	XXXII
2.4 Teoría del Clima organizacional de Brunet.....	XXXII
2.4.1 Ambiente interno	XXXIII
2.4.2 Liderazgo.....	XXXIV
2.4.3 Motivación	XXXIV
2.5 Marco conceptual.....	XXXV
2.5.1 Glosario de términos	XXXV
CAPÍTULO 3	XXXVIII



Metodología	XXXVIII
3.1 Tipo de diseño	XXXVIII
3.2 Enfoque de investigación	XXXVIII
3.3 Población	XXXVIII
3.4 Muestra	XXXVIII
CAPÍTULO 4	XL
4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS	XL
4.2 Propuesta de solución al problema	LVIII
4.3 Objetivo de la propuesta	LVIII
4.4 Objetivos específicos	LVIII
4.5 Alcance de la propuesta	LIX
4.6 Justificación	LIX
5. Conclusiones	LXI
RECOMENDACIONES	LXIII
Bibliografía	LXIV



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Encuesta pregunta 1	XL
Tabla 2.	Encuesta pregunta 2	XLI
Tabla 3.	Encuesta pregunta 3	XLII
Tabla 4.	Encuesta pregunta 4	XLIII
Tabla 5.	Encuesta pregunta 5	XLIV
Tabla 6.	Encuesta pregunta 6	XLV
Tabla 7.	Encuesta pregunta 7	XLVI
Tabla 8.	Encuesta pregunta 8	XLVII
Tabla 9.	Encuesta pregunta 9	XLVIII
Tabla 10.	Encuesta pregunta 10	XLIX
Tabla 11.	Encuesta pregunta 11	L
Tabla 12.	Encuesta pregunta 12	LI
Tabla 13.	Encuesta pregunta 13	LII
Tabla 14.	Encuesta pregunta 14	LIII
Tabla 15.	Entrevista 1	LIV
Tabla 16.	Entrevista 2	LVI



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Elaborado por: Rubén Salgado	XXIX
Gráfico 2. ¿Considera usted que, las políticas institucionales son correctamente aplicadas?	XL
Gráfico 3. ¿Considera usted que los valores de la CTE, están reflejados en la política institucional?	XLI
Gráfico 4. ¿Cree usted que la selección de personal que realiza el área de talento humano, es la adecuada?	XLII
Gráfico 5. ¿Considera usted, que el tiempo empleado en el análisis de contrataciones del personal administrativo, está alineado a los debidos procesos?	XLIII
Gráfico 6. ¿ Considera usted que el personal administrativo de la CTE, recibe capacitaciones de acuerdo a sus funciones y actividades?.....	XLIV
Gráfico 7. ¿Considera usted, que el ingreso de personal administrativo ocurre con frecuencia?	XLV
Gráfico 8. ¿Considera usted, que la salida de personal administrativo ocurre con frecuencia ?.....	XLVI
Gráfico 9. ¿Considera usted, que el lugar donde desarrolla sus actividades es apropiado para trabajar?.....	XLVII
Gráfico 10.¿Se encuentra usted satisfecho con las actividades que realiza?.....	XLVIII
Gráfico 11¿Considera usted, que su esfuerzo laboral es recompensado por la institución?	XLIX
Gráfico 12... ¿Se motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimientos del equipo, de alguna manera?.....	L
Gráfico 13..... ¿Cree usted que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?	LI
Gráfico 14..... ¿Considera usted, que la información recibida por parte de sus superiores es efectiva y organizada?.....	LII
Gráfico 15.....¿Considera usted que existe sinergia(acción conjunta entre varios órganos) laboral entre las diferentes Direcciones departamentales de la CTE?.....	LIII
Gráfico 16.Elaborado por: Romero Erika y Salgado Rubén.....	LVIII
Gráfico 17.Elaborado por: Salgado Rubén.....	LX



ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.....	LXVI
ANEXO 2.	
I	LXVII
ANEXO 3.....	LXIX
ANEXO 4.....	LXXI
ANEXO 5.....	LXXII
ANEXO 6.....	LXXIV



1.- INTRODUCCIÓN

“Los cambios constantes en el nivel de las organizaciones públicas hacen que estas expandan su visión y la competitividad permanente que lleva a la Comisión de Tránsito del Ecuador, a desarrollar estrategias para alcanzar sus objetivos, es así como, la contratación y la continuidad de los despidos del personal representa un problema de gran magnitud para la CTE, pues sin duda, limita el desarrollo eficiente que se desearía tener, ya que la operabilidad del servicio que brinda la institución se ve significativamente afectada, evidenciándose un clima organizacional no deseable, restando la eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos, influyendo directamente en los resultados del servicio. La presente investigación tiene por objeto estudiar el enfoque de la incidencia de la rotación de personal administrativo de los servidores públicos en el clima organizacional de la Comisión de Tránsito del Ecuador, se centra su interés en el problema detectado en las áreas administrativas de manera particular, registrado en el nivel jerárquico alto-medio-bajo, lo cual conlleva retrasos estancamiento por la capacitación generado por el nuevo personal, afectando a la organización en las áreas de talento humano, financiero, administrativo y operativo”.

“Cuando se habla de administración de recursos humanos, se toma como referencia a la administración de las personas que participan en las organizaciones las cuales desempeñan determinadas tareas. Las personas pasan la mayor parte de su tiempo viviendo o trabajando en organizaciones. La producción de bienes y servicios no pueden llevarla a cabo personas que trabajen aisladas. Cuánto más industrializada sea la sociedad más numerosas y complejas se vuelven las organizaciones, que crean una incidencia fuerte y duradero en las vidas y la calidad de vida de los individuos”.(Chiavenato, n.d.)



“En consecuencia, es mejor hablar de administración de personal para resaltar la administración con las personas como socios y no sobre las personas, como meros recursos; se destacan tres aspectos fundamentales”:

a) “Las personas como seres humanos profundamente diferentes entre sí, dotadas de personalidad propia, con una historia particular y diferenciada, poseedores de habilidad y conocimiento, destrezas y capacidades indispensables para administrar de manera adecuada los recursos organizacionales” (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2001).

b) “Las personas no como meros recursos (humanos) organizacionales, sino como elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de la renovación y competitividad constantes en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas poseen un increíble don de crecimiento y desarrollo personal, es decir, son fuentes de impulso propio, y no agentes inertes o estáticos”

c) “Las personas como socios de la organización, capaces de llevarla a la excelencia y al éxito. En calidad de socios de la organización, las personas invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, etc... para obtener ciertas ganancias, ya sean salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera, entre otros. Cualquier inversión sólo se justifica cuando trae algún retorno significativo, si el retorno es bueno y sostenible, se tenderá a aumentar la inversión. De ahí la reciprocidad de la interacción entre personas y organizaciones, y la actividad y autonomía de las personas, que dejan de ser pasivas e inactivas. Es decir, las personas como socios de la organización y no sólo como meros sujetos pasivos que pertenecen a ella”. (Chiavenato, n.d.).



CAPÍTULO 1

1.1.- Planteamiento del Problema.

“La problemática en la rotación de personal administrativo y su incidencia en el clima organizacional que se encuentra presente en todas las organizaciones públicas del Ecuador, debido a los constantes cambios y a las políticas institucionales, en las que las autoridades de nivel jerárquico alto, son de libre remoción se convierte en una verdadera debilidad para las instituciones públicas, por cuanto al ser removidos de sus cargos, repercute de manera directa hacia el personal de nivel jerárquico medio bajo, debido a estos factores, causas y dimensiones producen efectos en esta economía relativamente cambiante, pero para desenlace de esta investigación nos centraremos en el caso del área administrativa de la Comisión de Transito del Ecuador en la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil”.

“La constante rotación de recurso humano que sale y entra en la institución Comisión de Transito del Ecuador, representa un serio problema económico, social y emocional, ya que su fluctuación de personal de manera recurrente y constante cambio de personal, incide en la las operaciones administrativas, financieras y operativas de la institución, por lo que al no contar con personal permanente estable y fijo representa pérdida de tiempo, en capacitaciones e inducciones para los nuevos empleados administrativos, siendo así que la selección de los nuevos empleados administrativos, no poseen las competencias profesionales del puesto o cargo a desempeñar y no son las idóneamente seleccionadas por ende, no rinden al 100% como deberían hacerlo, repercutiendo en el clima organizacional. Conocer el índice de rotación de personal, en una institución es de vital importancia, ya que de esto depende que los funcionarios públicos administrativos tengan una buena perspectiva en cuanto a la estabilidad laboral el cual forma parte del clima organizacional y sus demás componentes”.



“El problema en relación a la rotación de personal administrativo y su incidencia en el clima organizacional en el área administrativa de la CTE, es de considerable preocupación por su constante y alta rotación de personas que egresan e ingresan a la institución en dichas áreas administrativas y no son adecuadas en su selección del perfil idóneo en las funciones y actividades a realizar por el personal contratado, para que puedan alcanzar niveles óptimos de eficiencia, eficacia competitiva y de servicio social, la presente investigación busca identificar la incidencia que tiene la rotación de personal en el clima organizacional del área administrativa de la Comisión de Transito del Ecuador”.

1.2.- Formulación del Problema

¿Cómo la rotación de personal administrativo incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador en la ciudad de Guayaquil?

1.3.- Sistematización

¿De qué manera las políticas administrativas institucionales inciden en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador en la ciudad de Guayaquil?

¿Cómo el Talento humano incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador?

¿De qué manera la fluctuación de personal influye en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador?

1.4.- Objetivo General

Analizar como la rotación de personal administrativo incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador en la ciudad de Guayaquil, mediante la aplicación de instrumentos de investigación, para el adecuado desenvolvimiento laboral.



1.5.- Objetivos Específicos

- Analizar de qué manera las políticas institucionales incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador en la ciudad de Guayaquil.
- Indagar de qué forma el talento humano incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador.
- Establecer cómo la fluctuación de personal influye en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador.
- Diseñar un modelo de gestión de talento humano que permita controlar y reducir la recurrente rotación de personal administrativo y fortalecer el ambiente interno del clima organizacional de la CTE.

1.6.- Justificación

“El desarrollo de la presente investigación referente a la temática de la rotación de personal y su incidencia en el clima organizacional, se da por la constante entrada y salida de personal administrativo lo cual hace que se genere la necesidad de tener personal que labore de manera estable y permanente, haciendo de esta investigación un proyecto relevante, en la ciudad de Guayaquil , su relación con la fluctuación y sus políticas institucionales, además conocer de qué manera incide directamente en el clima organizacional, su ambiente interno, su liderazgo y motivación donde se desenvuelven los funcionarios administrativos de la Comisión de Transito del Ecuador, estableciendo un mejor desempeño del talento humano aprovechando su máxima productividad, y a la vez contribuir al mejoramiento de la institución, encaminándose al beneficio común”.

