



**Sede Guayaquil**

**Carrera Administración de Empresas**

**Artículo académico previo a la obtención de título en  
Ingeniería Comercial**

**Tema**

“La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las  
empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil”

**Autora**

Genesis Ariel Vizueta Choez

**Tutor**

Ing. Aurelio Enrique Ortiz Delgado, MBA

**Guayaquil – Ecuador**

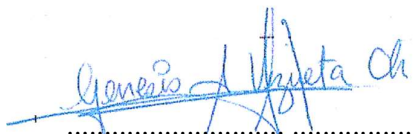
**Marzo – 2021**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Genesis Ariel Vizuela Choez, con documento de identificación 0954568499, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de grado intitulado: “La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil” mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera Comercial, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, jueves 11 de marzo del 2021.



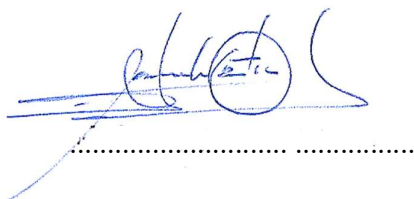
Genesis Ariel Vizuela Choez

C.I. 0954568499

## CERTIFICACIÓN

Yo, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: “La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil” realizado por Genesis Ariel Vizqueta Choez, obteniendo el *Artículo Académico*, que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, jueves 11 de marzo del 2021.



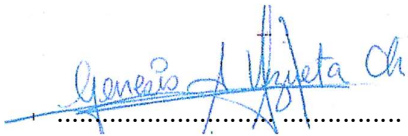
Ing. Aurelio Enrique Ortiz Delgado

C.I. 0907601223

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Genesis Ariel Vizueta Choez, con documento de identificación N° 0954568499, autor del trabajo de titulación: **“La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil”** certifico que el total contenido del *Artículo Académico* es de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, jueves 11 de marzo del 2021.



Genesis Ariel Vizueta Choez  
C.I. 0954568499

## **“La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil”.**

---

### **“Staff turnover and its impact on the productivity of fast-food companies in the city of Guayaquil”.**

**Ing. Aurelio Enrique Ortiz Delgado** es Magister en Administración de empresas, cuarto nivel – Magister, Universidad Politécnica Salesiana, Ingeniero Comercial, Tercer Nivel –Diplomado superior en Gerencia de Marketing, - Docente de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil (Ecuador) ([aortiz@ups.edu.ec](mailto:aortiz@ups.edu.ec)).

**Genesis Ariel Vizueta Choez** es estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) ([gvizueta@est.ups.edu.ec](mailto:gvizueta@est.ups.edu.ec); [gene\\_ari9696@hotmail.com](mailto:gene_ari9696@hotmail.com)).

#### **Resumen**

---

En la actualidad en el Ecuador, al igual que en otras partes del mundo; un tema que concierne a las organizaciones es la Gestión Empresarial, con la comprensión del papel estratégico que desempeña la Gestión de Talento Humano (GTH) y la importancia que esta representa para las empresas. Dentro de los indicadores de gestión más requeridos para el análisis se encuentra la rotación del personal; uno de los sectores donde se visualiza un elevado crecimiento de rotación es en el alimenticio, específicamente las empresas de comida rápida; se identificó el rol que desempeña este elemento como un aspecto determinante en materia de competitividad, dando a conocer que el rendimiento de un trabajador es de vital importancia para cualquier organización, pues de ello dependen el futuro y proyecciones de las empresas. El aporte de esta investigación permite conocer y analizar las diferentes incidencias que tiene la rotación del personal en la productividad de las empresas de comida rápida en Guayaquil; para tal efecto se dispuso de un estudio transversal, utilizando diferentes tipos de técnicas de investigación, las cuales fueron encuestas, entrevistas a dueños o supervisores de las empresas de comida rápida y entrevistas a expertos de GTH. Se concluye que la motivación del personal gracias a una óptima cultura organizacional, genera productividad en las empresas del sector.

