

Administrative management and its relationship to administrative staff turnover: a case study in an Ecuadorian public institution

Abstract --The turnover of personnel, present in organizations of all types and sizes, whether public or private, is the movement of workers that enters or leaves the company and can occur by decision of the server or the institution. A high level of turnover can cause a vulnerable situation for the institution affecting the quality of the services it provides, as well as the institutional image. The present research is carried out in order to determine the relationship between the rotation of administrative staff in Ecuadorian public companies and their administrative management, taking as scope of research the Lomas de Sargentillo - Isidro Ayora - Pedro Carbo, same that make up the District 09D14, belonging to the Coordination Zonal 5, being the subjects under investigation are the public servers of the institution. The methodology used corresponds to a non-experimental, quantitative research, the investigative method has a degree of descriptive, documentary and a correlational design, where relationships between dependent and independent variables were observed, raised in the investigation. The information collected was obtained by applying a survey of officials in the following areas: Atención Ciudadana; Planificación; Apoyo, Seguimiento y regulación; Tic's; Jurídico; Talento Humano; Administrativo-Financiero. The SPSS software was used to process the data. Based on the statistical results, a strong correlation is shown between the work environment, the interpersonal relationships that are established, the presence of conflicts, the administrative management exercised by the managers and the resulting levels employees's turnover of District 09D14.

Keywords-- Personnel rotation, administrative management, District 09D14, personnel turnover rate

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).
DO NOT REMOVE

La gestión administrativa y su relación con la rotación del personal administrativo: un estudio de caso en una institución pública ecuatoriana

Mayra D'Armas Regnault, PhD¹, Carlos Estrada Guevara, Mgtr¹

¹Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, mdarmas@unemi.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0002-6288-1566>

Resumen--La rotación de personal, presente en organizaciones de todo tipo y tamaño, sea pública o privada, es el movimiento de trabajadores que entra o sale de la empresa y puede producirse por decisión del servidor o de la institución. Un nivel alto de rotación puede causar una situación vulnerable a la institución afectando la calidad de los servicios que presta, así la imagen institucional. La presente investigación se la realiza con el fin de analizar la gestión administrativa y su relación con la rotación del personal administrativo de una institución pública de la Coordinación Zonal 5, cantones Lomas de Sargentillo – Isidro Ayora – Pedro Carbo, Ecuador. La metodología empleada corresponde a una investigación no experimental, cuantitativa, el método investigativo tiene un grado de profundidad descriptivo, documental y un diseño correlacional, donde se observaron las relaciones entre las variables dependiente e independiente, planteadas en la investigación. La información recabada se obtuvo aplicando una encuesta los empleados de las áreas de: Atención Ciudadana; Planificación; Apoyo, Seguimiento y regulación; Tic's; Jurídico; Talento Humano; Administrativo-Financiero. Para el tratamiento de los datos se utilizó el software SPSS. A partir de los resultados estadísticos se demuestra una fuerte correlación entre el clima laboral, las relaciones interpersonales que se establecen, la presencia de conflictos, la gestión administrativa ejercida por los directivos y los niveles resultantes de rotación de personal del Distrito 09D14.

Palabras Clave: Rotación de personal, gestión administrativa, Distrito 09D14, índice de rotación de personal.

I. INTRODUCCIÓN

La rotación de personal tanto en el contexto internacional como local, es un tema recurrente de debate y polémica en la gestión administrativa, sea de carácter público o privado. Las tasas aumentan constantemente y representa un reto para los administradores a la hora de desarrollar mecanismos y políticas para la contratación y retención del talento humano idóneo [1].

Según un estudio realizado por Jobvite Nation, citado por [2], aproximadamente el 30% del personal deja sus trabajos en los primeros tres meses, siendo una de las principales causas el desajuste entre las expectativas y el trabajo que estaban llamados a realizar todos los días. Posteriormente, abandonan sus puestos de trabajo porque no están en consonancia con la cultura corporativa o porque han vivido momentos bastante desagradables en el contexto laboral (riña con un colega, abuso verbal por parte de un directivo), por otro lado, no es raro

encontrarse con empleados que abandonan a sus jefes y no a la empresa [3].

La rotación es el proceso por el que un trabajador abandona voluntariamente su puesto de trabajo, comprende también el traslado entre unidades operativas de la misma organización. A menudo, la rotación de personal se utiliza como indicador para procesos de contratación y/o retención de personal [2]. Entre los factores positivos, se pueden identificar aspectos como los beneficios que la organización obtiene de la introducción de nuevas formas de trabajo o de nuevas ideas que se pueden transmitir, por otro lado, hay consecuencias negativas como la pérdida de eficiencia de equipos o maquinarias, desmotivación personal, ralentización del rendimiento de la organización, pérdidas de clientes, entre otros [4].