“Por eso es necesario desarrollar una propuesta que permita controlar y reducir la rotación de personal administrativo en la Comisión de Transito del



Ecuador, realizando las respectivas evaluaciones y selección de personal con los perfiles idóneos de acuerdo a sus funciones y actividades a contratar, aplicando correctamente las respectivas normativas emitidas por el ente controlador y regulador MDT, además capacitando al personal de acuerdo a cada una de las funciones y actividades que realice, mejorando así el rendimiento de los funcionarios de la Institución y un mejor desenvolvimiento a la hora de brindar un buen servicio”.

Además, tener un liderazgo y motivar al personal, permitiendo así que se sienta más satisfecho en la función que desarrolla dentro de la organización y establecer un puesto seguro gozando de mayor estabilidad en la institución.

1.7.- Hipótesis General

La rotación de personal administrativo incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador en la ciudad de Guayaquil.

1.8.- Hipótesis Específicas

- Las políticas institucionales en la parte administrativa inciden en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador en la ciudad de Guayaquil
- El Talento humano incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador.
- La fluctuación de personal administrativo influye en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador.



CAPÍTULO 2

2.1.- MARCO TEÒRICO

2.1.1- Antecedentes

“El 29 de Enero de 1948 se crea la Comisión de Tránsito del Guayas, mediante Decreto Ley de Emergencia #140, el mismo que fue publicado en el Registro Oficial #112 del 30 de Enero de 1948, cuando ejercía la presidencia de la República del Ecuador el Doctor Carlos Julio Arosemena Tola., Ubicada al sur de la ciudad, en un edificio que ocupaba la manzana de las calles Chile, Brasil, Cuenca y Chimborazo (actual matriz), es desde aquí donde se inicia la carrera del Vigilante de tránsito, contando con la participación de 12 Oficiales y 90 Agentes de Tránsito”.

“A partir del año 2011 por decreto ejecutivo se convierte en Comisión de Tránsito del Ecuador, y sus competencias actuales son el control del Tránsito a nivel de redes y troncales estatales a nivel nacional, el órgano regulador y controlado es la Agencia Nacional de Tránsito y dependiente de la cartera Ministerial del Ministerio de Transporte y obras públicas hasta la actualidad”.(De Tránsito & Ecuador, n.d.)

“Es por eso que, para poder llevar a cabo esta investigación en el área administrativa de la Comisión de Tránsito del Ecuador, se ha revisado antecedentes que se encuentren relacionados al tema, se ha considerado mencionar lo siguiente”.

“La inestabilidad laboral causada por la rotación de personal en una organización va afectar de manera clara al avance del progreso de la misma, es por eso que es importante y de gran necesidad analizar la incidencia que dan origen a esta situación”.



“La mayor parte de las instituciones tienen un alto interés en que el personal que se contrate sea de forma permanente y mantenga una estabilidad en el puesto que ayude a garantizar su eficiencia, eficacia, y efectividad en el servicio que se brinda, es por ello que se ha concluido, que el fenómeno de rotación no es una causa sino un efecto de un conjunto de factores que se encuentran tanto externa como internamente en la organización que está relacionado de manera directa con el servidor”.

“En la tesis de Rubio Suasti Johanna del Rocío y Villagrán Tomalá Diana Alexandra, quienes citan de un artículo publicado por Alles (2011) y definen a la rotación de personal como la salida de trabajadores que son sustituidos por otros en la organización”. (Goyena & Fallis, 2017)

“En el ámbito institucional, organizacional y administrativo, la rotación de personal es la medida de cuánto tiempo permanecen los empleados en la organización, es decir, el flujo de trabajadores que ingresan y se marchan de la misma por diversos motivos. Se le dice “rotación” porque las personas que ocupan los cargos cambian pero los puestos de trabajo permanecen relativamente iguales”.

Según Idalberto Chiavenato, “considera que la satisfacción en el trabajo pasa evidentemente por la satisfacción con el salario, pero esto no lo es todo: la motivación de los trabajadores es de una dinámica compleja, las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que se recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida laboral, etc”. (Chiavenato, 1999).

“El mismo autor menciona que las organizaciones deberían crear condiciones e influir de una manera superior en los hombres que la integran, pues se necesita que una persona con las competencias requeridas acepte responsablemente los retos que impone el entorno, comparta valores,



objetivos, los haga suyos y de esta forma puede llevar a la organización a alcanzar mayor valor agregado que otras competidoras en su mismo entorno”.

“Todas las definiciones coinciden en lo fundamental, solo cambian algunas palabras, pero finalmente el significado y enfoque es prácticamente el mismo. Aquí se presenta nuestra propia definición de rotación de personal: es la cantidad de personas que ingresan y egresan a la organización en un periodo de tiempo, normalmente expresado a través de un índice”.

“Por otro lado, uno de los problemas preocupantes del área de recursos humanos de las organizaciones es precisamente el aumento de salidas o pérdidas de personal, situación que hace necesario compensarlas con el aumento de entradas a fin de mantener el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para que opere el sistema. Cuando surgen dificultades en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la misma hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal”.

2.2 Marco Referencial

2.2.1 Rotación de personal

En el artículo publicado en la revista contexto de la facultad de arquitectura de la Universidad Autónoma Nueva León de México, (Piantini, Elizondo, & Herrera, 2011), " La rotación de personal es el retiro voluntario e involuntario permanente de una organización. Puede ser un problema, debido al aumento de los costos de reclutamiento, de selección, de capacitación y de los trastornos laborales. No se puede eliminar, pero se puede minimizar, sobre todo entre los empleados con un alto nivel de desempeño y de los difíciles de reemplazar."(Piantini et al., 2011).



Aporte y resumen del trabajo

Según el artículo publicado (Piantini et al., 2011), dice que “es de suma importancia manejar y controlar la rotación de personal, es impórtate adquirir nuevos recursos en talento humano, pero más importante es mantenerlo, capacitarlo e incentivarlo de manera profesional en lo laboral, para mantener ese equilibrio y estabilidad de la institución y del personal que la integra, para el buen desenvolvimiento y Operacionalización del servicio a brindar.”

Según la tesis relacionada a la investigación publicada por (Macario de Paz Fredy lisaac, 2018), dice que la rotación de personal, “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”.



Aporte y
resumen del
trabajo

En el artículo publicado por (Macario de Paz Fredy lisaac, 2018), esto quiere decir que hay que tener un control planificado en lo que a selección de personal se refiere, que se debe minimizar las salidas del talento humano y tratar de mantenerlo aplicando las estrategias de evaluaciones, capacitaciones e incentivos profesionales para que el personal pueda aspirar a un nuevo ascenso dentro de la institución.

“A la rotación del personal, la debemos entender como un efecto de fenómenos producidos tanto al interior como al exterior de la organización y no como una causa, estos fenómenos influyen en la actitud y en el comportamiento de las personas, por lo que la rotación es una variante de los fenómenos internos y externos de la organización”(Martínez, 2010).

“Las causas de la rotación del personal las podemos establecer en un triple orden, las cuales son: las de carácter general, independientes de la empresa y de cada persona; carácter empresarial, ligadas a la implantación de la política del personal; carácter personal, estrechamente relacionadas al sujeto, a sus condiciones personales y familiares generalmente extra empresariales” (García A. , 2017).

2.2.2Clima organizacional

En el artículo Conceptos y Dimensiones del Clima organizacional, relacionando con la variable dependiente de la investigación realizada, menciona que “el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación,



motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos” (Sandoval Caraveo, 2009).

Aporte y resumen
del trabajo

En el artículo publicado por (Sandoval Caraveo, 2009), es de suma importancia el ambiente en el clima organizacional, el cual depende de la rotación de personal por cuanto a mayor rotación menor estabilidad lo cual causa una incertidumbre e inestabilidad emocional dentro del personal administrativo de nombramiento provisional de la CTE.

Según Rojas (citado por Ramos, 2015) en la tesis publicada por Osorio Campos, Mayra Jesbell(Osorio Campos, 2010) “señala que el clima organizacional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos autores y asumidas como principal factor de influencia en su comportamiento. Podemos observar, que no existe una exacta definición o concepto de Clima Organizacional, pero que diversos autores coinciden en señalar que el clima organizacional es la percepción personal que se forman los trabajadores de la organización que integran, la cual puede ser positiva o negativa y que esta percepción influye en el comportamiento de los trabajadores y en el desempeño de la misma organización”.



Aporte y resumen del
trabajo

En la tesis publicada por Osorio Campos, Mayra Jesbell(Osorio Campos, 2010),lo que se indica es coincidencias de conceptos y teorías referente al clima organizacional coincidiendo en que el trabajador o servidor público se forma de la institución produciéndose el compromiso positivo o su negatividad formada por esa inestabilidad producida de la variable independiente rotación de personal constante y reiterativa por las causas ya conocidas referente al nivel jerárquico alto en el cambio de autoridades de libre remoción, por ende repercutiendo en los niveles jerárquicos medio y bajo en su incertidumbre emocional por la falta de liderazgo institucional, lo que ayuda a la investigación a realizar cambios urgentes y dar estabilidad a los servidores públicos en sus respectivas funciones y actividades laborales .

Pero también existen otros factores que contribuyen a un buen clima organizacional que se menciona continuación:

“Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía,



estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo”(Sandoval Caraveo, 2009).

“Es por esta razón que tener en cuenta estos detalles son de mucha importancia al momento de analizar un ambiente laboral, pues cada individuo debe ser analizado cuidadosamente para luego de forma general poder determinar si existe o no una buena relación entre todos los miembros conformados o denominado personal de trabajo”.

“El clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas” (Sudarsky, 2018).

“Los empleados no operan en el vacío, llegan al trabajo con ideas preconcebidas, sobre sí mismos, quiénes son, que se merecen; y qué son capaces de realizar. Dichas ideas reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo como el estilo de los jefes, la estructura organizacional, y la opinión del grupo de trabajo, para que el individuo determine cómo ve su empleo y su ambiente, puesto que el desempeño de un empleado no solo está gobernado por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas (percepciones) del clima en el que trabaja” (Dessler, 2018).

“Las anteriores definiciones permiten establecer que el clima organizacional es la identificación de características que hacen los individuos que componen la organización y que influyen en su comportamiento, lo que hace necesario para su estudio, la consideración de componentes físicos y humanos, donde prima la percepción del individuo dentro de su contexto organizacional” (García M. , 2016)



2.3.- Fundamentación.

