



Universidad Tecnológica Nacional Facultad de Río Gallegos

Carrera: Tecnicatura Universitaria en Administración

Alumna: Chatelain Noelia Fabiana

Año: 2023

Agradecimiento

Gracias a Dios por proporcionarme la fuerza necesaria para cumplir una meta más.

Gracias a todos los profesores que pudieron brindarme sus conocimientos en mi formación profesional más precisamente al Profesor Lic. Pablo Ibarra Puentes por el seguimiento y la paciencia.

Gracias a mis dos pequeños hijos por la fuerza de subsistir y persistir.

1.1 TEMA

“Rotación del personal en la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación”.

1.2 Resumen

El factor humano es un elemento fundamental en cualquier institución, y las personas deben alcanzar niveles óptimos dentro de la organización tanto en el aspecto físico, como social y emocional, así como también lograr una estabilidad económica que les permita conseguir sus objetivos personales, y por lo tanto obtener mejores resultados. Uno de los problemas que enfrentan las instituciones con respecto a los empleados es la ausencia y el abandono en sus respectivos puestos de trabajo, dicho fenómeno se denomina “*Rotación de Personal*”, el cual se observa cuando existe un alta o una baja, como por ejemplo: despidos, renuncias de los empleados, ingresos y cambios de puestos dentro del organismo realizados por los mismos superiores y en un periodo determinado.

En base a esta variable el presente trabajo tiene como finalidad analizar cuáles son aquellos factores que inciden en la rotación del personal desde la perspectiva de Idalberto Chiavenato dentro de la Subsecretaría de Servicios Financieros, y con la finalidad de realizar un análisis que pueda servir para otras organizaciones con el fin de identificar, disminuir, y mejorar aquellos factores que influyen negativamente en la fluctuación.

La investigación realizada fue llevada a cabo a un total de 20 personas tanto hombres como mujeres donde posteriormente se recopiló datos y se realizó encuestas individuales. Es importante considerar que los factores que se identificaron en el estudio se deben generalizar a toda la empresa ya que se aplicó a todo el personal de la Subsecretaría antes mencionada. El trabajo tiene un enfoque cualitativo dado a la recopilación y análisis de sus datos con el fin de poder comprender conceptos, opiniones o experiencias sin perseguir criterios de exhaustividad, ni representatividad.

2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores que influyen en la rotación del personal en la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación?

2.2 Breve Descripción

De acuerdo a la investigación recopilada y proporcionada por la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación, se deberá establecer cuáles son los factores que estarían originando la rotación del personal.

Para poder evaluar con precisión dicho problema se obtuvo dentro de las diferentes áreas un análisis en cuanto el manejo de las mismas, detección de problemas, metodologías de trabajos, conductas e interés de los agentes administrativos y otros factores que podrían llegar a mejorar esta problemática en dos sentidos, por un lado, la relación con sus pares y por otro la productividad.

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores que influye en la rotación del personal en la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación.

3.2 Objetivos Específicos

- Describir los factores involucrados en la rotación del Personal dentro de la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación.
- Detectar posibles causas y consecuencias en la rotación del personal y cómo influyen dentro de la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación.

3.3 Hipótesis General

- Uno de los factores internos que se identifican en la rotación del personal dentro de la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación, se encuentra asociado con las variables relacionadas a la Coyuntura Económica.

3.4 Hipótesis Específicas

- Alguno de los factores que influyen en la Rotación del Personal en la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación, es la falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo personal.
- Los factores internos de la Subsecretaria de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación que más incide en la rotación del personal son las variables relacionadas a la remuneración.

4.1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

5

Tema	Problema	Objetivo General	Hipótesis	Variable/s	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador
"Rotación de Personal en la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación."	¿Cuáles son los factores que influyen en la rotación del Personal en la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación?	Identificar y definir los factores que influye en la rotación del personal en la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación.	Uno de los factores internos que se identifican en la rotación del personal dentro de la Subsecretaría de Servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación desde el año 2019 al año 2023, se encuentra asociado con las variables relacionadas a la Coyuntura Económica.	Rotación del Personal	Chiavenato (2007), define la rotación siguiendo la siguiente premisa: La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. La rotación es por lo tanto una variable dependiente (en mayor o menor grado) de esos fenómenos internos y/o externos de la organización.	Encuestas Anónimas	<p>FACTOR INTERNO: Es derivado de sus características de Personalidad: Capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores, entre otros. Este factor nos ayudará a medir a la persona en la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Clima Laboral -Condiciones de Trabajo -Educación -Nivel Jerárquico -Tipo de Supervisión -Recompensas
							<p>-FACTOR EXTERNO: Derivado de las características organizacionales: Sistemas de recompensas y castigos, factores sociales, políticos, de la cohesión grupal existente, cultura, grado de confianza, entre otros. Este factor sirve para medir el comportamiento de la persona en la organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Oportunidad de empleo -Coyuntura Económica