Para los investigadores [5], la rotación de personal no solo concierne a los empleados que se ven afectados por ella o deciden irse de forma espontánea, sino que también afecta a los jefes, la dirección y todos los que laboran dentro de una empresa. Resulta una gestión compleja para aquellos que trabajan en equipo con personas que rotan continuamente, en ese caso difícilmente podrán encontrar un nivel de armonía como para completar un proyecto sin demasiado esfuerzo, lo mismo para cuando se trate de formar un nuevo equipo, incluso un administrador tendrá que lidiar con la elección de personas en las que confiar o no.

En definitiva, la rotación de personal se ha convertido en uno de los principales desafíos de la gestión administrativa moderna. Una alta tasa de rotación afecta negativamente a las organizaciones al generar sobrecostos de reclutamiento y capacitación, pérdida de conocimientos y productividad, así como debilitamiento de la cultura organizacional [6] [7]. Por ello, es fundamental que los administradores implementen estrategias efectivas de retención de talento.

Según un estudio global de [8], cada vez se encuentran más dificultades para retener personal clave. Las principales causas de rotación son la insatisfacción salarial, falta de oportunidades de crecimiento, mal clima laboral y problemas de equilibrio vida-trabajo. Estos factores han llevado a altas tasas de rotación especialmente entre millenials y generación Z [9]. Ante esta realidad, los expertos plantean que las organizaciones deben replantear sus enfoques de gestión de recursos humanos con una visión más humanista y centrada en las necesidades del empleado [10]. Esto implica transitar de modelos tradicionales a otros que prioricen el bienestar, compromiso y satisfacción del trabajador.

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).
DO NOT REMOVE

Algunas estrategias recomendadas son implementar planes de carrera y sucesión internos, mejorar canales de comunicación sobre metas organizacionales, invertir en capacitación continua, ofrecer compensaciones competitivas, reconocer desempeño sobresaliente y brindar beneficios de conciliación vida-trabajo [11]. Asimismo, facilitar horarios flexibles, teletrabajo y uso de herramientas colaborativas que mejoren la experiencia del empleado [12].

Los estudios confirman que este tipo de medidas permiten reducir hasta en un 30% la tasa de rotación del personal y optimizar la retención de talento [9]. Las empresas que logran crear entornos positivos de trabajo y culturas organizacionales sólidas obtienen mejores resultados financieros y mayor competitividad [13]. La gestión administrativa moderna debe apuntar a potenciar el compromiso, satisfacción y bienestar de los colaboradores. Esto solo es posible mediante un enfoque integral, que va desde atraer al talento indicado hasta retenerlo en el largo plazo a través de entornos laborales enriquecedores y que faciliten su desarrollo [10]. Las organizaciones que implementen exitosamente estas estrategias tendrán ventajas competitivas y mayor probabilidad de alcanzar sus objetivos estratégicos.

La gestión administrativa se ha consolidado como una disciplina clave para el éxito de las organizaciones modernas. Implica “coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” [14]. Esto significa que los gerentes o administradores deben desempeñar roles esenciales como planificar, organizar, dirigir y controlar recursos para lograr objetivos.

Una buena gestión administrativa requiere el desarrollo de habilidades técnicas, humanas y conceptuales [15]. Las habilidades técnicas involucran conocimientos especializados y competencias en un campo en particular. Las habilidades humanas se enfocan en el trabajo con personas, mediante la comunicación, motivación y liderazgo. Finalmente, las habilidades conceptuales implican pensar de forma estratégica para comprender la organización como un sistema integral.

Según Ivanova & Von Scheve [16] (2020), otra función clave de la gestión administrativa moderna es promover el empoderamiento y compromiso de los empleados. Esto se logra descentralizando la toma de decisiones, promoviendo la participación, recompensando la innovación y brindando reconocimiento. Una fuerza laboral empoderada y comprometida es esencial para que las organizaciones se adapten y tengan éxito en entornos dinámicos y competitivos.