Teoría de la Rotación de Personal de Chiavenato

“La rotación de personal se expresa mediante una relación porcentual entre los ingresos y las separaciones en relación con el número promedio de integrantes de la organización, en el transcurso de cierto tiempo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, lo que permite comparaciones, utilizadas para desarrollar diagnósticos, para prevenir o también proporcionar alguna predicción” (Chiavenato, Villamizar, & Aparicio, Administración del trabajo, 1983).

“Esto significa que la rotación de personal expresada en determinados periodos ayuda a la organización a obtener información detallada sobre el rendimiento de un periodo culminado para luego este ser utilizado en el desarrollo del siguiente periodo, ya sea mensual o anual esta técnica proporciona una visión más desarrollada que encamina a la organización a mejorar y minimizar diligencias”.

“La inestabilidad laboral causada por la rotación de personal en una institución va a incidir de manera directa al desenvolvimiento y avance de la institución, por eso es importante definir muy bien los periodos de rotación de personal dependiendo de la organización y de sus actividades”.

“Entonces se puede indicar que la rotación de personal en una institución pública se la mide analizando la entrada y salida de personas, y dejando claro que, si ésta se da en altos índices, la productividad y eficiencia de la organización se verán fracasadas”.

Según Robbins, “considera que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con la rotación de personal, ésta a su vez, se refleja en la salida inminente de los empleados; por el contrario, cuando existe satisfacción, el ambiente de trabajo se puede dar en condiciones favorables y éste influir de manera



positiva, a un buen desempeño laboral, que es reflejo de una organización sana”.(Robbins / DeCenzo, 2009)

“Por lo tanto, se debe tener en cuenta que la satisfacción en el campo laboral es un factor que influye el entorno de trabajo, pues este va de la mano con el rendimiento del personal y ayuda a la toma de decisiones en cuanto a la rotación del mismo”.

“Esta investigación se fundamenta en la variable independiente RTP y dependiente CO, se pretende descubrir la incidencia que provoca la rotación de personal administrativo, aportar mediante la factibilidad y viabilidad de esta investigación científica, con instrumentos que puedan ayudar a la institución Comisión de Transito del Ecuador, a conocer y medir la constante y recurrente salida y entrada de personal mediante el índice de rotación (IR), su fluctuación y sus políticas institucionales por ende saber cómo se encuentra su clima organizacional en el que se desenvuelven sus empleados o funcionarios públicos del área administrativa, mediante la escala de Likert, pretendiendo mejorar su eficiencia, eficacia mediante sus competencias profesionales y personales mejorando el clima laboral”.

Dentro de esta teoría se establecen las siguientes dimensiones las cuales se han tomado en cuenta para la presente investigación:



Gráfico 1. Elaborado por: Rubén Salgado



2.3.1 Políticas institucionales.

“Las políticas institucionales son aquellas que guían en una determinada situación a la institución, establecen lineamientos homogéneos lo que conlleva a tomar decisiones en base a ellas para su efectivo desarrollo institucional ante una determinada situación, con una metodología de trabajo escrita que conlleve y brinde las pautas que se deben tomar en cuenta.

Como ejemplo de política pública de la institución es: la implementación de una gestión y control en la contratación del personal administrativo de la CTE”.

2.3.2 Fluctuación de personal.

“El término rotación de recursos humanos se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización”.

2.3.2.1 Índice de rotación - Fluctuación de personal.

“Existen diversas fórmulas para calcular el índice de rotación de personal según (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011) en su libro Administración de Recursos Humanos, el cual menciona que el índice de rotación se basa en el volumen de ingresos y separaciones de personal en relación con el número de trabajadores disponibles en la organización, en un periodo de tiempo determinado y medido porcentualmente”.(Chiavenato, n.d.)

Cuando se mide el índice de rotación de personal para la planeación de Recursos Humanos (es decir, el número de candidatos en base de datos para ser considerados en futuros ingresos) se utiliza la ecuación siguiente:

Lo ideal es identificar si el nivel de rotación es alto o bajo, lo cual se logra a través de un cálculo de porcentaje con la siguiente fórmula:



A= Admisiones

D= Desvinculación de personal durante un periodo considerado.

PE= promedio efectivo del periodo considerado.

Para índice de planeación se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de Rotación} = \frac{\frac{A+D}{2} \times 100}{PE}$$

Así, en la Comisión de Transito del Ecuador durante el periodo 2019-2020, el número de personas que ingresaron fueron de 195, las personas que dejaron de laborar fueron 220 el personal que laboro en ese periodo fue de 275 colaboradores considerando al personal de nombramiento provisional.

$$RT = \frac{\frac{195+220}{2} \times 100}{275} = 75.46 \% \text{ porcentaje de nivel general de RTP}$$

Para determinar el porcentaje que se desvinculan se aplica la siguiente formula:

$$RT = \frac{D \times 100}{PE} = \frac{220 \times 100}{275} = 80\% \text{ Se desvincularon.}$$

Lo que quiere decir que existe un alto porcentaje de rotación y desvinculación de personal administrativo en la Comisión de Transito del Ecuador, debido a que el personal estable con nombramiento permanente es de 200



funcionarios y que el número de servidores públicos con nombramiento provisional es de 275.

2.3.3 Talento humano.

“El área de Talento humano es quien debe realizar las gestiones respectivas para aplicar los procesos de selección, la formación, los planes de crecimiento profesional y laboral, utilizando estrategias en la gestión del talento humano por competencias, identificando las mismas sus actitudes y aptitudes necesarias para encontrar a la persona que más se adecue al puesto de trabajo y a la institución y explotar sus capacidades”.

“La estrategia de la gestión del talento humano por competencias se puede aplicar en los procesos de selección, la formación, los planes de crecimiento interno y la política de incentivos”.

“La gestión del talento humano consiste en identificar qué competencias profesionales, actitudes y aptitudes necesita reunir el personal para desempeñar correctamente cada uno de los puestos de trabajo”.

2.4 Teoría del Clima organizacional de Brunet.

“Existen una serie de características que tienen que ver con el clima laboral sin los cuales no puede desarrollarse ninguna organización que se base en las relaciones humanas y la necesidad de un orden y una estructura organizativa formal y funcional. Entre estas características están la comunicación participación, motivación, liderazgo, planificación, confianza, creatividad” (Guevara, 2018).

“Muchos investigadores que han abordado cómo medir el clima organizacional, a través de cuestionarios, no han llegado a un consenso en cuanto a las dimensiones que se deben evaluar, con la finalidad de tener una



estimación más precisa sobre lo que es el clima” (Brunet, Clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias, 2018).

“La satisfacción de una acción bien realizada en el trabajo genera actitudes positivas, existe una relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el rendimiento de los individuos en el trabajo” (Brunet, 2018).

“El instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. En general, en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo. Generalmente, para cada pregunta se pide al encuestado que exprese cómo percibe la situación actual y cómo la percibiría idealmente, lo cual permite ver hasta qué punto el interrogado está a gusto con el clima en el que trabaja” (Brunet, 2019).

“La investigación del clima organizacional a través de cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos grandes temas: Una evaluación del clima organizacional existente en las diferentes organizaciones (estudios comparativos), un análisis de los efectos del clima organizacional en una empresa en particular (estudios longitudinales)” (Brunet, 2018).

Dentro de esta teoría se establecen las siguientes dimensiones las cuales se han tomado en cuenta para la presente investigación:

2.4.1 Ambiente interno

El ambiente interno de una organización lo constituyen todos los elementos o fuerzas internas que influyen en ella, como son los incentivos, el clima organizacional, el liderazgo, el cumplimiento de normas y valores, etc. Los factores internos pueden crear tantos problemas como los externos.



2.4.2 Liderazgo

“Los conceptos sobre liderazgo expresados por los diferentes autores revelan la influencia que el líder ejerce sobre un grupo o equipo, con la finalidad de alcanzar metas o un fin valioso en una situación determinada, el cual está sujeto actualizaciones y transformaciones dentro de parámetros competitivos; es decir un líder debe considerar en forma orgánica e integral tanto a la organización en la que se desarrolla y realiza sus aportes como también el entorno que lo rodea y afecta, considerando que el reto fundamental de un líder es la efectiva gestión de su talento humano basado en el ejercicio de valores éticos”.(Cisneros Moreno, 2013)

“El principal objetivo de los líderes es motivar a otros para tomar decisiones y ejecutar acciones alineadas con la visión de la organización, los objetivos y la estrategia. Como líder, se necesita dirigir, ejecutar y conducir, pero el objetivo principal debe ser capacitar a otros para tomar decisiones y emprender”.

Lo que quiere decir que un líder no da órdenes, se ensucia las manos y te muestra y enseña cómo se hacen las cosas, lo tiene una influencia fuerte y directa en el clima organizacional, el cual se refiere a las percepciones sobre la flexibilidad organizativa, orgullo de pertenencia, reconocimiento y comunicación, teniendo un impacto directo sobre los resultados.

2.4.3 Motivación

“La motivación laboral es definida como la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales (Marín, Ruiz & Henao, 2016). La motivación es considerada como el motor de los individuos dentro de una empresa y, por consiguiente, se convierte en la energía psicológica de la misma organización (García & Forero, 2014). La motivación conlleva al conjunto de actividades que se llevan a cabo para lograr la satisfacción de las necesidades, y se aplica tanto a los comportamientos más



elementales como a las tareas más complejas de los individuos en sus puestos de trabajo (Navarro, Ceja, Curioso & Arrieta, 2014).

“La motivación laboral hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización”.

“La motivación laboral hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización”.

2.5 Marco conceptual.

2.5.1 Glosario de términos.

Ambiente interno laboral. –“El ambiente interno de una organización lo constituyen todos los elementos o fuerzas internas que influyen en ella, como son los incentivos, el clima organizacional, el liderazgo, el cumplimiento de normas y valores, etc. Los factores internos pueden crear tantos problemas como los externos”.

Clima organizacional. –“El clima laboral es un factor determinante, influye de manera positiva o negativa en la productividad de los empleados y de la empresa, cuando el clima laboral se evalúa, se conocen los problemas que existen para ambas partes, lo que permite aplicar medidas correctivas y crear un clima de armonía”.

Estrategias. –“Estrategia empresarial o estrategia corporativa, conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización. Estrategia de marketing, proceso que permite definir cómo abordar un mercado”.