4.2 PLAN DE OBTENCIÓN DE DATOS

PLAN DE OBTENCIÓN DE DATOS	
Población	Dentro de la Población se encuentran ubicados un total de 20 agentes Administrativos.
Fuentes	-Las fuentes serán los agentes dependientes de diferentes sectores de la Subsecretaría de Servicios Financieros como: la Dirección de Sueldos, la Dirección General de Tesorería, la Dirección Técnica Administrativa, la Dirección General de Contaduría, y Mesa de Entradas y Salidas.
Localización de las fuentes	-La localización de la Fuentes es la Subsecretaría de Servicios Financieros.
Instrumento de recolección de datos Características	Observación de tipo cualitativo, dado que los datos que se recogerán solo van a ser observados y no evaluados. Encuestas de forma asincrónica, cerrada y concreta a los 20 agentes Administrativos.

5.1 Introducción

En esta investigación se ha buscado como eje principal algo que pudiera llamar la atención en la Subsecretaría de Servicios Financieros, una organización estatal de la Ciudad de Rio Gallegos, Provincia de Santa Cruz, de manera tal que se pudo visualizar una constante rotación de personal. Ésta ha resultado ser una de las variables dependiente muy interesante, dado que si existe tal rotación la organización pasa a un estado de alerta, pues nos indicaría que existe un factor predominante causante de la misma. Para dar comienzo a esta investigación se ha podido analizar esta situación desde el *Capítulo 5 de Robbins Stephen, (1998). Comportamiento Organizacional, Valores, Actitudes y Satisfacción en el Puesto, donde menciona que:*

"...se relaciona negativamente la satisfacción del empleado con la rotación..."

A sido interesante poder indagar por qué muchos de los empleados ya no se encuentran cumpliendo sus funciones en sus puestos, ¿Por qué han optado por retirarse?, ¿No estarían satisfecho?, ¿Cuál es ese factor originario del mismo?, pues estas interrogantes fueron despertando algunas inquietudes inconclusas por responder. Si una persona no siente dicha satisfacción laboral, es muy probable que opte por retirarse.

En otros casos por ejemplo puede pasar que no son los empleados quienes deciden moverse de sus puestos, sino que también pueden llegar a ser transferidos por decisión de algún superior, que como dice en el *Capítulo 5 de Robbins Stephen, (1998). Comportamiento Organizacional, Valores, Actitudes y Satisfacción en el Puesto, menciona que:*

"...las organizaciones realizan pocos intentos por conservarlos. Incluso puede haber presiones sutiles para hacer que se vayan..."

De esta manera cabe mencionar que la rotación del personal puede ser un efecto determinante tanto por parte del empleado como así también por el empleador, Jefe o Directivo Superior. Se consideró en base a estas interrogantes dar comienzo a un análisis de viabilidad, mediante el estudio de campo tanto del personal existente como también de aquellas personas que ya no son parte de la organización. Los resultados del mismo podrían servir de referencia para que otros organismos traten de establecer cuáles son los factores que incidan en la rotación de su personal y adopten las medidas necesarias para luego poder reducirlas.

5.3 Conceptos

Según (Robbins y Coulter, 2014):

"La rotación del personal es la salida permanente o el abandono de los puestos de trabajo de las personas, ya sea por decisión propia del trabajador o por el área correspondiente de la compañía independientemente del puesto que desempeña".

Según (Fernández y Junquera, 2013) manifiesta que:

"La rotación del personal son los ingresos y salidas de personal de una organización".

A su vez, Riquelme (citado en López, 2019) menciona que:

"La rotación del personal se utiliza para conceptualizar el cambio de empleados dentro de una organización, esto es, el personal rota cuando un trabajador se desvincula ya sea por renuncia o despido, siendo reemplazado por otro empleado que cubrirá su puesto y funciones que desempeña".