En definitiva, la gestión administrativa es indispensable para coordinar recursos, alcanzar metas y generar valor de forma sostenible. Requiere de liderazgo, visión estratégica y capacidad para potenciar el talento humano. Las organizaciones que cuenten con una sólida gestión administrativa tendrán mayores probabilidades de obtener resultados óptimos y perdurar en el tiempo. En Ecuador, diversos estudios confirman que existe una relación directa entre la gestión administrativa de las organizaciones y los niveles de rotación de personal [17

- 23]. Los expertos coinciden en que las organizaciones ecuatorianas deben mejorar sus procesos de selección de personal, capacitación continua, compensaciones acorde al mercado y estilos de liderazgo para retener el talento humano calificado. Una adecuada gestión administrativa con enfoque estratégico es determinante para reducir la rotación y sus efectos negativos sobre productividad y clima laboral.

En tal virtud, la investigación analizará la incidencia de la rotación de personal en la gestión administrativa, en una institución pública del área de educación, Distrito 09D14, Ecuador. Dicha institución empezó a experimentar procesos de rotación a mediados del año 2020, direccionados por la Coordinación Zonal, para lo cual, el Distrito 09D14 se vio en la obligación de desvincular una cantidad de talentos humanos, para luego, recibir menos personal incidiendo en una mayor carga laboral para los servidores existentes.

II. METODOLOGÍA

El tipo de investigación es de carácter no experimental y por su adscripción epistémica es cuantitativa [24]. El método investigativo tiene un grado de profundidad descriptivo, documental y un diseño correlacional [25].

La investigación se desarrolló en el Ministerio de Educación, Distrito 9D14, Ecuador. Los sujetos de la investigación están integrados por el personal administrativo de las áreas de Atención Ciudadana; Planificación; Departamento de Apoyo, Seguimiento y Regulación; Tecnología de la Información; Jurídico; Talento Humano; Administrativo – Financiero. La muestra en este estudio, es no probabilístico, ya que participó la totalidad de la población conformada por 14 personas que forman parte del Distrito 09D14.

Para la recolección de la información, se utilizó una encuesta, compuesta por 24 preguntas con escala Likert, de las cuales, 21 con las opciones de: 1: Nunca; 2: Raramente; 3: Ocasionalmente; 4: Frecuentemente; 5: Muy Frecuentemente. Dos preguntas con las siguientes opciones: 1: Malo; 2: Regular; 3: Bueno; 4: Excelente y para finalizar, una pregunta con las opciones de: 1: Insatisfecho; 2: Neutral; 3.- Satisfecho; 4.- Muy Satisfecho [26].

La validación de contenido de la encuesta se realizó mediante el juicio de tres expertos cualificados. Y para determinar la confiabilidad se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach. El valor alcanzado del coeficiente (α) fue de 0,849; lo cual indica la consistencia interna de las variables, así como la fiabilidad de la escala usada. Además, se aplicó la prueba de normalidad y pruebas de correlación que permitieron establecer para el caso estudiado, las relaciones entre la rotación del personal y la gestión administrativa de la institución. Estableciéndose las hipótesis siguientes:

H₀: La rotación de personal administrativo en la mayoría de los casos, no influye de manera negativa en la gestión administrativa de la institución.

H₁: La rotación de personal administrativo en la mayoría de los casos, influye de manera negativa en la gestión administrativa de la institución.

III. RESULTADOS

Los resultados estadísticos de los ítems de la encuesta se presentan en la Tabla I, categorizados en una escala Likert, siendo 1: Totalmente en desacuerdo; 2: En desacuerdo; 3: Ni desacuerdo ni acuerdo; 4: De acuerdo; y 5: Totalmente de acuerdo. Con respecto a la comunicación entre el personal que labora en la institución, el 71,4% valoró positivamente, considerando que existe una adecuada comunicación entre el personal que labora en la institución. Sin embargo, el 64,3% tiene una percepción negativa en cuanto a la preocupación de los directivos por el bienestar laboral hacia la clase trabajadora, y además el 57,2% considera que no recibieron la información necesaria en el proceso de inducción para el desempeño de sus funciones. Por otra, la opinión con respecto al sentido de pertenencia con la institución se encuentra dividida, ya que el 50% considera que nunca o raramente la institución hace lo

necesario para sentirse parte de la misma y el 50% si valora positivamente las actuaciones de los directivos para hacer que el personal tenga sentido de pertenencia. Más del 90% tiene claramente definidas las funciones de su puesto de trabajo, considera que el buen trato por parte de los jefes a sus empleados es esencial para mantener un buen ambiente laboral, y, que el trabajo en equipo es necesario para una adecuada ejecución de las actividades. En lo relacionado con la rotación de personal, el 71,4% opina que afecta las actividades administrativas de los empleados, y la mayoría cree que una adecuada administración y manejo del talento humano evitaría la rotación de personal en la institución. Sin embargo, también están conscientes de que es necesario de que algunos empleados roten en sus cargos, y que en algunos casos pudiera evidenciarse efectos positivos en el desempeño de las funciones, sin afectación de las relaciones interpersonales de los empleados.