Fluctuación de personal. –“Se entiende por fluctuación de personal la relación que se establece entre el conjunto de personas que ingresan y salen de la organización, ya sea voluntaria o involuntariamente. ... A ese flujo de entradas y salidas de personal se le da el nombre de rotación de personal o turnover”.

Índice de Rotación. –“El término tasa de rotación de empleados se refiere al porcentaje de empleados que abandonan una organización durante un período de tiempo determinado. Las personas generalmente incluyen renuncias voluntarias, despidos, no certificaciones y jubilaciones en sus cálculos de facturación”.

Motivación. –“La motivación es el impulso que mueve a las personas a desarrollar diferentes tareas o actividades. La motivación intrínseca y la motivación extrínseca son dos tipos de motivación complementarias y diferentes entre sí. Motivación intrínseca. ... Este tipo de motivación busca la autorrealización y el desarrollo personal”.

Rotación de personal. –“La rotación de personal es un concepto muy importante en el ámbito empresarial. Se trata de la situación en la que una persona trabajadora llega a la empresa y tras un corto periodo de tiempo se marcha”.

Talento Humano. –“Se puede definir el talento humano como aquella fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización. ... Crear, actualizar y aplicar diferentes programas de captación de talento y retención del mismo, por parte de la empresa”.

Liderazgo. –“El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las



personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos”.



CAPÍTULO 3

Metodología.

3.1 Tipo de diseño

Documental

La investigación documental intenta obtener, analizar, interpretar y comparar información sobre un objeto de estudio a partir de un cúmulo de fuentes documentales (registros audiovisuales, libros o documentos de archivo).

En esta investigación se pudo obtener información de artículos y tesis relacionadas al tema investigado.

Descriptivo

Se trata de un estudio de investigación descriptiva que se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. Esta metodología se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación. Es decir, “describe” el tema de investigación, sin cubrir “por qué” ocurre.

3.2 Enfoque de investigación

El estudio tiene un enfoque cualitativo, basado en la teoría fundamentada por Idalberto Chiavenato, Rotación de personal, ya que se categorizó descripciones de los participantes de sus experiencias demostradas en los instrumentos que se utilizó para la recopilación de información, preguntas de la encuesta y de entrevista realizada aplicando la escala de Likert y el programa SPSS.

3.3 Población.

La investigación realizada se efectuó a una población de 200 servidores públicos de nombramiento provisional, en el área administrativa financiera y talento humano de la CTE.

3.4 Muestra

La muestra se aplicó a una población de 200 servidores públicos de nombramiento provisional mediante la fórmula finita, con un 95% de que ocurra el evento estudiado y que en un 5% de probabilidad de que no ocurra siendo así que la muestra finita según fórmula aplicada se obtuvo 54 personas.



Calculo Tamaño de la Muestra

- N = Total de la población (200 funcionarios)
- $Z_{\alpha} = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 - p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

	Insertar Valor
N	200
Z	1.960
P	95.00%
q	5.00%
d	5.00%

Tamaño de muestra
n = 53.64 (**54**) *personas*



CAPÍTULO 4

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS.

1.- ¿Considera usted que, las políticas institucionales son correctamente aplicadas?

Tabla 1. Encuesta pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	11.1	11.1	11.1
	CASI NUNCA	38	70.4	70.4	81.5
	A VECES	10	18.5	18.5	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Considera usted que, las políticas institucionales son correctamente aplicadas?

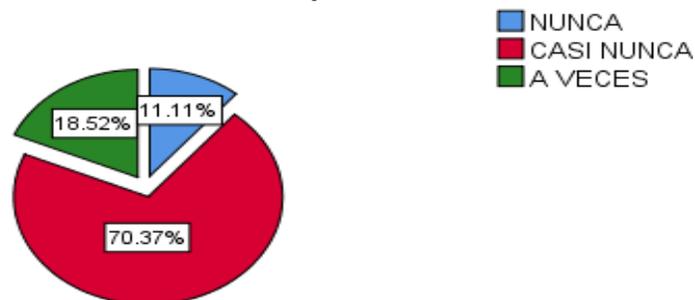


Gráfico 2. ¿Considera usted que, las políticas institucionales son correctamente aplicadas?

Análisis. – Según el gráfico se puede decir que el 70.37% y 11.11% dieron por seguro que casi nunca y nunca se aplica correctamente las políticas institucionales.



2.- ¿Considera usted que los valores de la CTE, están reflejados en la política institucional?

Tabla 2. Encuesta pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	18.5	18.5	18.5
	CASI NUNCA	26	48.1	48.1	66.7
	A VECES	18	33.3	33.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Considera usted que los valores de la CTE, están reflejados en la política institucional?

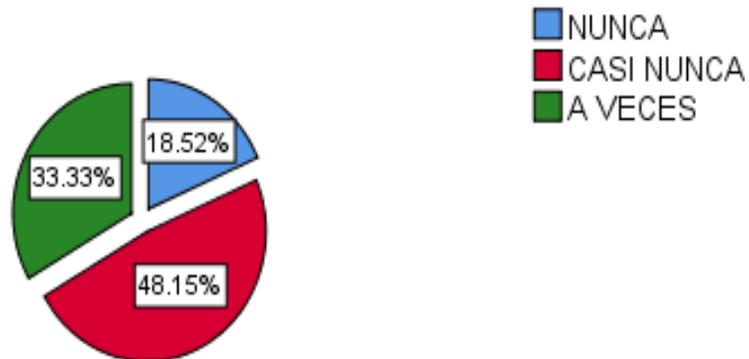


Gráfico 3. ¿Considera usted que los valores de la CTE, están reflejados en la política institucional?

Análisis. – Según el gráfico se puede decir que el 48.15% afirmaron que casi nunca se ven reflejados los valores en las políticas institucionales.



3.- ¿Cree usted que la selección de personal que realiza el área de talento humano, es la adecuada?

Tabla 3. Encuesta pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	15	27.8	27.8	27.8
	CASI NUNCA	39	72.2	72.2	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Cree usted que la selección de personal que realiza el área de talento humano, es la adecuada?

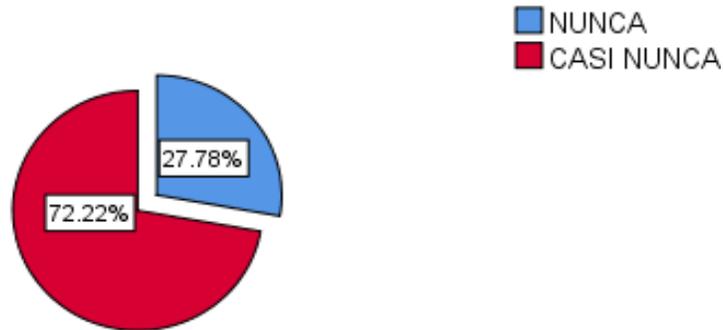


Gráfico 4. ¿Cree usted que la selección de personal que realiza el área de talento humano, es la adecuada?

Análisis. - Según grafico se puede decir que el, 72.22% están convencidos que la selección de personal no es la adecuada y el otro 27.78 dijeron que nunca se aplica la correcta adecuada selección de personal.



4.- ¿Considera usted, que el tiempo empleado en el análisis de contrataciones del personal administrativo, está alineado a los debidos procesos?

Tabla 4. Encuesta pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	15	27.8	27.8	27.8
	CASI NUNCA	37	68.5	68.5	96.3
	A VECES	2	3.7	3.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Considera usted, que el tiempo empleado en el análisis de contrataciones del personal administrativo, está alineado a los debidos procesos?

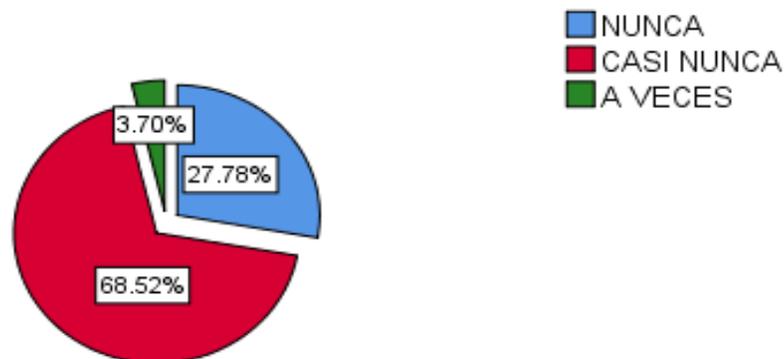


Gráfico 5. ¿Considera usted, que el tiempo empleado en el análisis de contrataciones del personal administrativo, está alineado a los debidos procesos?

Análisis. - Según grafico se puede decir que el, 68.52% afirman que el tiempo empleado en el análisis de contrataciones casi nunca se alinea al debido proceso, el 27.78% supo decir que nunca y que solo el 3.70% dijeron que a veces se alinean al debido proceso.



5.- ¿Considera usted que el personal administrativo de la CTE, recibe capacitaciones de acuerdo a sus funciones y actividades?

Tabla 5. Encuesta pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	14.8	14.8	14.8
	CASI NUNCA	10	18.5	18.5	33.3
	A VECES	36	66.7	66.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿ Considera usted que el personal administrativo de la CTE, recibe capacitaciones de acuerdo a sus funciones y actividades?

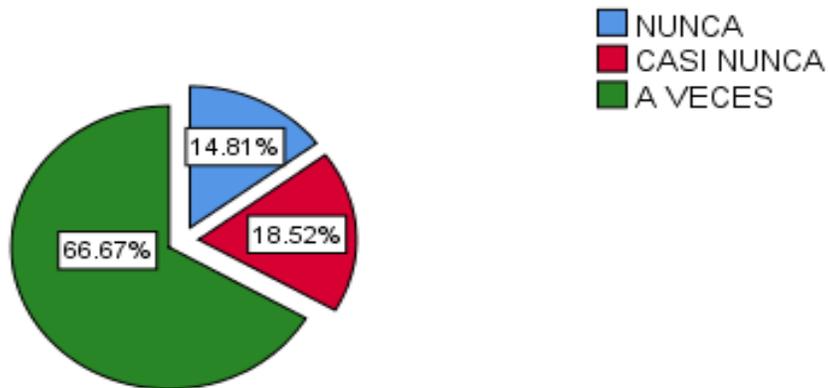


Gráfico 6. ¿Considera usted que el personal administrativo de la CTE, recibe capacitaciones de acuerdo a sus funciones y actividades?

Análisis. - Según grafico se puede decir que el, 66.67% supo afirmar que a veces se recibe capacitación referente a las funciones y actividades, el 18.52% supo decir casi nunca y el 14.81% dijeron que nunca recibe capacitaciones.