#### **Abstract**

---

Nowadays in Ecuador, as well as in other parts of the world, a topic that concerns organizations is Business Management with the understanding of the strategic role of Human Talent Management (HTM) and its importance for companies. Staff turnover is among the most required management indicators for analysis; one of the sectors that has experienced a high levels of staff turnover is the food sector and fast-food companies in particular; the present research identified the role played by staff turnover as a determining factor in competitiveness. It shows that workers performance is of vital importance for any organization, since the future and projections of the companies depend on it. The contribution of this research consists in the knowing and analysis of the different incidences that personnel rotation has on productivity in fast food companies in Guayaquil; To this effect, a transversal study was developed using different research techniques and instruments such as surveys, interviews with owners or supervisors of fast-food companies, and interviews with Human Resources experts. It was concluded that motivated personnel, through a good organizational culture, generate better levels of productivity in fast food companies.

#### **Palabras claves | Keywords**

---

Rotación del personal, Productividad, GTH, Motivación Laboral, Cultura Organizacional.  
Staff turnover, Productivity, Human Resources, Work motivation, Organizational Culture.

## 1. Introducción

Con el pasar del tiempo, en todo el mundo; las incidencias de la rotación del personal y su impacto que recae en la productividad se han visto en aumento; por lo que el análisis del crecimiento del recurso humano en las empresas es de relevancia en la actualidad, sobre todo cuando se analizan elementos como su comportamiento organizacional, la motivación laboral, y los factores que tendrían en las compañías.

El indicador de rotación de personal es una medida de cuánto tiempo los empleados permanecen en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados. Además, que es un problema que se evidencia a menudo en restaurantes o cadenas de comida rápida (LosRecursosHumanos, 2017).

Actualmente, muchas empresas de comida rápida contratan y despiden personal debido a la crisis económica que atraviesa el país ya que les permiten disminuir sus costos. Las empresas de comida rápida buscan contratar personal nuevo o joven, con miras a aumentar la productividad, sin embargo; parece ser que esto no garantiza el aumento de la productividad, debido a la presencia de varios factores que afectan el rendimiento del trabajador.

Según artículo sobre “La rotación de personal y el impacto en la productividad de las grandes empresas industriales de la ciudad de Guayaquil” se extrae que la rotación de personal no es una causa, sino un efecto, siendo las consecuencias de ciertos fenómenos localizados interna o externamente en las organizaciones sobre la actitud y el comportamiento del personal. (Viviana Cali Morán, 2019).

El artículo “Satisfacción laboral y productividad” publicado en la revista virtual de psicología (Biblioteca central Pedro Zulen); se centra en las diferentes teorías que la satisfacción laboral afecta al recurso humano tanto de forma positiva o negativa a la productividad de las organizaciones, brindando un enfoque interesante y original sobre lo que hace a la gente productiva. (María Clotilde Atalaya Pisco, 1999).

La tesis sobre “Análisis de factores que inciden en la productividad laboral de empresas dedicadas a la producción y distribución de productos de consumo masivo en el distrito metropolitano de Quito.”, destaca que para poder evaluar la productividad laboral no solo se requiere de un análisis direccionado a los trabajadores, sino también a la parte gerencial y administrativa de la organización; ya que afirma que las dos partes deben tener una buena comunicación para satisfacer las diferentes necesidades con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales. (Cecibel Rivilla y Jessica Tayupanda, 2014).

Toda organización, independientemente del tipo de actividad económica que ejerza, requiere de personal que tenga la responsabilidad de ejecutar tareas, con el propósito de generar un beneficio o ingresos económicos, sin embargo; dependiendo del área y de las actividades que el mismo realice, está sujeta a situaciones que pueden influir en el estado de ánimo del trabajador, haciendo que el mismo sea productivo o lleve más tiempo en ejecutar sus tareas; las condiciones de trabajo afectan nuestra vida personal y lo que vivimos fuera del trabajo afecta positiva o negativamente el desempeño de un trabajador.

El aumento del índice de rotación en las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil podría ser la consecuencia del modelo de contratación aplicado en estas empresas, o definiciones incorrectas del perfil para el puesto, lo que conlleva a que el personal abandone su puesto de trabajo en busca de una mejor oportunidad laboral.

### Formulación de la pregunta

¿La rotación del personal incide en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil?

El presente artículo se desarrolló con el objetivo principal de analizar la incidencia que tiene la rotación del personal en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil. Con el propósito de comprobar lo antes mencionado se plantearon los siguientes objetivos específicos.:

- Analizar cuáles han sido las diferentes opiniones de los expertos en el comportamiento organizacional acerca de la rotación de personal en las empresas de comida rápida.
- Evaluar el nivel de satisfacción laboral y su influencia en la productividad

- Determinar la importancia que el personal se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva esto en su productividad
- Identificar los diferentes factores de la rotación del personal en las empresas de comida rápida.