TABLA I
RESULTADOS DE LOS ÍTEMS

Variable	1	2	3	4	5
V01. Existe una adecuada comunicación entre el personal que labora en la institución		7,1	21,4	57,1	14,3
V02. Los directivos de la institución se preocupan por el bienestar laboral		21,4	42,9	14,3	21,4
V03. La institución le da lo necesario para sentirse parte de la institución	7,1	7,1	35,8	35,7	14,3
V04. Recibió toda la información necesaria en el proceso de inducción para el desempeño de sus funciones	7,2	50		21,4	21,4
V05. Tiene claramente definidas las funciones de su puesto de trabajo			7,1	50	42,9
V06. Los jefes realizan una supervisión efectiva de las funciones que realizan c/u de los trabajadores		21,4	21,4	42,9	14,3
V07. El buen trato por parte de los jefes a sus empleados es esencial para mantener un buen ambiente laboral				21,4	78,6
V08. El trabajo en equipo es necesario para una adecuada ejecución de las actividades			7,2	21,4	71,4
V09. La rotación de personal afecta las actividades administrativas de los empleados			28,6	50	21,4
V10. Una adecuada administración y manejo del talento humano evitaría la rotación de personal en la institución			7,1	71,4	21,4
V11. Evidencia efectos positivos en la rotación del personal	14,3		21,4	42,9	21,4
V12. Es necesario que algunos empleados roten en sus cargos	14,3	7,1	21,4	57,1	
V13. Con frecuencia rotan al personal de los cargos que ocupan en la institución	14,3	21,4	21,4	42,9	
V14. Las rotaciones del personal repercuten negativamente en el funcionamiento de la institución	21,4	14,3	28,6	35,7	
V15. Las rotaciones afectan las relaciones interpersonales de los empleados	21,4	7,1	35,7	35,7	
V16. La rotación de personal afecta el desarrollo de sus funciones	21,4		35,7	42,9	
V17. La rotación de personal genera conflicto en los equipos de trabajo	28,6	7,1	21,4	42,9	
V18. La institución se preocupa por el desarrollo profesional y laboral de sus trabajadores	14,3	21,4	21,4	35,7	7,1
V19. Existe apoyo entre las diversas áreas que componen la institución para el logro de los objetivos		14,3	42,9	28,6	14,3
V20. Mantiene buenas relaciones con las personas con quien labora en la institución		7,1	21,4	21,4	50,0
V21. Hay personal ocupando cargos para el cual no poseen adecuado perfil	14,3	21,4	42,9	21,4	

En cuanto a la percepción sobre la gestión administrativa institucional (Figura 1), el 35% de los funcionarios tienen una percepción de que la gestión es mala o regular, y el 65% valora la gestión administrativa como buena o excelente. El 86% del personal administrativo se encuentra satisfecho con los procesos administrativos institucionales (Figura 2). El 43% percibe como bueno y el 36% indica como excelente el clima organizacional en la institución (Figura 3). Un clima organizacional positivo es fundamental para el éxito de cualquier empresa u organización. Es un factor determinante en el desempeño laboral, la satisfacción y el compromiso de los empleados [27]. Por el contrario, un clima laboral negativo, caracterizado por la desconfianza, la falta de comunicación y el trato injusto, conduce a altos niveles de estrés, insatisfacción y rotación de personal [28]. Por lo que cultivar un clima organizacional saludable es una prioridad para las instituciones que buscan el éxito sostenible, lo cual implica implementar prácticas de gestión que promuevan la participación, el

reconocimiento, la equidad y el bienestar de los empleados. Solo así se podrá contar con equipos comprometidos y capaces de enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual.

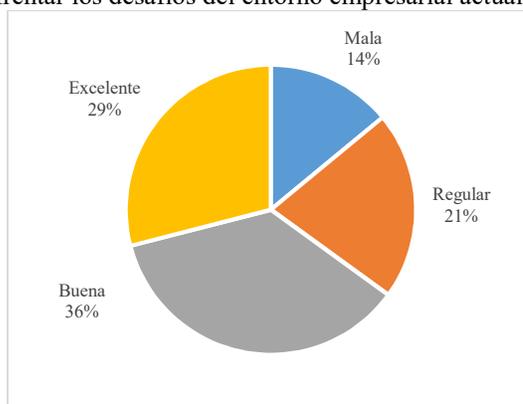


Fig. 1. Percepción de los funcionarios sobre la gestión administrativa institucional.