6.- ¿Considera usted, que el ingreso de personal administrativo ocurre con frecuencia?

Tabla 6. Encuesta pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	19	35.2	35.2	35.2
	SIEMPRE	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿considera usted, que el ingreso de personal administrativo ocurre con frecuencia ?

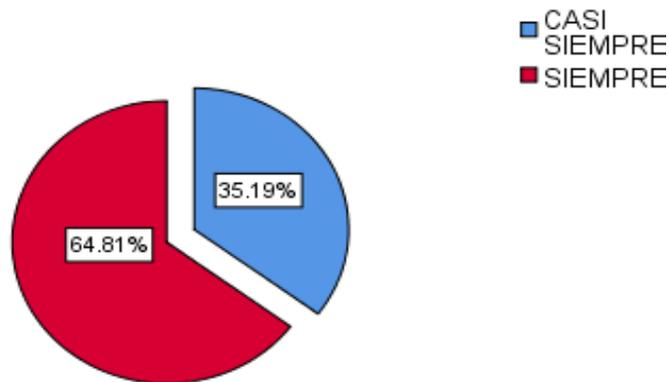


Gráfico 7. ¿Considera usted, que el ingreso de personal administrativo ocurre con frecuencia?

Análisis. – Según encuesta realizada y mediante la tabulación en grafico de pastel se puede evidenciar que en un alto porcentaje 64.81%, se pronuncia e indica que siempre ocurre el ingreso constante de personal administrativo a la institución, el 35.19% dijo que casi siempre, esto quiere decir que el ingreso de personal es constante y concurrente.



7.- ¿Considera usted, que la salida de personal administrativo ocurre con frecuencia?

Tabla 7. Encuesta pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	19	35.2	35.2	35.2
	SIEMPRE	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿considera usted, que la salida de personal administrativo ocurre con frecuencia ?

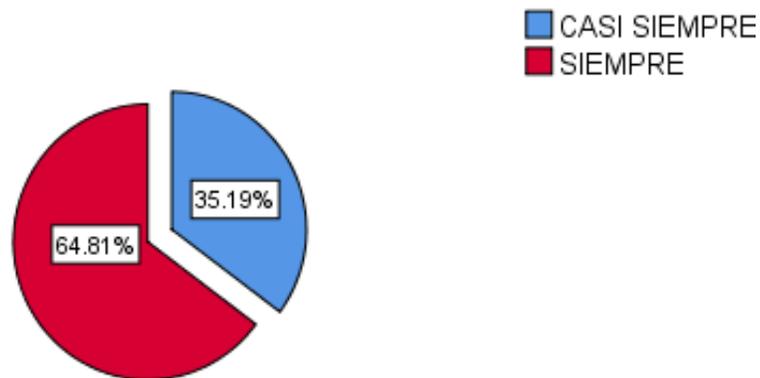


Gráfico 8. ¿Considera usted, que la salida de personal administrativo ocurre con frecuencia?

Análisis. – Según encuesta realizada y mediante la tabulación en grafico de pastel se puede evidenciar que en un alto porcentaje 64.81%, se pronuncia e indica que siempre ocurre la salida constante de personal administrativo a la institución, el 35.19% dijo que casi siempre, esto quiere decir que la salida de personal es constante y recurrente.



8.- ¿Considera usted, que el lugar donde desarrolla sus actividades es apropiado para trabajar?

Tabla 8. Encuesta pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	25	46.3	46.3	46.3
	CASI SIEMPRE	29	53.7	53.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Considera usted, que el lugar donde desarrolla sus actividades es apropiado para trabajar?

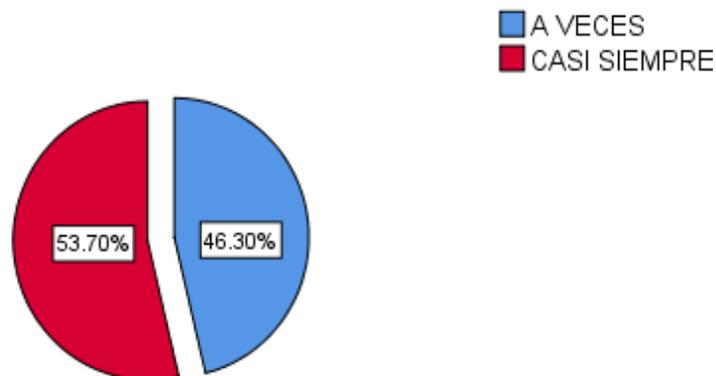


Gráfico 9. ¿Considera usted, que el lugar donde desarrolla sus actividades es apropiado para trabajar?

Análisis. – Según encuesta realizada y mediante la tabulación en grafico de pastel se puede evidenciar que en un alto porcentaje 53.70%, se pronuncia e indica que considera que el lugar de trabajo donde se desarrollan sus actividades no son las apropiadas en concordancia con el 46.30% donde indican que a veces, lo que debería ser lo ideal es que su lugar sea el adecuado y apropiado.



9.- ¿Se encuentra usted satisfecho con las actividades que realiza?

Tabla 9. Encuesta pregunta 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	21	38.9	38.9	38.9
	CASI NUNCA	26	48.1	48.1	87.0
	A VECES	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Se encuentra usted satisfecho con las actividades que realiza?

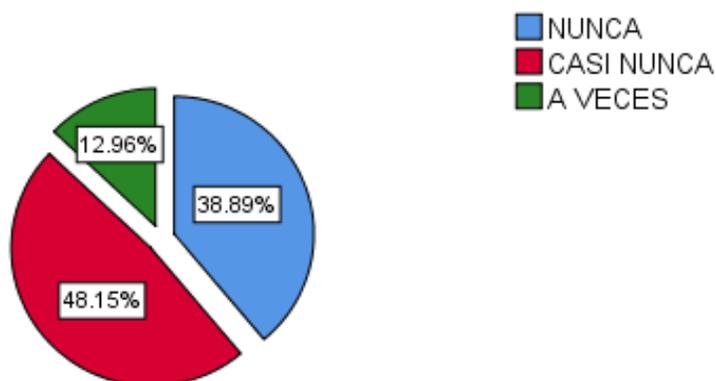


Gráfico 10. ¿Se encuentra usted satisfecho con las actividades que realiza?

Análisis. – Se puede evidenciar que el 87% de encuestados supo decir que se encuentran insatisfechos ya que indicaron que nunca y casi nunca, en su gran mayoría no se encuentran satisfechos.



10.- ¿Considera usted, que su esfuerzo laboral es recompensado por la institución?

Tabla 10. Encuesta pregunta 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	35	64.8	64.8	64.8
	CASI NUNCA	19	35.2	35.2	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Considera usted, que su esfuerzo laboral es recompensado por la institución?

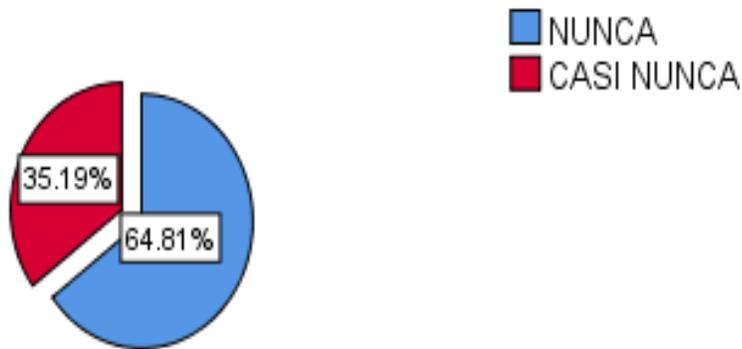


Gráfico 11. *¿Considera usted, que su esfuerzo laboral es recompensado por la institución?*

Análisis. – Se puede evidenciar que el 64.81% y el 35.19% de encuestados supo decir que nunca y casi nunca es recompensado su esfuerzo laboral por la institución, siendo así que los encuestados en un 100% no son recompensados a su esfuerzo laboral.



11.- ¿Se motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimientos del equipo, de alguna manera?

Tabla 11. Encuesta pregunta 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	18.5	18.5	18.5
	CASI NUNCA	44	81.5	81.5	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Se motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimientos del equipo, de alguna manera?

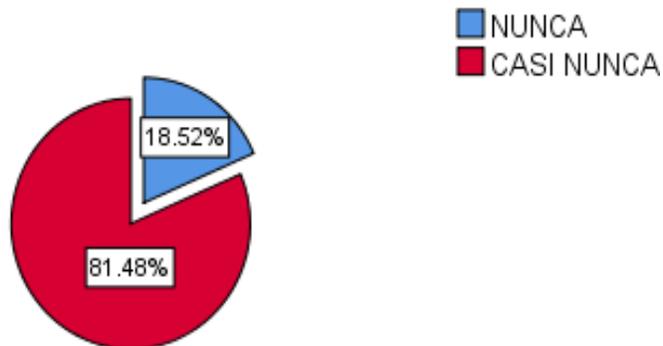


Gráfico 12. ¿Se motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimientos del equipo, de alguna manera?

Análisis. – Se puede evidenciar que el 81.48% de encuestados supo decir que casi nunca y el 18.52%, siendo así que el 100% dice que no se motiva e incentiva al personal por la institución, en concordancia con la pregunta anterior.



12.- ¿Cree usted que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?

Tabla 12. Encuesta pregunta 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	27	50.0	50.0	50.0
	CASI NUNCA	23	42.6	42.6	92.6
	A VECES	4	7.4	7.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Cree usted que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?

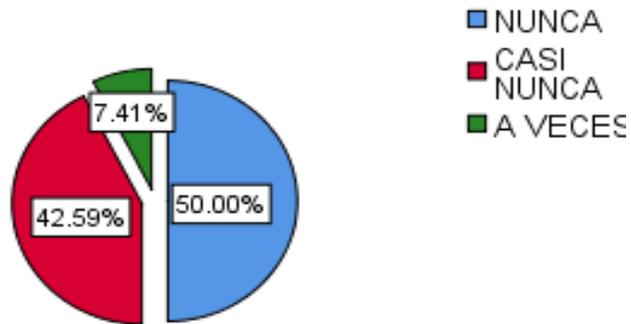


Gráfico 13. ¿Cree usted que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?

Análisis. – Se puede evidenciar que el 92.59% de encuestados supo decir que nunca y casi nunca se motiva e incentiva al personal por la institución, en concordancia con la pregunta anterior.



13.- ¿Considera usted, que la información recibida por parte de sus superiores es efectiva y organizada?