La rotación del personal afecta directamente a la productividad y a la calidad del servicio o producto; que brindan las cadenas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil relacionándolo de forma negativa con la satisfacción del cliente.

Trabajar en una empresa de comida rápida suele convertirse en una tarea difícil para algunas personas, debido al estrés laboral que involucra la preparación de alimentos y el servicio de atención de clientes, haciendo que exista la posibilidad de afectar la calidad del producto final, debido al apuro o cansancio de la jornada laboral.

## **Fundamentación Teórica.**

### **Marco conceptual**

#### **Proactividad**

Entendida también como prevención, es el resultado del modo de pensar de las personas, más que de su estado emocional, que provee de una situación ventajosa al mitigar el impacto negativo de las variaciones del entorno (Senge, 1990).

#### **Gestión**

También conocida como Administración, es la ciencia social basada en “planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (Fayol, 1987).

#### **Capacitación**

“Es un proceso simple cuando es utilizado como un medio para proveer conocimientos, sin embargo, se torna positivamente complejo cuando es parte de un sistema integral de formación para generar cambios en las personas”.

#### **Talento humano**

Son los colaboradores con los que cuenta una empresa y representan el vital soporte para conseguir la competitividad organizacional.

#### **Productividad**

La productividad es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios. Para mejorar la productividad, el propietario de un negocio puede hacer dos cosas:

- Aumentar la producción sin cambiar el volumen de los insumos de entrada (producir y vender más).
- Disminuir el volumen de los insumos de entrada sin cambiar la producción (reducir los costos de los recursos utilizados en la empresa). (International Labour Office. Enterprises Dept. , 2016).

#### **Rotación del personal**

La fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. El intercambio de personal entre una organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de permitir comparaciones. Tanto la entrada como la salida de recursos debe mantener entre sí mecanismos homeostático-capaces de autorregularse mediante comparaciones entre los, y garantizar un equilibrio dinámico y constante. Estos mecanismos de control se denominan retroalimentación. (CHIAVENATO, 1999).

## Marco teórico

La mayor parte de las empresas 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, 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 trabajador. El fenómeno de rotación es definido por (Reyes, 2004) como “el total de trabajadores que se retiran e incorporan, con relación al total de empleados de una organización. Es decir, una renovación constante de personas en una empresa debido a las altas y bajas en un periodo determinado”.

Rotación de personal Chiavenato (1999): Expone que uno de los puntos relevantes para una organización es la existencia de rotación de personal para que todos los colaboradores puedan estar capacitados y desarrollar cualquier función que le indiquen y a su vez crear un mejor ambiente laboral. Por otro lado, la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual de las personas que han salido e ingresado a la empresa durante un intervalo de tiempo.

Se explican las razones por las que labora la gente, para esto se hace referencia a la teoría de “motivación”, la cual fue definida por Abraham Maslow<sup>1</sup>, la cual expuso la primera investigación para explicar lo que motiva a los trabajadores a cumplir sus objetivos empresariales.

Propone su teoría llamada como la jerarquía de las necesidades humanas, señalando que mientras más se satisfacen las necesidades básicas, se desarrollan necesidades y deseos de mayor jerarquía. Así mismo demuestra que esta teoría evidencia que todos los seres humanos comparten cinco necesidades comunes, las cuales se ordenan como en una jerarquía.

### Ilustración 1 jerarquización de las necesidades



**Fuente:** Bell y Burnham. (1996). Administración, Productividad y Cambio

<sup>1</sup> (Abraham Harold Maslow; Nueva York, 1908 - California, 1970) Psiquiatra y psicólogo estadounidense. Impulsor de la psicología humanista, que se basa en conceptos como la autorrealización, los niveles superiores de conciencia y la trascendencia, creó la teoría de la autorrealización que lleva su nombre.



## Índice de rotación de personal

Generalmente el índice de rotación del personal es elevado por diferentes razones, lo que conlleva a la decisión del trabajador de retirarse de su cargo. Por lo que existe una necesidad de conservar estable al personal operativo de una cadena de Restaurantes de Comida Rápida porque es determinante para obtener resultados positivos en la rentabilidad de cada uno de los locales, lo que se ve manifestado en la reducción de costos en procesos de selección, inducción, entrenamiento, etc.