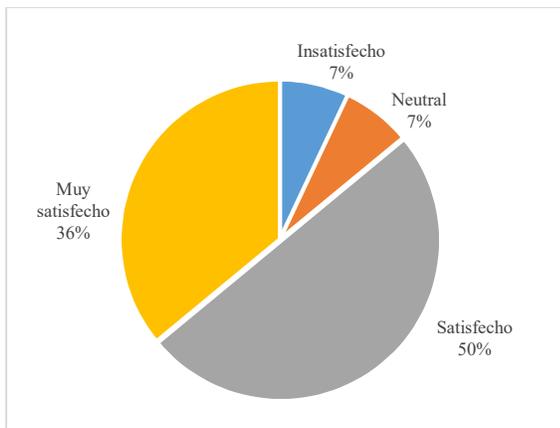


Fig. 2. Grado de satisfacción de los funcionarios sobre los procesos administrativos institucionales.

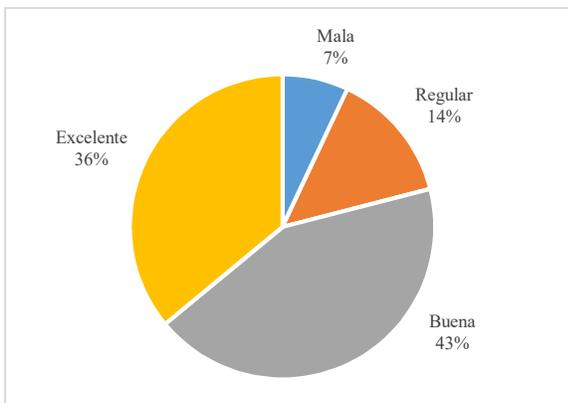


Fig. 3. Percepción de los funcionarios sobre el clima organizacional.

PRUEBA DE NORMALIDAD

La prueba de normalidad evalúa aspectos estadísticos relacionados con distribución de los datos de una muestra. Se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk dado que número de encuestado fue menor de 50 [29]. La Tabla II, mostrada a continuación contiene los resultados de las pruebas de normalidad de Shapiro-Wilk. Debido a que los valores de significancia estadística son mayores a $p=0,05$, se acepta la hipótesis nula y se afirma que las variables tienen o siguen una distribución normal.

En la Tabla III se presentan los resultados del análisis de correlación entre la rotación del personal y la gestión administrativa. De los resultados obtenidos de las variables de estudio: frecuencia de rotación del personal en sus cargos y repercusión negativa en el funcionamiento de la institución, se observa el valor para $\text{sig} = 0,01 < \alpha = 0,05$, por ende, se rechaza

la hipótesis H_0 , y se acoge la H_1 , es decir, la rotación de personal administrativo en la mayoría de los casos, influye de manera negativa en la gestión administrativa de la institución.

TABLA II
PRUEBAS DE NORMALIDAD DE SHAPIRO-WILK.

Variable	Estadístico	gl	Sig.
V01	,850	14	,336
V02	,858	14	,088
V03	,908	14	,148
V04	,809	14	,077
V05	,771	14	,122
V06	,876	14	,072
V07	,516	14	,125
V08	,627	14	,079
V09	,821	14	,297
V10	,713	14	,081
V11	,833	14	,063
V12	,723	14	,231
V13	,828	14	,069
V14	,836	14	,098
V15	,812	14	,178
V16	,754	14	,071
V17	,778	14	,083
V18	,911	14	,164
V19	,893	14	,088
V20	,800	14	,145
V21	,882	14	,061
V22	,876	14	,082
V23	,801	14	,228
V24	,843	14	,118

Para la interpretación del coeficiente de Correlación Rho de Spearman, se aplicó la escala y rangos propuestos por [30] escasa o nula, (0,26 – 0,50) débil, (0,51 – 0,75) entre moderada y fuerte, y (0,76 – 1,00) entre fuerte y perfecta. Por lo tanto, de acuerdo con la escala de [30], el coeficiente de correlación de 0,659 indica una correlación moderada entre las variables rotación del personal y gestión administrativa.