Tabla 13. Encuesta pregunta 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	4	7.4	7.4	7.4
A VECES	30	55.6	55.6	63.0
CASI SIEMPRE	20	37.0	37.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Considera usted, que la información recibida por parte de sus superiores es efectiva y organizada?

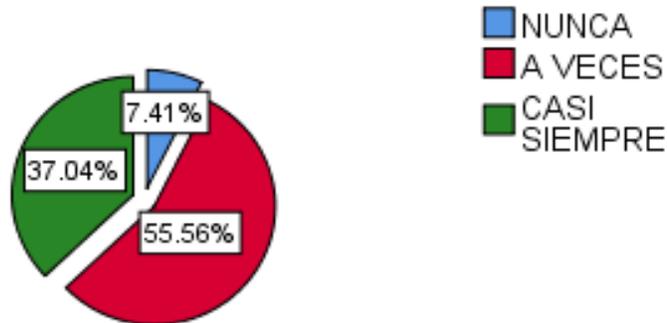


Gráfico 14. ¿Considera usted, que la información recibida por parte de sus superiores es efectiva y organizada?

Análisis. – Se puede evidenciar que el 55.56% de encuestados supo decir que a veces se recibe la información por parte de los superiores de manera efectiva y organizada.



14.- ¿Considera usted que existe sinergia (acción conjunta entre varios órganos) laboral entre las diferentes Direcciones departamentales de la CTE?

Tabla 14. Encuesta pregunta 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	13.0	13.0	13.0
	A VECES	22	40.7	40.7	53.7
	CASI SIEMPRE	24	44.4	44.4	98.1
	SIEMPRE	1	1.9	1.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, 2021

¿Considera usted que existe sinergia laboral entre las diferentes Direcciones departamentales de la CTE?

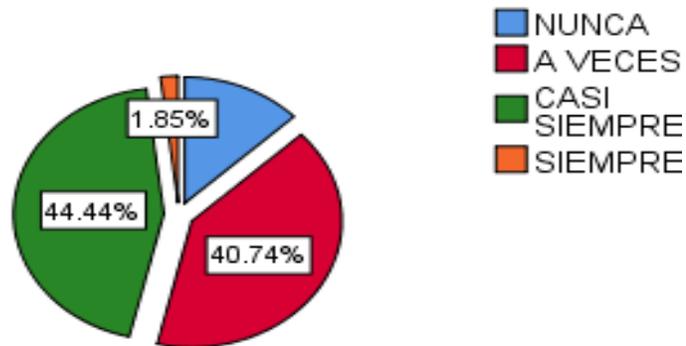


Gráfico 15. ¿Considera usted que existe sinergia (acción conjunta entre varios órganos) laboral entre las diferentes Direcciones departamentales de la CTE?

Análisis. – Se puede evidenciar que el 40.74% supo decir que a veces existe esa acción conjunta entre las diferentes direcciones de la institución.



Tabla 15. Entrevista 1

ENTREVISTA INFORMACION 2019-2020	
<p>Responda las siguientes preguntas acorde a la realidad verdadera en base a su criterio profesional y personal, en máximo tres líneas, (la entrevista será confidencial e incógnita, la información de la investigación será reservada para fines de Investigación y trabajo de Maestría en Administración Pública en el IPEC – UNEMI.).</p>	
<p>PERSONA ENTREVISTADA: Ing. Carmen Molina Serrano. (Dirección administrativa Financiera.</p>	
1	<p>¿Qué tipo de difusión usted utiliza para dar a conocer las políticas en el área administrativa?</p> <p>De manera generalizada y sin ponerle énfasis en las mismas porque los pocos intereses de las autoridades son notorios debido a su paso sin tener tiempo en su Dirección.</p>
2	<p>¿Cómo se miden los procesos de ingreso del personal administrativo?</p> <p>Se realizan de manera empíricamente, ya que no existe una base de datos o un indicador que se pueda medir el ingreso de personal a la organización, por cuanto existe con frecuencia reiterativa del ingreso de personal.</p>
3	<p>¿Cómo se miden los procesos de salida del personal administrativo?</p> <p>Se realizan de manera empíricamente, ya que no existe una base de datos o un indicador que se pueda medir el egreso o salida de personal de la organización, por cuanto existe con frecuencia reiterativa del ingreso de personal.</p>
	<p>¿Con que frecuencia se genera o producen las diferentes fluctuaciones del personal administrativo ¿Por qué?</p> <p>En el periodo 2019-2020 ha existido muy frecuente la fluctuación en cantidades de salida e ingreso de personal en cinco ocasiones y el número de fluctuación es alta de 250 personas en cada realización de liquidaciones, y al mismo tiempo vuelven a ingresar otras personas, en</p>



4	<p>menor o mayor número, debido a las políticas institucionales aplicadas de manera incorrecta por parte de la autoridad competente en curso, haciéndose una mala costumbre cada año, debido a la salida y entrada de Directores departamentales de libre remoción, porque existen compromisos políticos por parte de las autoridades, las cuales son cambiadas constantemente durante ese periodo, pero estos casos se dan como mínimo dos o tres veces en el año, lo dificulta la fluidez de las operaciones administrativas financieras .</p>
5	<p>¿Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo?</p> <p>Del personal con contrato provisional, no son dadas con claridad y correcta aplicación debido a que son cambiados de área y despedidos frecuentemente de la institución por los motivos antes detallados.</p>
6	<p>¿Según su criterio, cree usted que existen oportunidades para crecer profesionalmente en esta institución?</p> <p>No, porque no hay una correcta aplicación de las normativas técnicas de selección, evaluación, y ascenso del servidor público emitidas por el ente regulador y controlador que es el MDT.</p>
7	<p>¿Cuáles considera usted que son los principales motivos por lo que en la Comisión de Transito del Ecuador se presentan constantemente la rotación de personal administrativo y de qué manera influyen en el clima organizacional?</p> <p>Decirlo es riesgoso debido a los Compromisos políticos de las autoridades en su momento, ya que cuando existen cambio de Ministro de transporte o Directores de la ANT y CTE, traen su cuota política en las partidas presupuestarias de nómina de nombramiento provisional y dependiendo del caso y situación les dan nombramiento permanente.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2021



Tabla 16. Entrevista 2

ENTREVISTA INFORMACION 2019-2020	
<p>Responda las siguientes preguntas acorde a la realidad verdadera en base a su criterio profesional y personal, en máximo tres líneas, (la entrevista será confidencial e incógnita, la información de la investigación será reservada para fines de Investigación y trabajo de Maestría en Administración Publica en el IPEC – UNEMI.).</p>	
<p>PERSONA ENTREVISTADA: Ing. Ing. Jaime Zambrano (Dirección de Talento Humano).</p>	
1	<p>¿Qué tipo de difusión usted utiliza para dar a conocer las políticas en el área administrativa?</p> <p>Las establecidas por la alta autoridad de turno</p>
2	<p>¿Cómo se miden los procesos de ingreso del personal administrativo?</p> <p>Se realizan de manera empíricamente, no existe base de datos o un banco de postulantes.</p>
3	<p>¿Cómo se miden los procesos de salida del personal administrativo?</p> <p>Se realizan de manera empíricamente, no existe base de datos o un banco de postulantes.</p>
4	<p>¿Con que frecuencia se genera o producen las diferentes fluctuaciones del personal administrativo ¿Por qué?</p> <p>Con frecuencia repetitiva y constante, por las influencias y directrices políticas de la autoridad de turno, no se aplican las normativas legales vigentes de manera estricta y apegadas a la ley porque existe la influencia política.</p>
5	<p>¿Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo?</p>



	<p>EL personal con contrato provisional, no son dadas con claridad y correcta aplicación debido a que son cambiados de área y despedidos frecuentemente de la institución por los motivos antes detallados.</p>
6	<p>¿Según su criterio, cree usted que existen oportunidades para crecer profesionalmente en esta institución?</p> <p>No, porque no hay una correcta aplicación de las normativas técnicas de selección, evaluación, y ascenso del servidor público emitidas por el ente regulador y controlador que es el MDT.</p>
7	<p>¿Cuáles considera usted que son los principales motivos por lo que en la Comisión de Transito del Ecuador se presentan constantemente la rotación de personal administrativo y de qué manera influyen en el clima organizacional?</p> <p>Decirlo es riesgoso debido a los Compromisos políticos de las autoridades en su momento, ya que cuando existen cambio de Ministro de transporte o Directores de la ANT y CTE, traen su cuota política en las partidas presupuestarias de nómina de nombramiento provisional y dependiendo del caso y situación les dan nombramiento permanente.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2021



4.2 Propuesta de solución al problema.

“Diseñar un modelo de gestión de talento humano que permita controlar y reducir la recurrente rotación de personal administrativo y fortalecer el ambiente interno del clima organizacional de la CTE”.

MODELO DE GESTIÓN PROPUESTO



Gráfico 16. *Elaborado por: Romero Erika y Salgado Rubén*

4.3 Objetivo de la propuesta.

“Diseñar un Modelo de Gestión de Talento Humano que permita reducir y controlar la recurrente y alta rotación de personal administrativo y mejorar el ambiente y clima organizacional de la CTE”.

4.4 Objetivos específicos

- Cumplimiento de las normativas legales del subsistema emitidas por el ente regulador y controlador MDT.
- Cumplir con las relaciones laborales en la planificación, selección, formación, evaluación, control y compensación.
- Optimización del recurso humano en sus funciones y actividades.
- Minimizar la rotación de personal y mejorar el clima organizacional mediante retribución motivacional y liderazgo.



4.5 Alcance de la propuesta.

La repercusión directa será del área de Talento Humano, siendo la responsable de ejecutar acciones que permitan reducir y controlar la recurrente y alta rotación de personal administrativo disminuyendo y mejorando el ambiente interno del clima organizacional.

4.6 Justificación.

La propuesta planteada ayudara a mejorar la gestión y dirección del talento humano de la comisión de tránsito del Ecuador a nivel nacional, implementando las nuevas tareas y actividades que serán aplicadas y ejecutadas por el departamento de talento humano las mismas que controlaran y minimizaran la rotación de personal, obteniendo resultados de retención del talento humano idóneo y comprometido con la institución.

El compromiso y la necesidad de incorporar lo más pronto posible, controles para disminuir la rotación de personal, hace que la organización se plantee unos lineamientos para desarrollar un plan de acción. Estos lineamientos serán el punto de partida para la realización de dicho plan.

Con la investigación y la información conseguida por medio de las encuestas al personal operativo y la entrevista al gerente de recursos humanos, se diagnosticó las causas y motivos que provocan un alto índice de rotación de personal en el centro comercial.