### Ilustración 2. Feedback de rotación del personal

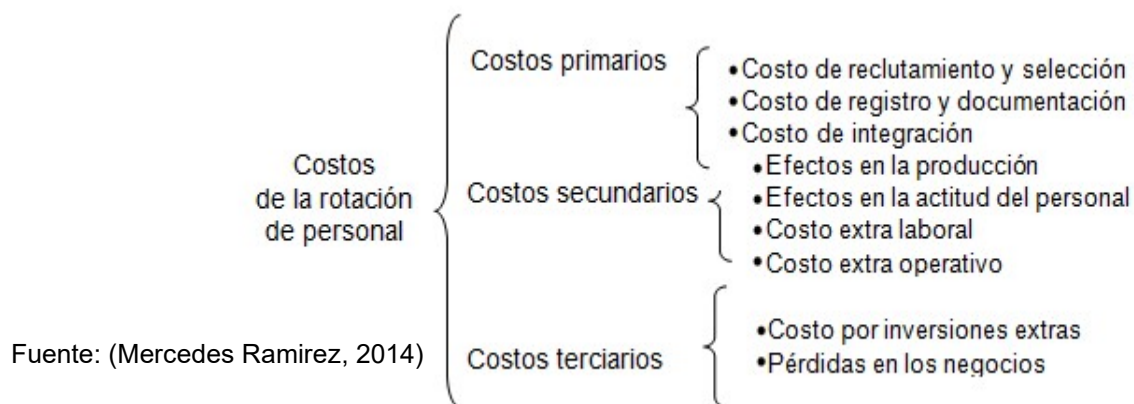


Fuente: (Viviana Cali Morán, 2019)

### Clases de costos y beneficios.

Como se ha mencionado en el desarrollo del presente proyecto, la Rotación de Personal es un fenómeno presente en toda organización, el mismo que genera consecuencias, las mismas que se pueden calificar como negativas (costos), o positivas (beneficios). “Para las nuevas contrataciones los gastos incurridos durante las dos fases principales en el proceso de empleo: Procedimientos de empleo (incluyendo reclutamiento, selección y colocación) y un período de aprendizaje (incluyendo orientación, inducción, seguimiento, entrenamiento y desarrollo del empleado”. Los costos pueden ser vinculados directamente con dinero a su vez con el tiempo que se necesita para los procedimientos que se deben realizar o que se generan por la Rotación de Personal.

### Ilustración 3. Costos de la rotación de personal



## Productividad Laboral

La productividad laboral es un importante indicador económico que está estrechamente vinculado al crecimiento económico, la competitividad y el nivel de vida dentro de una economía. La productividad laboral representa el volumen total de producción (medido en términos de Producto Interno Bruto, PIB) producido por unidad de trabajo (medido en términos de número de personas empleadas u horas trabajadas) durante un período de referencia temporal determinado. (ILOSTAT, 2019). Según la Organización Internacional Laboral (ILOSTAT, 2019), Ecuador se encuentra en el puesto 116 de los países que tienen mayor productividad, siendo que el primer puesto es de Luxemburgo con \$ 199367,00.

**Ilustración 4. Estadística sobre la productividad laboral.**

Luxembourg	\$199,367
Macau, China	\$178,687
Brunei Darussalam	\$159,118
Ireland	\$155,654
Singapore	\$151,522
Qatar	\$150,376
New Caledonia	\$132,228
Norway	\$129,989
Saudi Arabia	\$122,167
Puerto Rico	\$118,950
United States	\$116,384
Kuwait	\$114,903
Hong Kong, China	\$112,340
Switzerland	\$106,530
Belgium	\$103,779
Denmark	\$97,696
Netherlands	\$97,622
United Arab Emirates	\$97,556
France	\$96,446
Channel Islands	\$95,413

*Fuente: (ILOSTAT, 2019)*

## 2. Metodología y diseño de la investigación.

El marco metodológico proporciona una serie de herramientas teórico-prácticas para la solución de problemas mediante el método científico.