Paredes (citado en López, 2019) menciona que el término Rotación de personal consiste en:

"La renovación constante de personas en una empresa, esto debido a las bajas (retiros) y altas (ingresos) que haya durante un periodo específico de tiempo".

Según (Idalberto Chiavenato, 2007) dice que:

"La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización".

Haciendo hincapié a todas estas definiciones, para fines de este trabajo, se ha podido observar que la rotación del personal se dá cuando un empleado se desvincula de forma voluntaria o involuntaria de una organización, ya sea por una baja o un alta. De

esta manera resulta factible que existe tal variable y es un factor muy predominante en empresas tanto públicas como privadas.

5.4 Factores que inciden en la Rotación del Personal

Existen diversos autores que han tratado de establecer, a nivel teórico, los posibles factores que originan la rotación del personal. I. Chiavenato (2007), Milkovich y Boudreau (1997) son los autores que más aportaciones han hecho sobre este tema.

Por su lado, Milkovich y Boudreau (1997) ha definido la rotación como:

"La decisión del personal de dejar o abandonar su puesto de trabajo y que se debe a factores internos de la organización, a factores relacionados con las características del individuo, y a factores del mercado del trabajo".

Entre los *factores de la organización*, se mencionan a las políticas, prácticas y retribuciones de la organización, el contenido de trabajo, el clima laboral, los estilos de supervisión, las condiciones de trabajo, y las relaciones interpersonales con los grupos de trabajo, entre otros.

Los factores personales, están asociadas a las características socio-demográficas de los trabajadores tales como la edad, educación y responsabilidad familiar, así como otras condiciones relacionadas con la posición que ocupa en su centro de trabajo (nivel jerárquico, nivel de habilidad, estatus y profesionalismo).

En cuanto a *los factores del mercado de trabajo*, se consideran los niveles de desempleo, porcentaje de vacantes, publicidad y reclutamiento, así como la comunicación verbal. (p.304)

Por su lado Chiavenato (2007), define la rotación siguiendo la siguiente premisa:

"La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal, la rotación es por lo tanto una variable dependiente (en mayor o menor grado) de esos fenómenos internos y/o externos a la organización".

Como *fenómenos externos*, señala a la situación de oferta y demanda de recursos humanos, la coyuntura económica, y las oportunidades de empleo.

Entre los *fenómenos internos* se menciona la política salarial, la política de prestaciones, el tipo de supervisión que se ejerce sobre el personal, las oportunidades de crecimiento profesional, tipo de relaciones humanas dentro de la organización, la cultura organizacional, la política de reclutamiento y selección de recursos humanos, los criterios y programas de capacitación, criterios de evaluación del desempeño, y el grado de flexibilidad de las políticas de la organización, entre otros (p.139)

Asimismo, el citado autor Idalberto Chiavenato (2007), sostiene que:

"Estos fenómenos internos que causan la rotación de personal forman parte de una política de recursos humanos, y si ésta es inadecuada promueve una actitud en el personal que lo predispone a retirarse de la organización" (p.120)

Teniendo en cuenta los conceptos antes mencionados de Idalberto Chiavenato en cuanto a la rotación del personal, se considera que estos factores internos y externos que condicionan la actitud y el comportamiento del personal resultan ser los más análogos en cuanto a la situación analizada.

5.5 Causas de Rotación del personal

Como afirma Chiavenato (2007) la rotación de personal es un efecto de las consecuencias internas o externas a la organización que tienen repercusiones en el comportamiento y actitudes de las personas. Tiene dos tipos de factores que como mencionamos antes pueden ser los factores internos y externos de una organización.

De igual manera, se puede afirmar que existen costos asociados a la rotación de personal, entre ellos se pueden observar los gastos primarios, secundarios y terciarios. (Chiavenato, 2007 a.p. 142-143). Tal como se puede ver en el siguiente esquema:



Costos primarios de la rotación del personal: Se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Incluyen: costos de reclutamiento y selección, costos de registro y documentación, costo de ingreso, y costos de desvinculación.

Costos secundarios de la rotación del personal: Abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte, se refieren a los efectos colaterales inmediatos de la rotación. Los costos secundarios de la rotación del personal incluyen: efectos en la producción, efectos en la actitud del personal, costos extra laborales, costos extra personal.