A continuación, se presenta el plan de acción a seguir para disminuir la rotación de personal y motivar al mismo para que desempeñe adecuadamente las funciones en su área de trabajo correspondiente. Pero antes de eso, se establecen los siguientes objetivos en base a toda la investigación realizada y los resultados de las encuestas ejecutadas:



**PLAN DE ACCIÓN MINIMIZAR
Y/ O REDUCIR ROTACION
DEPERSONAL**

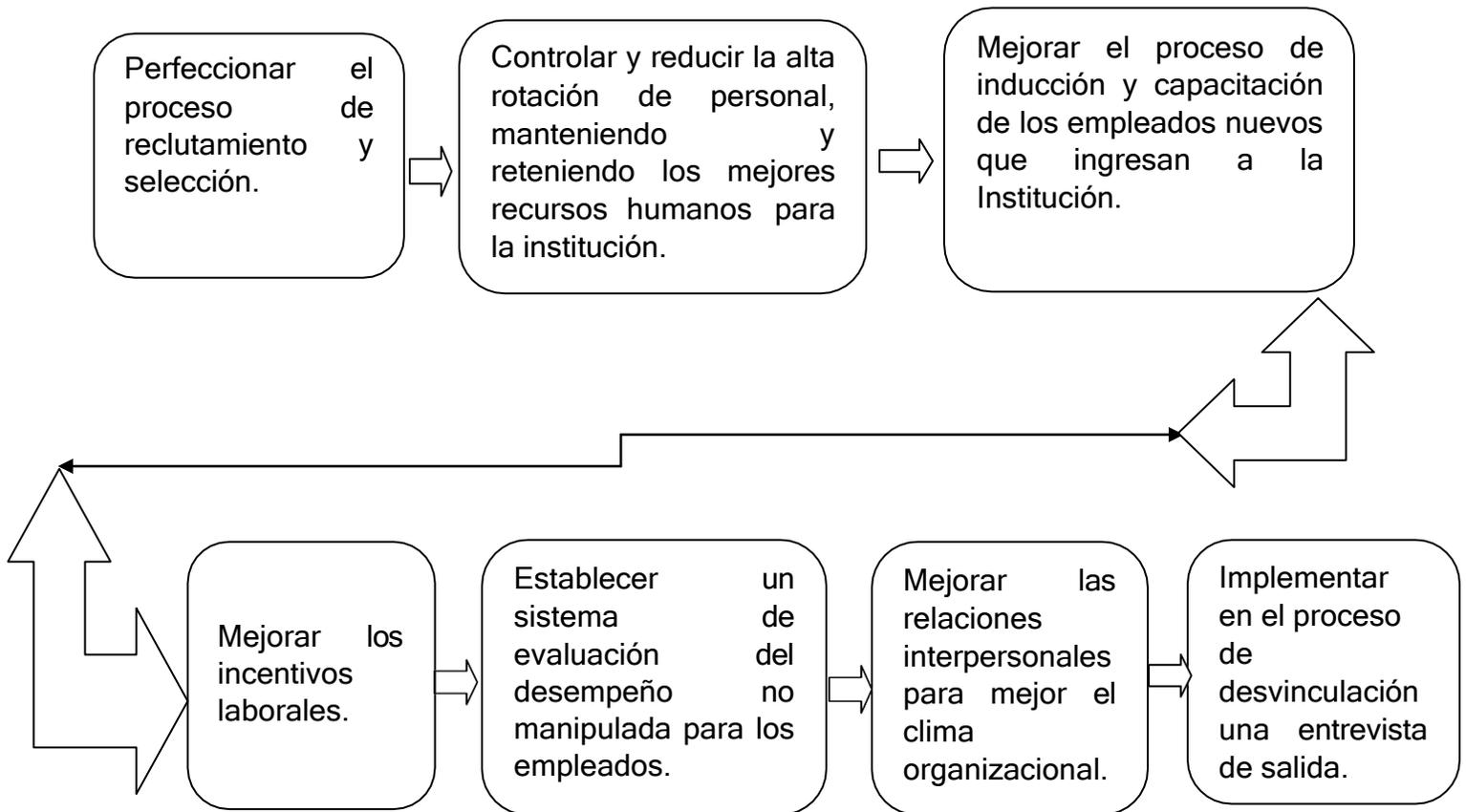


Gráfico 17. Elaborado por: Salgado Rubén



5. Conclusiones.

Se realizó el análisis en base a los objetivos planteados en la investigación por lo que se pudo confirmar las siguientes conclusiones que a continuación se detallan:

1. La rotación de personal administrativo incide en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador en la ciudad de Guayaquil, de manera recurrente y con alta frecuencia, según preguntas 6 y 7 en su análisis de resultados se confirma dichas inquietudes y respuestas del personal encuestado, siendo así que, mediante la aplicación de instrumentos de investigación, se pudo confirmar dichas hipótesis y objetivos trazados en esta investigación.
2. Las políticas institucionales inciden de manera directa en las variables independiente y dependiente, siendo así que en cuestionario de encuesta realizada y en análisis de gráficos de pastel en el programa SPSS, se evidencian los resultados, donde podemos concluir que el 70.37% y 11.11% dieron por seguro que casi nunca y nunca se aplica correctamente las políticas institucionales.
3. Según grafico de pastel en análisis de los resultados se puede decir que el talento humano en un 72.22% están convencidos que la selección de personal no es la adecuada y el 27.78% dijeron que nunca se aplica la correcta adecuada selección de personal, lo que en un 100% el talento humano no adecuadamente seleccionado.
4. La fluctuación de personal administrativo influye en el clima organizacional de la Comisión de Transito del Ecuador, de manera directa y su injerencia es alta por cuanto en la investigación en donde se pregunta si la salida y entrada de personal administrativo a la institución es frecuente y recurrente, se pudo identificar mediante la tabulación en grafico de pastel en un porcentaje del 64.81%, se pronuncia e indica que siempre ocurre la salida y entrada constante de personal administrativo a



la institución, el 35.19% dijo que casi siempre, esto quiere decir que la salida y entrada de personal es constante y recurrente, lo que certifica que existe continua rotación de personal en la institución CTE.



RECOMENDACIONES

Se recomienda:

Acoger la propuesta planteada en relación al diseño de gestión del talento humano.

La Dirección de Talento Humano lleve un control más detallado y puntual referente a la frecuente y recurrente rotación de personal, controlando y minimizando las salidas y entradas de personal.

La dirección de talento humano se proponga aplicar correctamente políticas institucionales que permita la correcta y estricta aplicación de las normativas legales vigentes emitidas por el Ministerio de trabajo en sus normativas técnicas de selección, evaluación y escala del servidor público, sin direccionamiento, sin sesgo y transparente, que el seleccionado sea el que tenga los méritos propios con los conocimientos académicos, experiencia laboral, capacitaciones y capacidad de trabajo en equipo, evitando así, el desperdicio de tiempo al volver a inducirlos y capacitarlos de manera rápida y empírica, al personal nuevo que ingresa a la institución.

Crear un área de inducción y capacitación del personal nuevo que ingresa a laborar en el cargo, evitando los problemas que se están presentando en la actualidad en la organización.



Bibliografía

- Brunet, L. (2018). Clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias.
- Brunet, L. (2018). El clima de trabajo en las organizaciones.
- Brunet, L. (2018). Herramientas o métodos de diagnóstico del clima organizacional.
- Brunet, L. (2019). Herramientas o métodos de diagnóstico del clima organizacional.
- Chiavenato, I, Villamizar, G., & Aparicio, J. (1983). *Administración de recursos humanos*. 1-75. Retrieved from <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r91760.PDF>
- Chiavenato, I. (n.d.). *Administracion de Recursos Humanos*.
- Cisneros Moreno, M. G. P. M. W. V. (2013). *Análisis de los Estilos de Liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador*.
- Dessler. (2018). Clima organizacional y su diagnóstico.
- De Transito, C., & Ecuador, D. (n.d.). *ESTATUTO ORGANICO POR PROCESOS DE COMISION DE TRANSITO DEL ECUADOR Resolución 7 Registro Oficial Suplemento 431 de 18-abr-2013 Estado: Vigente*. Retrieved from www.lexis.com.ec
- García, A. (2017). Factores determinantes de la rotación del personal.
- García, M. (2016). El clima organizacional: un diagnóstico y aproximación conceptual.
- Goyena, R., & Fallis, A. . (2017). LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN LA CORPORACIÓN FIALES (UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Guevara, X. (2018). Clima organizacional: nivel de satisfacción en la unidad educativa "La Dolorosa".
- Macario de Paz Fredy lisaac. (2018). ROTACION DE PERSONAL. *Tesis, 15(40)*, 6-13. Retrieved from [http://awsassets.wfnz.panda.org/downloads/earth_summit_2012_v3.pdf%0Ahttp://hdl.handle.net/10239/131%0Ahttps://www.uam.es/gruposinv/meva/publicaciones/jesus/capitulos_espanyol_jesus/2005_motivacion para el](http://awsassets.wfnz.panda.org/downloads/earth_summit_2012_v3.pdf%0Ahttp://hdl.handle.net/10239/131%0Ahttps://www.uam.es/gruposinv/meva/publicaciones/jesus/capitulos_espanyol_jesus/2005_motivacion%20para%20el)



aprendizaje Perspectiva alumnos.pdf%0Ahttps://ww

Martínez, M. L. (2010). Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el 2009.

Osorio Campos, M. J. (2010). Universidad ´ San Pedroμ. *Tesis*, 1-19.

Piantini, A. R. C., Elizondo, M. T. L., & Herrera, N. L. R. (2011). *El impacto de la Rotación de Personal.pdf*. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>

Ramos Moreno, D. C. (n.d.). *El-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones BRUNET*.

Robbins / DeCenzo. (2009). *Fundamentos de Administración* (Sexta edic).

Sudarsky. (2018). *Clima organizacional y su diagnóstico*.



ANEXO 1.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

INFORMACIÓN 2019-2020

Instrucciones: Para cada afirmación, marque con una (x) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición.

La encuesta será confidencial e incógnita, la información de la investigación será reservada para fines de Investigación y trabajo de Maestría en Administración Pública en el IPEC - UNEMI.).