### Instrumento

Se utiliza una encuesta con base en la escala tipo Likert como instrumento para medir la productividad de los trabajadores (Antonio Matas, 2018). Se define que una escala de Likert puede medir las aptitudes de las opiniones y sentimientos expresados. Este instrumento contiene una sucesión de afirmaciones acerca de un mismo objetivo, en las respuestas se indica el grado de acuerdo o desacuerdo según la premisa. Todas las cuestiones incluidas en esta escala tienen el mismo sentido para todos los que responden. Para medir la productividad de los trabajadores nos basaremos en la naturaleza multidimensional de la productividad y la importancia tanto de las medidas objetivas de, como de las medidas subjetivas. Son varios los factores referidos a las personas que tienen incidencia en la productividad, como son la motivación y la satisfacción laboral, la participación, el aprendizaje y la formación, la comunicación, los hábitos de trabajo, el clima laboral, las actitudes y sentimientos, la toma de decisiones, la solución de

conflictos, la ergonomía, el liderazgo y estilo gerencial, la cultura organizacional, la comunicación, la capacitación y las recompensas.

**Tabla 1. Dimensiones de la productividad del factor humano contempladas en el instrumento**

<b>Dimensión</b>	<b>Definición</b>
Motivación	Esfuerzo empeñado por el individuo para alcanzar los resultados de la organización
Satisfacción Laboral	Actitud del individuo ante la satisfacción de sus necesidades y expectativas, y su interacción con los factores motivacionales del ambiente laboral en que se desenvuelve.
Competencias	Características intrínsecas de las personas o conjunto de aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos (comportamientos observables) responsables de producir un rendimiento eficiente en el trabajo.
Participación	Se manifiesta cuando el individuo decide incorporar su conocimiento en la toma de decisiones y la organización establece los espacios para su concreción. La forma de participación y el contexto determinan el alcance del efecto positivo sobre el rendimiento y la productividad
Trabajo en equipo y Cohesión	Conjunto de fuerzas que llevan a los individuos a permanecer unidos, satisfacer las necesidades afectivas de los miembros y trabajar por un bien común.
Manejo de Conflictos	Proceso que se manifiesta cuando un individuo o grupo percibe diferencias o divergencias entre sus intereses individuales o grupales y los intereses de otros individuos o grupos, relacionadas con las tareas o con las relaciones socio afectivas. La negociación es fundamental como dinámica para manejar el conflicto.
Cultura Organizacional	Fenómeno de dimensión psicosocial presente en la organización, producto de un conjunto de creencias y valores compartidos, determinada por el marco estratégico de la organización y su estructura.
Formación y Desarrollo	Proceso de la organización para mejorar e incrementar las competencias de los individuos y dotarlos de las capacidades requeridas para el desarrollo de sus funciones
Clima Organizacional	Percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, aspectos estructurales de la organización, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. Tiene incidencia en el desempeño de las personas y en los resultados de la organización

*Fuente:* (Mirza Cequea, 2011)

### **Tipo de investigación.**

Con base en un estudio de gabinete donde la investigación se trabajó con información histórica del INEC.

La ENESEM (Encuesta Estructural Empresarial), genera información estadística sobre la estructura y evolución de las actividades económicas categorizadas según secciones de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) para las empresas grandes y medianas del Ecuador, entre otras. Así también, presenta información sobre materias primas utilizadas, productos elaborados, mercaderías y servicios vendidos, uso de TIC y establecimientos en las empresas (INEC, 2018). Basándose en una búsqueda crítica de la verdad que se sustenta en los acontecimientos del pasado, para luego relacionarlos con el presente.

- **Investigación Descriptiva**

En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas. Estos estudios

buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. (Cazau Pablo, 2006).

### Método de investigación

- **Método Estadístico**

Es el proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones. (UST, 2018).

### Técnicas de investigación

En este trabajo las fuentes que serán empleadas para la presente investigación se consolidan en la información; de igual manera la obtención de datos cuantitativos referente al sector de estudios (fuente de información secundaria) (ECUADOR EN CIFRAS, 2018), realizando encuestas para evidenciar deseos y necesidades de la población investigada de las empresas de comida rápida además de entrevistas a empleadores de las empresas en la ciudad de guayaquil.

Con el propósito de diagnosticar el grado de satisfacción del personal y técnicas que utiliza el empleador en la selección del personal.

### Población y Muestra

- **Población**

Es cualquier colección finita o infinita de elementos o sujetos, una población es finita cuando consta de un número limitado de elementos, ejemplo: todos los habitantes de una comunidad. Una población es infinita cuando no se pueden contabilizar todos sus elementos pues existen en número ilimitado como, por ejemplo: el número de estrellas. (Ludewig, 2014).