La alta rotación de personal administrativo puede tener un impacto significativo en la eficacia de la gestión administrativa dentro de las instituciones. La rotación de empleados implica la pérdida de conocimientos y habilidades, además de disrupciones en los procesos y una carga adicional para contratar y capacitar nuevos miembros del equipo [31]. Esto puede llevar a la interrupción de actividades clave, retrasos en la toma de decisiones y una disminución en la calidad de los servicios ofrecidos. Asimismo, la rotación constante de personal administrativo puede afectar negativamente el clima organizacional y la moral de los equipos restantes, lo que a su vez puede generar más rotación en un círculo vicioso [32].

En cuanto a las correlaciones entre las variables de estudio, las mismas se presentan en la Tabla IV.

TABLA III
CORRELACIÓN ENTRE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Variable de estudio		Frecuencia de rotación del personal en sus cargos	Repercusión negativa en el funcionamiento de la institución
Frecuencia de rotación del personal en sus cargos	Coef. de correlación	1	,659*
	Sig. (bilateral)	.	0,01
	N	14	14
Repercusión negativa en el funcionamiento de la institución	Coef. de correlación	,659*	1
	Sig. (bilateral)	0,01	.
	N	14	14

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). *

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).**

TABLA IV
CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

		Efectos positivos de la rotación	Necesidad de rotación del personal en sus cargos	Frecuencia de rotación del personal en sus cargos	Afectación en las relaciones interpersonales	Afectación en el desarrollo de funciones	Generación de conflicto en los equipos de trabajo	Repercusión negativa en el funcionamiento de la institución	Grado de satisfacción con los procesos administrativos	Clima organizacional
Efectos positivos en la rotación	Coef. de correlación	1,000	,608*	,056	-,253	-,456	-,219	-,260	,385	,262
	Sig. (bilateral)	.	,021	,849	,383	,101	,452	,369	,174	,366
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Necesidad de rotación del personal en sus cargos	Coef. de correlación	,608*	1,000	,101	-,271	-,348	-,301	,004	,354	,250
	Sig. (bilateral)	,021	.	,732	,349	,223	,296	,990	,214	,389
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Frecuencia de rotación del personal en sus cargos	Coef. de correlación	,056	,101	1,000	,136	,309	,045	,659*	-,190	-,091
	Sig. (bilateral)	,849	,732	.	,642	,283	,878	,010	,515	,756
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Afectación en las relaciones interpersonales	Coef. de correlación	-,253	-,271	,136	1,000	,845**	,930**	,212	-,611*	-,758**
	Sig. (bilateral)	,383	,349	,642	.	,000	,000	,467	,020	,002
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Afectación en el desarrollo de funciones	Coef. de correlación	-,456	-,348	,309	,845**	1,000	,711**	,384	-,648*	-,548*
	Sig. (bilateral)	,101	,223	,283	,000	.	,004	,176	,012	,042
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Generación de conflicto en los equipos de trabajo	Coef. de correlación	-,219	-,301	,045	,930**	,711**	1,000	,182	-,619*	-,739**
	Sig. (bilateral)	,452	,296	,878	,000	,004	.	,534	,018	,003
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Repercusión negativa en el funcionamiento de la institución	Coef. de correlación	-,260	,004	,659*	,212	,384	,182	1,000	-,376	-,061
	Sig. (bilateral)	,369	,990	,010	,467	,176	,534	.	,185	,836
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Grado de satisfacción con los procesos administrativos	Coef. de correlación	,385	,354	-,190	-,611*	-,648*	-,619*	-,376	1,000	,756**
	Sig. (bilateral)	,174	,214	,515	,020	,012	,018	,185	.	,002
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Clima organizacional	Coef. de correlación	,262	,250	-,091	-,758**	-,548*	-,739**	-,061	,756**	1,000
	Sig. (bilateral)	,366	,389	,756	,002	,042	,003	,836	,002	.
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). *

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).**

Los resultados presentados en la Tabla IV evidencian existe una correlación muy fuerte (0,930) entre la afectación de las relaciones interpersonales y la generación de conflictos en los equipos de trabajo; así como una relación fuerte entre las relaciones interpersonales y la afectación en el desarrollo de las funciones (0,845). También se encontraron correlaciones altamente significativas entre las relaciones interpersonales (-0,758) y los conflictos en los equipos (-0,739) con el clima

laboral. El clima laboral se correlaciona negativamente con la afectación de las relaciones interpersonales y los conflictos. Por lo tanto, si aumenta la afectación en las relaciones interpersonales y en los conflictos de los equipos, desmejorará el clima organizacional.