Costos terciarios de la rotación del personal: Se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. En tanto los costos primarios son cuantificables y los secundarios son cualitativos, los costos terciarios son solo estimables. Entre dichos costos se cuentan: costos de inversión extra, pérdidas en los negocios.

5.6 Remuneraciones y/o Compensaciones

Teniendo en cuenta las consecuencias de rotación propuestas por Chiavenato, una de las variables es la remuneración, prestaciones y servicios sociales, así como proporcionar un contexto físico y psicológico agradable y seguro para trabajar, como la motivación para trabajar y generar a su vez resultados positivos para el trabajo y su empleador. (Chiavenato, 2007 a. 279).

En la actualidad uno de los temas con mayor relevancia es conocido como remuneraciones o compensaciones. "la remuneración se refiere a la recompensa

que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. La remuneración puede ser directa o indirecta (Chiavenato, 2007 a.p. 301).

Remuneración directa e indirecta:

La Remuneración directa es aquella que recibe el empleado en forma de salario, bonos, premios y comisiones. "El termino salario se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y los servicios que presta durante determinado tiempo" (Chiavenato, 2007 a.p. 301). Estos salarios son la relación directa entre el empleador y sus trabajadores. Mientras que "la remuneración económica indirecta es el salario que se desprende de la cláusula del contrato colectivo de trabajo y el plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización" (Chiavenato 2007 a.p. 301). Es decir, el salario indirecto a aquel que incluye todo lo que son: vacaciones, gratificaciones, bonos, horas extra, subsidio de transporte y alimentación, seguro de salud, entre otros.

En consecuencia, tanto la remuneración directa como la indirecta, es la suma del concepto que abarca la remuneración directa como la indirecta, es la suma del concepto que abarca la remuneración que reciben los empleados dentro de las organizaciones. Al igual que la remuneración, existen diferentes aspectos tales como orgullo, autoestima, reconocimiento, motivación, entre otros, que afectan directa o indirectamente las compensaciones. Por lo tanto, la suma de todos estos factores ayudan a retener o no a los empleados dentro de las organizaciones.

Incentivos:

Los premios o incentivos son aquellos que representan ciertas recompensas tanto tangibles como intangibles, a cambio de las cuales las personas se vuelven parte de la organización. Por ende, al hacer parte de la organización, están invirtiendo tiempo, conocimiento, capacidades, habilidades y esfuerzo dentro de la organización (Chiavenato, 2007 a.p. 82).

En este contexto, Maus and Gram (2003 en León 2013) afirman que "las recompensas incluyen todo tipo de recompensas, indirectas como indirectas, e intrínsecas como extrínsecas" (p.16), es decir, todo aquello que está relacionado con sueldos, bonos, beneficios, entre otros, están conectados entre sí.

A la fecha se puede decir que las personas cada vez más están trabajando por alternativas diferentes de compensación. Es decir, el salario emocional está influenciado de forma positiva en el salario, desarrollo profesional, reconocimiento, desafíos, entre otros. Por lo tanto, los trabajadores no solamente están buscando satisfacción monetaria, sino también las no monetarias (reconocimientos, etc.), relacionadas con la motivación de las personas (Arias, Portilla & Castaño. 2008 p. 266-267).

6.1 DESARROLLO METODOLÓGICO

6.2 Explicación

La presente investigación se centrará en identificar y analizar los factores principales que influyen en la rotación de personal de la Subsecretaría de Servicios Financieros dependiente del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación.

La investigación realizada es mixta, aplicando una encuesta a todos los trabajadores que son parte de este Organismo. El trabajo tiene un enfoque cuantitativo y es considerada de tipo descriptivo.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), plantean que el enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio, utiliza la recolección de datos para medir variables en un determinado contexto, además, se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, con el fin de establecer pautas de comportamiento y conclusiones.


Es un estudio descriptivo, porque busca detallar las propiedades y características importantes del objeto de estudio, esto es, se describe el comportamiento de un grupo o población.

6.3 Población

La población de estudio está constituida por los empleados de la Subsecretaria de Servicios Financieros dependiente del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación.

6.4 Muestra

Para calcular la muestra, se utilizó el programa de **Onlineencuesta.com**, de manera tal que los empleados pudieran responder de forma anónima.