La población se trabajará con información histórica del año 2018 de acuerdo con la página del INEC, (ECUADOR EN CIFRAS, 2018), la cual se basa en la última encuesta realizada por el INEC (Instituto Nacional de estadísticas y Censos) en el año 2018 donde se muestran cifras tanto del número de empresas como del personal ocupado del sector de servicios de comidas.

**Tabla 2. Número de Establecimientos por sector y provincia – año 2018**

AÑO	PROVINCIA	SECTOR	# DE EMPRESAS	# PERSONAL OCUPADO
2018	GUAYAS	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas / Otras actividades de servicio de comidas / Suministro de comidas por encargo	366	8633

Fuente: INEC\_ establecimientos 2018

- **Muestra**

Es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que participe de éstos y sea un reflejo de estas mismas. (Ludewig, 2014).

Para la presente investigación se extraerá una muestra de los empleados operativos en los establecimientos de comida rápida de la ciudad de guayaquil. Para determinar la muestra de los empleados operativos se aplicará la fórmula del muestreo proporcional, cuya fórmula es:

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

En Guayaquil existen aproximadamente 8633 de personal ocupado en establecimientos de comida rápida, según las últimas encuestas del INEC.

$N=132805$ ;  $1-\alpha=95\%$ , ( $Z_{\alpha}=1.96$ );  $e=0.05$ ;  $p=0.5$ ;  $q=0.5$ , ( $q=1-p$ )

$$n = \frac{(1.96)^2(8633)(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(8633 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 367.83 \cong 368$$

El tamaño de la muestra sería de 368 empleados en empresas de comida rápida de Guayaquil. Y se realizara 3 entrevistas a los propietarios o gerentes de restaurantes de comida rápida; recolectando la información de manera presencial, además de 5 entrevistas a expertos de GTH; lo cual se recolecto de manera virtual; con el fin de localizar las diferentes causas acerca de la rotación del personal además de las diversas opiniones sobre el tema.

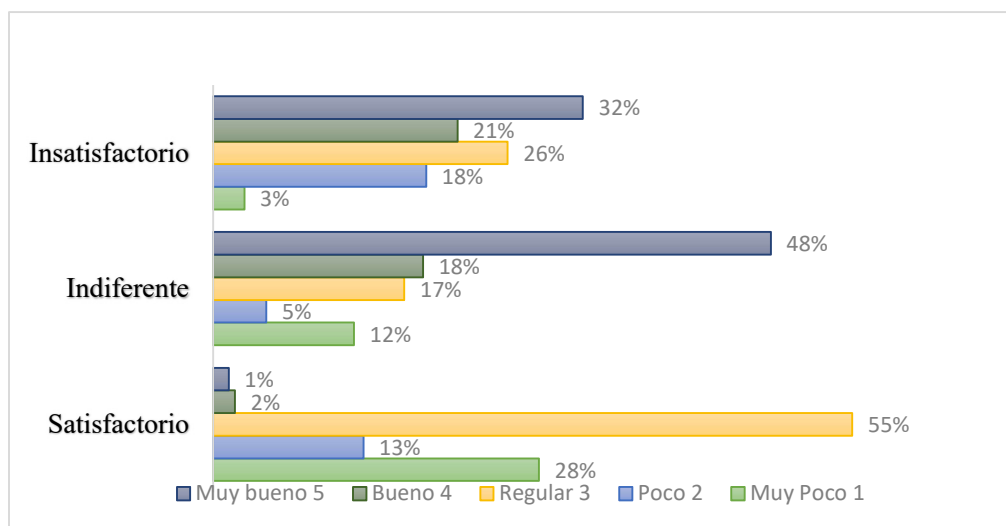
### 3. Resultados.