	NUNC A	CASI NUNC A	A VEC ES	CASI SIEMP RE	SIEMPR E	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que, las políticas institucionales son correctamente aplicadas?									
2	¿Considera usted que los valores de la CTE, están reflejados en la política institucional?									
3	¿Cree usted que la selección de personal que realiza el área de talento humano, es la adecuada?									
4	¿Considera usted, que el tiempo empleado en el análisis de contrataciones del personal administrativo, está alineado a los debidos procesos?									
5	¿ Considera usted que el personal administrativo de la CTE, recibe									



	capacitaciones de acuerdo a sus funciones y actividades?.					
6	¿considera usted, que el ingreso de personal administrativo ocurre con frecuencia ?					
7	¿Considera usted, que la salida de personal administrativo ocurre con frecuencia?					
8	¿Considera usted, que el lugar donde desarrolla sus actividades es apropiado para trabajar?					
09	¿Se encuentra usted satisfecho con las actividades que realiza?					
10	¿Considera usted, que su esfuerzo laboral es recompensado por la institución?					
11	¿Se motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimientos del equipo, de alguna manera?					
12	¿Cree usted que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?					
13	¿Considera usted, que la información recibida por parte de sus superiores es efectiva y organizada?					
14	¿Considera usted que existe sinergia laboral entre las diferentes Direcciones departamentales de la CTE?					



ANEXO

ENTREVISTA

INFORMACION 2019-2020

Responda las siguientes preguntas acorde a la realidad verdadera en base a su criterio profesional y personal, en máximo tres líneas, (la entrevista será confidencial e incógnita, la información de la investigación será reservada para fines de Investigación y trabajo de Maestría en Administración Pública en el IPEC – UNEMI.).

PERSONA ENTREVISTADA:

Ing. Ing. Jaime Zambrano (Dirección de Talento Humano).

1	¿Qué tipo de difusión usted utiliza para dar a conocer las políticas en el área administrativa?
2	¿Cómo se miden los procesos de ingreso del personal administrativo?
3	¿Cómo se miden los procesos de salida del personal administrativo?
4	¿Con que frecuencia se genera o producen las diferentes fluctuaciones del personal administrativo ¿Por qué?
5	¿Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo?
6	¿Según su criterio, cree usted que existe oportunidades para crecer profesionalmente en esta institución?
7	¿Cuáles considera usted que son los principales motivos por lo que en la Comisión de Transito del Ecuador se presentan constantemente la rotación de personal administrativo y de qué manera influyen en el clima organizacional?



ANEXO

Matriz de Operacionalización de variables.

Variable	Definición	Dimensión/elementos	Indicadores	Unidad de Análisis	Instrumento
VI ROTACION DE PERSONAL Teorías: TEORIA DE LA ROTACION DE PERSONAL DE IDALBERTO CHIAVENATO (Chiavenato, Villamizar, & Aparicio, 1983) & (Martínez & Marco, 2010)	LA ROTACION DE PERSONAL ES EL MOVIMIENTO CONSTANTE DE PERSONAS QUE ENTRAN Y SALEN DE UNA ORGANIZACIÓN, SE UTILIZA PARA DEFINIR LA FLUCTUACION DEL PERSONAL, ENTRE UNA ORGANIZACIÓN Y EL AMBIENTE, ESTO SIGNIFICA EL VOLUMEN DE PERSONAS QUE INGRESAN EN LA ORGANIZACIÓN Y EL DE LAS QUE SALEN DE ELLA.	POLITICAS INSTITUCIONALES ADMINISTRATIVAS	USO DEL MAUAL POLITICAS INSTITUCIONALES EVALUACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	DIRECCIONADMINISTRATIVA FINANCIERO	ENTREVISTA
		TALENTO HUMANO	SELECCIÓN DE PERSONAL TIEMPO EN LAS CONTRATACIONES DE PERSONAL CAPACITACIONES RECIBIDAS	DIRECCIONADMINISTRATIVA FINANCIERO	ENTREVISTA
		FLUCTUACION DE PERSONAL	PROCESO DE PERSONAL QUE ENTRA Y SALE DE LA ORGANIZACIÓN (IRP)	DIRECCIONADMINISTRATIVA FINANCIERO	ENTREVISTA
VD CLIMA ORGANIZACIONAL TEORIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE	MEDIDA PERCEPTIVA DE LOS ATRIBUTOS ORGANIZACIONALES CONSIDERA EL CLIMA COMO UN CONJUNTO DE CARACTERÍSTICAS QUE SON PERCIBIDAS DE UNA ORGANIZACIÓN	AMBIENTE INTERNO	LUGAR APROPIADO PARA TRABAJAR GRADO DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS	DIRECCION DE TALENTO HUMANO	ENTREVISTA
		MOTIVACION		DIRECCION DE	ENTREVISTA



BRUNET.(Gonzales, 2018)	Y/O DE SUS DEPARTAMENTOS QUE PUEDEN SER DEDUCIDAS SEGÚN LA FORMA EN LA QUE LA ORGANIZACIÓN Y/O SUS DEPARTAMENTOS ACTÚAN (CONSCIENTE O INCONSCIENTEMENTE) CON SUS EMPLEADOS.		NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL NUMERO DE RECONOCIMIENTOS Y LOGROS DEL EQUIPO	TALENTO HUMANO	
		LIDERAZGO	COMUNICACIÓN EFECTIVA TRABAJO EN EQUIPO	DIRECCION DE TALENTO HUMANO DIRECCION DE TALENTO HUMANO	ENTREVISTA ENTREVISTA



ANEXO 4.

PORCENTAJE MINIMO DE PLAGIO

TRABAJO TITULACIÓN

INFORME DE ORIGINALIDAD

2%

INDICE DE SIMILITUD

1%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE



ANEXO 5

COMISION DE TRANSITO
DEL ECUADOR



Memorando Nro. CTE-DAF-AF-2020-0886-M

Guayaquil, 20 de agosto de 2020

PARA: Sr. Abg. Eduardo Rafael Ayala Guzmán, Mgs
Director Ejecutivo

ASUNTO: AUTORIZACION TERMINACION TESIS ESTUDIOS POSGRADO

De mi consideración:

En su despacho.

Reciba un cordial y afectuoso saludo, yo Ing. Rubén Marcos Salgado Garcés, Dplmdo. S.S.O., con número de cedula de identidad # 0911454908, me dirijo a usted como máxima autoridad de la institución, para solicitarle de la manera más cordial y respetuosa vuestra autorización, para que se me facilite información estadística en referencia al tema de tesis para la continuidad del trabajo de titulación que estoy desarrollando en el área administrativa - Talento Humano, con el tema "*Rotación de personal administrativo y su incidencia en el clima laboral de la Comisión de Transito del Ecuador.*", de la Maestría en Administración Pública Mención - Desarrollo institucional, de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI).

Cabe acotar que en el año 2018 mediante documentos adjuntos, Memorando NRO. CTE-DTH-2018-0826-M; y Memorando NRO. CTE-DTH-2018-1006-M, se solicitó el respectivo permiso para realizar los estudios de posgrado, apegados a las normativas legales vigentes como se indica el Art. 33 de la LOSEP en concordancia con el Art. 59 del RGLOSEP., concediéndose el respectivo permiso de estudios de posgrado por la autoridad competente en su época.

Adicionalmente se adjunta oficio Nro. MAP3C-2020-0001-RSG la documentación que avala y certifica el haber egresa

do y empezar con el tema de titulación, Previa sustentación y aprobación a la graduación como Magister en Administración Pública – Mención desarrollo institucional, en días posteriores, dando cumplimiento a los requisitos establecidos por la UNEMI y por la institución.

Por lo antes expuesto, deseando que mi petición sea acogida favorablemente, quedo de usted agradecido, no sin antes desearle éxitos en sus actuales funciones.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD



COMISIÓN DE TRÁNSITO
DEL ECUADOR



Memorando Nro. CTE-DAF-AF-2020-0886-M

Guayaquil, 20 de agosto de 2020

Ing. Ruben Marcos Salgado Garces
ANALISTA DE ADQUISICIONES Y CONTROL DE BIENES 2

Anexos:

- RSG CTE-DTH-2019-1006-M
- CTE-DTH-2018-0826-M
- certificado_asistenciaperiodo_alumno_unemi_digital128988.pdf
- certificado_calificaciones_alumno_unemi_digital128988.pdf
- AUTORIZACION TEMA TESIS MAP

Copia:

Sra. Ing. Jessica Karina Loayza Leon
Directora de Administración de Talento Humano

Sr. Econ. Carlos Alexis Najera Diaz
Director Administrativo Financiero





ANEXO 6

COMISION DE TRANSITO
DEL ECUADOR



Memorando Nro. CTE-CTE-2020-0997-M

Guayaquil, 08 de septiembre de 2020

PARA: Sr. Ing. Ruben Marcos Salgado Garcés
Analista de Adquisiciones y Control de Bienes 2

ASUNTO: RESPUESTA A MEMORANDO Nro. CTE-DAF-AF-2020-0886-M

De mi consideración:

En respuesta a su Memorando Nro. CTE-DAF-AF-2020-0886-M, de fecha 20 de agosto de 2020, mediante el cual solicita "información estadística en referencia al tema de tesis para la continuidad del trabajo de titulación que estoy desarrollando en el área administrativa – Talento Humano, con el tema Rotación de personal administrativo y su incidencia en el clima laboral de la Comisión de Tránsito del Ecuador, de la Maestría en Administración Pública Mención – Desarrollo institucional, de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI)".

De acuerdo a la Ley Orgánica De Transparencia y Acceso a La Información Pública en su Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- "Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás antes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:".

En los literales b) y c) del artículo 7 de la ley ibídem, podemos encontrar que la siguiente información deberá ser difundida a través del portal institucional:

"b) El directorio completo de la institución, así como su distributivo de personal;
c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional, incluso el sistema de compensación, según lo establezcan las disposiciones correspondientes;".

Es preciso mencionar que en el portal institucional se encuentra cargada y clasificada ampliamente esta información de acuerdo a los formatos estipulados para tal efecto y con una periodicidad mensual establecida, para esto, es posible acceder a través del navegador web a la siguiente dirección electrónica:

<https://www.comisiontransito.gob.ec/transparencia/>

Por lo antes expuesto, se brinda contestación a la información por usted solicitada.



COMISIÓN DE TRÁNSITO
DEL ECUADOR



Memorando Nro. CTE-CTE-2020-0097-M

Guayaquil, 08 de septiembre de 2020

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

Documento firmado electrónicamente

Abg. Eduardo Rafael Ayala Guzmán, Mgs
DIRECTOR EJECUTIVO

Copia:

Sra. Ing. Jessica Karina Loayza León
Directora de Administración de Talento Humano

Sra. Ing. María Auxiliadora Mender Almeida
Analista de Adm. De Talento Humano J

:(MM)



EDUARDO RAFAEL
AYALA GUZMÁN