The screenshot shows the user interface of Onlineencuesta.com. At the top, there is a navigation bar with a logo on the left and menu items: 'Encuestas', 'Mi cuenta', 'Productos y precios', and '+ Crear nueva encuesta'. On the right side of the navigation bar, it displays 'Customer ID 2566140' and 'Cerrar sesión (fabianachatelainolmos@outlook.com)'. Below the navigation bar, there are two tabs: 'Todas las encuestas' and 'Diseño'. The main content area is titled 'Administración de encuestas' and contains a table of surveys. The table has columns for 'Título', 'Productos', 'Estado', 'Exportar', 'Evaluación', and 'Enlace De Encuesta'. There is a '+ Crear nueva encuesta' button in the top right corner of the table area. Below the table, there is a checkbox for 'Encuestas seleccionadas: copiar, eliminar' which is checked.

Título	Productos	Estado	Exportar	Evaluación	Enlace De Encuesta
<input type="checkbox"/> Encuesta Laboral	✓ Personal	activo		20 participantes	abrir

Encuestas seleccionadas: copiar, eliminar

7.1 Instrumentos Recolección de datos

Es un Cuestionario que incluye 10 ítems, lo cual se ha dado inicio con la pregunta N° 1 para determinar si existió o no rotación de personal respondiéndose de la siguiente forma: a) Estoy de acuerdo y b) En desacuerdo.

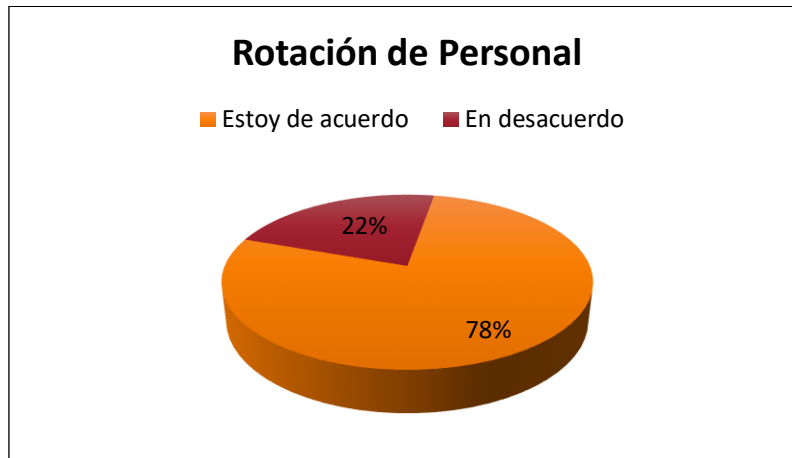
Las otras 9 restantes fueron reguladas según lo conveniente, y siendo estas de manera cerradas en algunos casos será respondidas con SI-NO, y en otros casos se utilizó la escala de Likert de 3 Puntos presentadas de la siguiente manera: 1=Nunca, 2= A veces y 3= Siempre.

	Factores Internos	
Indicadores	Clima Laboral	1 Pregunta
Indicadores	Educación	1 Pregunta
Indicadores	Nivel Jerárquico	1 Pregunta
Indicadores	Recompensas	1 Pregunta
	Factores Externos	
Indicadores	Oportunidad de empleo	2 Preguntas
Indicadores	Coyuntura económica	1 Pregunta

7.2 Resultados de la aplicación de los Instrumentos y explicación

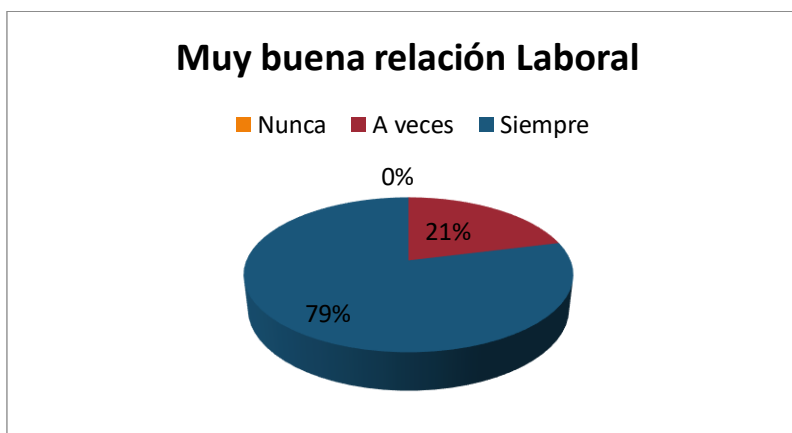
Resultados por Pregunta según el Cuestionario

Pregunta N° 1: ¿Consideras que hubo rotación de personal dentro de la Subsecretaría de Servicios Financieros?