Además, se encontró una correlación significativa entre la frecuencia de rotación del personal en sus cargos y la repercusión negativa en el funcionamiento de la institución

(0,659), es decir cuánto mayor sea la frecuencia de rotación mayor será la repercusión negativa en la gestión administrativa. Los resultados obtenidos en el presente estudio corroboran lo encontrado en varios estudios empíricos recientes, que han demostrado una estrecha relación entre el clima organizacional, las prácticas de gestión administrativa y los niveles de rotación de personal en las empresas. Según [33] un buen clima laboral favorece el desempeño de las personas y por ende una mayor duración en sus puestos de trabajo, que, por el contrario, un mal ambiente laboral desemboca en la rotación del personal. Para [34] existe una fuerte correlación entre la cultura organizacional promovida por la gerencia, la satisfacción de los colaboradores y su intención de permanecer en la empresa. Una adecuada gestión que cuide el clima laboral es decisiva para retener el talento humano y reducir costos asociados a alta rotación de personal. De acuerdo con [35], la satisfacción laboral y la motivación son fuertes predictores de la intención de rotación. Además del efecto de la satisfacción laboral sobre la rotación, hay diversos factores que van desde la calidad de la relación, la precisión del trabajo, los efectos de la recompensa y la percepción de justicia, la cantidad de trabajo producido de la relación, así como la necesidad de capacitación y policronicidad

IV. CONCLUSIONES

En este estudio se concluye que para el caso estudiado existe una fuerte correlación entre el clima laboral, las relaciones interpersonales que se establecen, la presencia de conflictos, la gestión administrativa ejercida por los directivos y los niveles resultantes de rotación de personal. Se ha comprobado que una gestión administrativa orientada al cuidado del capital humano, con líderes que motiven, reconozcan y faciliten el trabajo en equipo, es decisiva para cultivar relaciones interpersonales sólidas y prevenir conflictos. Se recomienda fortalecer el clima laboral interno como una estrategia efectiva para la reducción de la rotación de personal y la mejora de la gestión administrativa.

Es crucial implementar estrategias efectivas para retener al personal administrativo, como ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, programas de reconocimiento y un ambiente laboral positivo. Invertir en la retención del talento administrativo puede resultar en una gestión más eficiente, procesos más fluidos y una mayor satisfacción de los usuarios o beneficiarios de los servicios institucionales.

REFERENCIAS

[1] Castillo, E., & Marcelo, S. (2018). Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el periodo 2014 - 2017. (Tesis de grado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil.

[2] Lima, D., Shugulí, C., & Mantilla, K. (2020). Acciones para reducir la rotación del personal en una empresa. *UnianDES EPISTEME*, 7(1), 30-44.

[3] Coron, C. (2020). *Quantifying Human Resources*. John Wiley & Sons.

[4] González, M. (2006). La rotación de personal como un elemento laboral. (Tesis de grado). Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey.

[5] Hernández, G., Cruz, G., Meza, M., & Cruz, L. (2017). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. *Revista Sociología Contemporánea*, 4(11), 43-50.

[6] Reina, C. S., Rogers, K. M., Peterson, S. J., Byron, K., & Hom, P. W. (2018). Quitting the boss? The role of manager influence tactics and employee emotional engagement in voluntary turnover. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 5-18. <https://doi.org/10.1177/1548051817709007>

[7] Ho, WH., Chang, C.S., Shih, YL. et al. Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. *BMC Health Serv Res* 9, 8 (2009). <https://doi.org/10.1186/1472-6963-9-8>

[8] Bocigas Solar, M. (2019). Retención del Talento Humano, relacionado con la experiencia del empleado. Comillas, Universidad Pontificia. Madrid, España.

[9] Gallup (2021). State of the global workplace 2021. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

[10] Palma, R. (2018). Motivación del trabajador enfocada desde el ángulo humanista y su evolución. Trabajo de Grado. Universitat Jaime I

[11] Alkahtani, A. H. (2015). Investigating factors that influence employees' turnover intention: A review of existing empirical works. *International Journal of Business and Management*, 10(12), 152-166. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n12p152>

[12] Olivares-García, F., Román-San-Miguel, Aránzazu y Méndez-Majuelos, Inés (2024). Uso de herramientas colaborativas y teletrabajo en la producción de informativos en Canal Sur Televisión tras la COVID-19: el caso de Despierta Andalucía. *Vivat Academia*, 157, 1-20. <http://doi.org/10.15178/va.2024.157.e1496>

[13] Tan Pham N., Hoang Tuan T., Dinh Le T., Duy Nguyen P., Usman M., Torres G., Ferreira C. Socially responsible human resources management and employee retention: The roles of shared value, relationship satisfaction, and servant leadership. *Journal of Cleaner Production*, Volume 414, 2023, 137704. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137704>.