En la Figura 1 se determina que existe rotación de personal, es decir que existe un volumen de entradas y salidas del personal dentro de la Administración.

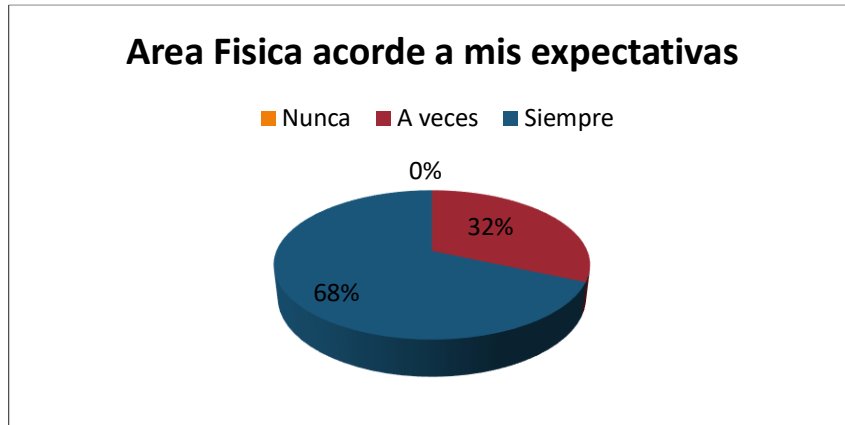
Pregunta N° 2: Existe una muy buena relación laboral dentro de la Organización



En la Figura 2 se percibe que existe una muy buena relación dentro de la organización, lo cual determina que el clima organizacional no influye en la

toma de decisión para dejar el puesto que se ocupa.

Pregunta N° 3: El área física donde trabajo se encuentra acorde a mis expectativas.



Como se refleja en la Figura 3 las condiciones laborales se encuentran acorde a las expectativas de los empleados y no predomina en la Rotación del Personal, esto permite que el empleado se sienta satisfecho y a gusto.

Pregunta N° 4: Se encuentra actualmente realizando alguna capacitación Laboral.



Como se refleja en la Figura 4 la mayoría del personal no cuenta con capacitaciones referidas al área de trabajo, lo cual no permite que el personal obtenga nuevos conocimientos profesionales y esto hace que el autoestima del empleado disminuya. Este podría sin duda ser un factor que influya en la rotación del personal.

Pregunta N° 5: Considero que podría estar en un rango superior en base a mis conocimientos profesionales.



Como se refleja en la Figura 5 los empleados consideran que podrían estar en un rango superior al que se encuentran, se podría decir que hay cierto desconformismo en cuanto a la tarea que realizan y al cargo que ocupan.

Pregunta N° 6: Dentro del Organismo la motivación juega un papel fundamental y se lleva a cabo constantemente.



Como se refleja en la Figura 6, existe un bajo porcentaje de motivación. Las personas no se sienten motivadas y su comportamiento y sus conductas muchas veces puede resultar afectadas. No existe el esfuerzo por determina-

dos objetivos a cumplir y no tendrían la capacidad de satisfacer las necesidades individuales por la falta de estimulación laboral.

Pregunta N° 7: Posee incentivos no monetarios de acuerdo a su labor diario.



Como se refleja en la Figura 7 más de la mitad de los empleados no estarían beneficiados por incentivos no remunerativos. Mientras que el otro porcentaje nos estaría indicando que el personal se sienta conforme por estos tipos de incentivos que muchas veces los benefician como una estabilidad en el cargo, elogios, permisos, u otros tipos de premios, etc.

Pregunta N° 8: En otras Organizaciones Públicas, específicamente en los sectores administrativos las remuneraciones son superiores a las tuyas.