[14] Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (14th ed.). Pearson.

[15] Schermerhorn, J. R. (2020). *Management* (14th ed.). John Wiley & Sons.

[16] Ivanova, M., & Von Scheve, C. (2020). Power through empowerment? The managerial discourse on employee empowerment. *Organization*, 27(6), 777-796. <https://doi.org/10.1177/1350508419855709>

[17] Rivero, R. (2021). La gestión del directivo y su relación con la rotación del personal: un estudio de caso. *Areté. Revista Digital del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela*. 7 (14), 79 – 103.

[18] Torres Ruiz, D. (2020). Rotación del personal y su incidencia en el desempeño del talento humano en la atm centro Guayas –Ep. Tesis de Grado. Universidad de Guayaquil, Ecuador.

[19] Ibarra F., Ibarra L. (2016). Diseño de un modelo de gestión de talento humano basado en la inteligencia emocional para minimizar la rotación de personal en una institución bancaria. Trabajo de Grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador

[20] Romero Rodríguez, M. & Jácome Moya, C. (2016). La rotación de personal y su incidencia en el desempeño laboral del área de producción en la florícola Inverflower del cantón Pillaro, provincia de Tungurahua. Trabajo de Grado. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

[21] Vizueta Choez, G. & Ortiz Delgado, A. (2020). La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil. Trabajo de Grado. Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

- [22] Rodríguez Ponce, A.P. (2020). Estudio de los factores que originan la rotación del personal. Caso: ECUATRAN S.A. Trabajo de Grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- [23] Sarmiento Mosquera, C. & Torres Murillo, L. (2017). Análisis del clima laboral y su relación con la rotación del personal. Trabajo de Grado. Universidad de Guayaquil, Ecuador
- [24] Cienfuegos, A., & Cienfuegos, M. (2016). Lo cuantitativo y cualitativo en la investigación. Un apoyo a su enseñanza. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 7(13), 1-22.
- [25] Fontaines, T. (2012). Metodología de la Investigación: Pasos para realizar el proyecto de investigación. Caracas, Venezuela: Júpiter Editores.
- [26] Arnao, M., & Santisteban, P. (2013). Competencia comunicativa y mapas conceptuales. Validación de una escala de Likert. UCV Hacer, 2(1), 83-99.
- [27] Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta., F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XV(28)
- [28] Pedraza Melo, N. A., (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Revista Lasallista de Investigación, 15(1),90-101
- [29] Herrera, M., Guerra, C., Surday, L., García, Y., & Martínez, C. (2012). Diferentes métodos estadísticos para el análisis de variables discretas. Una aplicación en las ciencias agrícolas y técnicas. Revista Ciencias Técnicas Agropecuarias, 21(1), 58-62.
- [30] Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman, caracterización. Revista Habanera de Ciencias Médicas, 8(2), 1-19.
- [31] Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A.-H. A., & Ibrahim, I. (2021). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. European Journal of Business and Management Research, 6(3), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>
- [32] Italiani N, Musmuliadi M y Diju A, (2022). The Influence of Leadership, Organizational Climate, and Work Motivation on Employee's Performance. Interdisciplinary Social Studies, 1(12): 1417-1427. <https://doi.org/10.55324/iss.v1i12.285>
- [33] Parra Real V. (2022). Clima laboral y su relación con la rotación del personal. Trabajo de Grado. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador
- [34] Matz, A. K., Wells, J. B., Minor, K. I., & Angel, E. (2013). Predictors of Turnover Intention Among Staff in Juvenile Correctional Facilities: The Relevance of Job Satisfaction and Organizational Commitment. Youth Violence and Juvenile Justice, 11(2), 115-131. <https://doi.org/10.1177/1541204012460873>
- [35] Stamolampros, P., Korfiatis, N., Chalvatzis, K., & Buhalis, D. (2019). Job Satisfaction and Employee Turnover Determinants in High Contact Services: Insights from Employees' Online Reviews. Tourism Management (Forthcoming), 1-63. DOI: 10.1016/j.tourman.2019.04.030