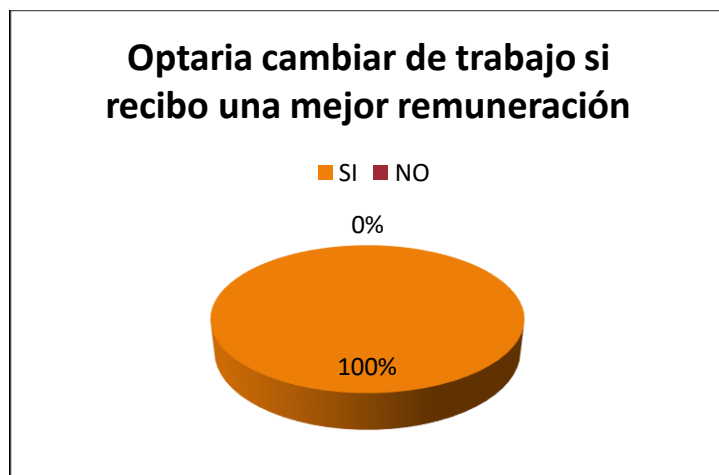
Como se refleja en la Figura 8 las remuneraciones en otras entidades públicas son superiores. Esto hace que los empleados no se sientan motivados y su productividad se reduzca, permitiendo de esta manera que los empleados busquen nuevas opciones laborales.

Pregunta N° 9: La oportunidad de empleo es limitada dentro de los entes públicos.



Como se refleja en la Figura 9 la oportunidad de empleo es limitada en otras entidades públicas, se entiende con esto que si fuera más accesible ingresar a otra entidad pública la rotación del personal sería más frecuente que la habitual.

Pregunta N° 10: Optaría cambiar de trabajo si recibo una mejor remuneración.



Como se refleja en la Figura 10 la remuneración es un factor que influye en su totalidad al personal de la Organización. Para el empleado una buena remuneración representa un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura en mayor o menor medida sus necesidades. Todo el personal optaría por dejar su puesto si recibe mejor remuneración.

8.1 Conclusión

La Rotación del personal es un aspecto muy importante en la Subsecretaria de servicios Financieros del Ministerio de la Secretaría General de la Gobernación. Tiene implicaciones que trascienden en diferentes aspectos y para este estudio se tomaron en cuenta diferentes indicadores de los factores internos como externos planteados por I. Chiavenato. Estas nos llevaron a formular hipótesis, objetivos y preguntas, con ellas se elaboró un cuestionario que permitió saber cuáles son los factores que influyen en la rotación del personal.

Se estableció que existe una estrecha relación entre la Rotación del Personal y los factores externos, donde los indicadores mencionados: oportunidad de empleo y remuneraciones determinan no solo que son los causantes, sino que se entrelazan entre ambos, dado que además si la oportunidad de empleo no fueran limitadas en otros entes públicos existirá una mayor rotación de personal debido a la insatisfacción remunerativa que poseen.

9.1 Bibliografía

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, MP. (2014). Metodología de la investigación, 6º ed. México: MC Graw Hill Interamericana.
- Richard Castellón Fabián, (2019). Tesis de Rotación de Personal y la Calidad del servicio logístico. Para optar el Grado Académico de Magister en Administración. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, Idalberto (2007). Administración de Recursos Humanos, 8º ed. México: D.F.
- Marco Leonardo Martínez, (2010). Tesis de 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. Universidad Politécnica Salesiana.
- Robbins Stephen, (1998) Comportamiento Organizacional. Valores, Actitudes y Satisfacción en el Puesto.

CUESTIONARIO	
1. ¿Consideras que hubo rotación de personal dentro de la Subsecretaría de Servicios Financieros?	
a) Estoy de acuerdo	
b) En Desacuerdo	
2. Existe una muy buena relación laboral dentro de la Organización	
a) Nunca	
b) A veces	
c) Siempre	
3. El Área física donde trabajo se encuentra acorde a mis expectativas	
a) Nunca	
b) A veces	
c) Siempre	
4. Se encuentra actualmente realizando alguna capacitación Laboral	
a) SI	
b) NO	
5. Considero que podría estar en un rango superior en base a mis conocimientos profesionales	
a) SI	
b) NO	
6. Dentro del Organismo la motivación juega un papel fundamental y se lleva a cabo constantemente	
a) SI	
b) NO	
7. Posee incentivos no monetarios de acuerdo a su labor diario	
a) SI	
b) NO	
8. En otras Organizaciones Públicas, específicamente en los sectores administrativos las remuneraciones son superiores a las suyas	
a) Nunca	
b) A veces	
c) Siempre	
9. La oportunidad de empleo es limitada dentro de los entes públicos	
a) SI	
b) NO	
10. Optaría cambiar de trabajo si recibo una mejor remuneración	
a) SI	
b) NO	