#### Resultados de las encuestas

Según las encuestas realizadas a 368 empleados de las empresas de comida rápida de la ciudad de Guayaquil se pudo rescatar lo siguiente:

1. Señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa, ¿Su trabajo lo encuentra?

#### Ilustración 5. Grado de Satisfacción de lugar de trabajo

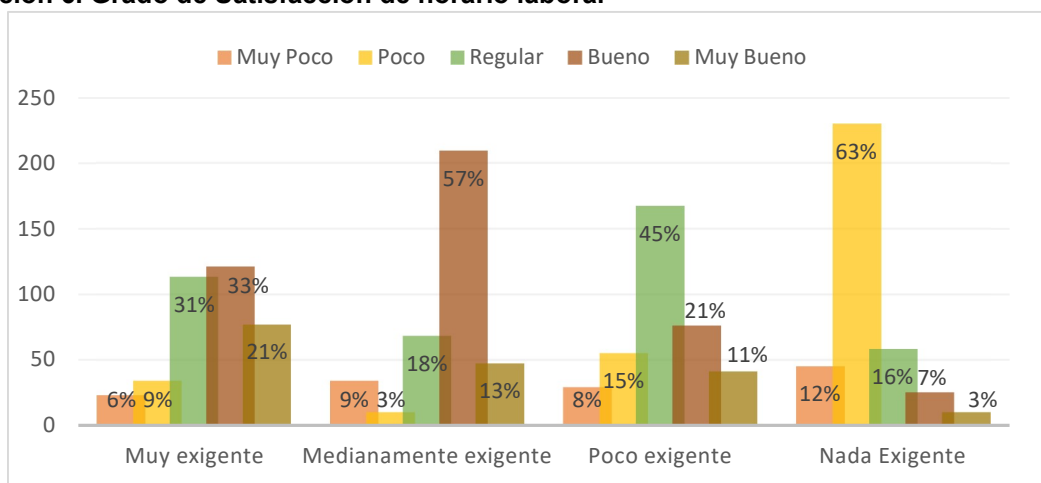


Fuente: Datos de estudio

En esta pregunta se identificó que tiene un mayor impacto de como encuentran su lugar de trabajo; satisfactorio con el 55% con un grado regular, Indiferente con el 48% con un grado muy bueno, y el Insatisfactorio con el 32% con un grado muy bueno. Lo que se interpreta que a la mayor parte de los trabajadores les es indiferente o no le prestan la debida atención a su lugar de trabajo porque no se sienten parte de la corporación.

2. A continuación, señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa, ¿Cómo considera usted que es el horario en que labora?

Ilustración 6. Grado de Satisfacción de horario laboral

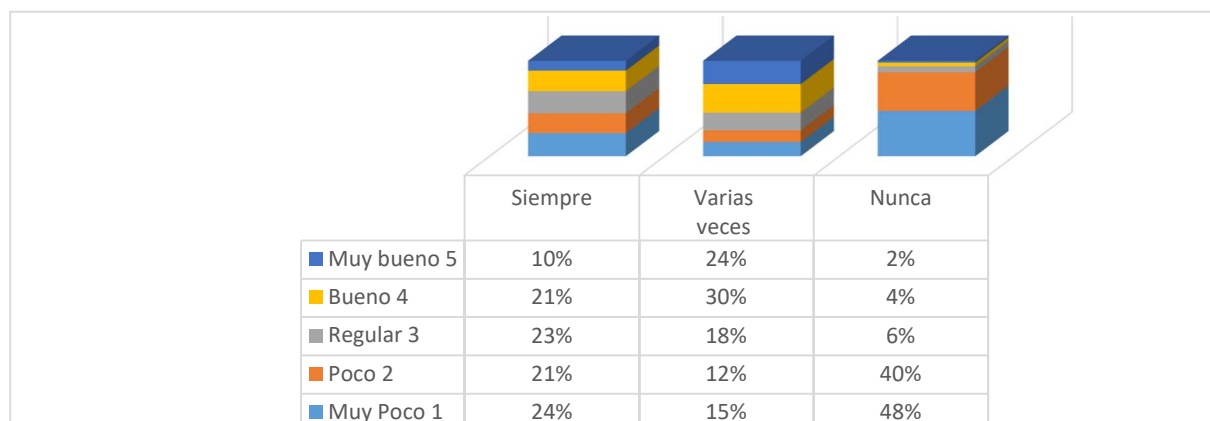


Fuente: Datos de estudio

En esta pregunta se identificó que tiene un mayor grado de satisfacción en el horario laboral; expresan que en Muy exigente con el 33% tiene un grado de Bueno, Medianamente exigente el 57% es de grado Bueno, Poco exigente con el 45% tiene un grado regular y el Nada exigente con el 63 % tiene un grado de Poco. Siendo que para muchos de los trabajadores de cadenas de comida rápida se acostumbran a estar en horarios rotativos, aunque sea muy exigente para ellos esos cambios rutina.

3. Señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se más acerca más a lo que usted piensa, ¿Se siente seguro y estable en su empleo?

Ilustración 7. Grado de Satisfacción de Estabilidad laboral



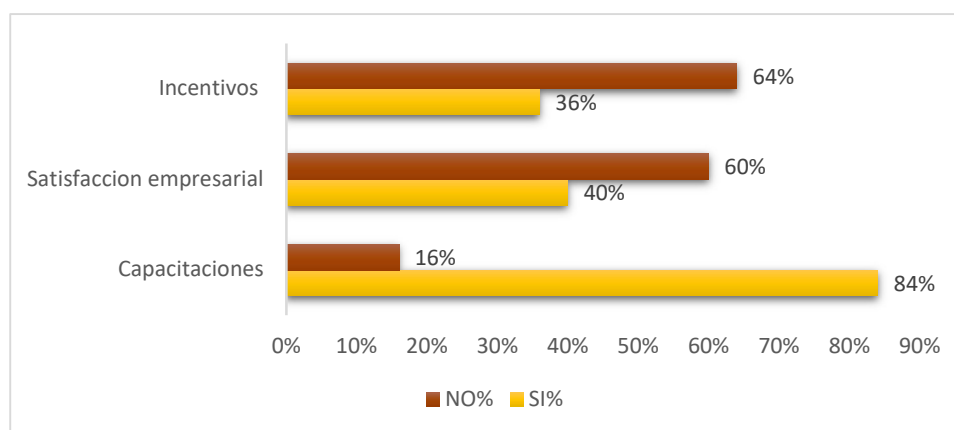
Fuente: Datos de estudio

Se puede apreciar que tiene un mayor grado de satisfacción en la estabilidad laboral; que Siempre con el 24% con el grado Muy poco, Varias veces con un 30% con un grado de Bueno y Nunca con el 48% con un grado de Muy Poco. Estos resultados reflejan que los trabajadores tienden a sentir cierto recelo o temor por perder sus puestos de trabajo, ya sea por causas externas como internas.

Tabla 3. Preguntas de encuestas con interpretación

PREGUNTAS	INTERPRETACIÓN
4. ¿Recibe entrenamiento, capacitación, formación?	Se identifica que un 84 % si reciben capacitaciones sobre su puesto de trabajo, atención al cliente /satisfacción del consumidor y de la calidad del producto (comida rápida)
5. ¿Se siente satisfecho con la organización actual de la empresa?	Se reconoce que el 60% de los trabajadores de las empresas de comida rápida no se sienten satisfechos con la organización actual de la empresa, muchas veces sucede porque los trabajadores no crean un vínculo con la misma.
6. ¿Ha obtenido algún incentivo por parte de la empresa?	Se obtiene que un 64% de los trabajadores no han obtenido incentivos ni extrínsecos ni intrínsecos en la empresa.

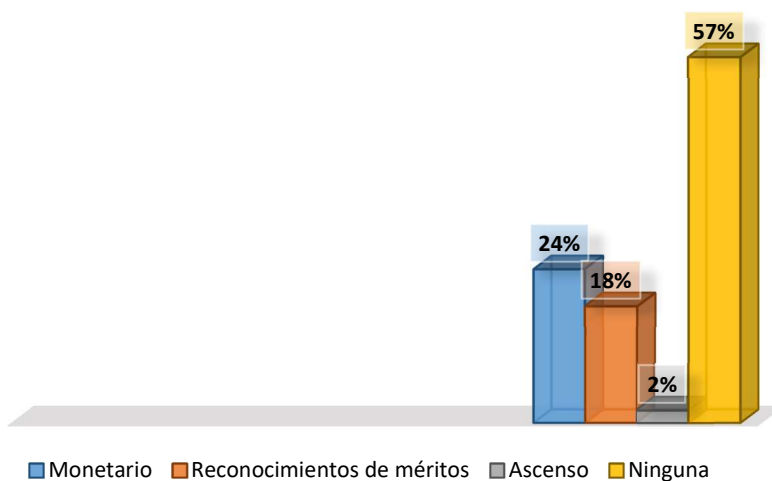
Fuente: Datos de estudio



7. ¿Qué tipo de incentivo ha tenido?

Ilustración 8. Incentivos

TIPO DE INCENTIVO	%
Monetario	24%
Reconocimientos de méritos	18%
Ascenso	2%
Ninguna	57%

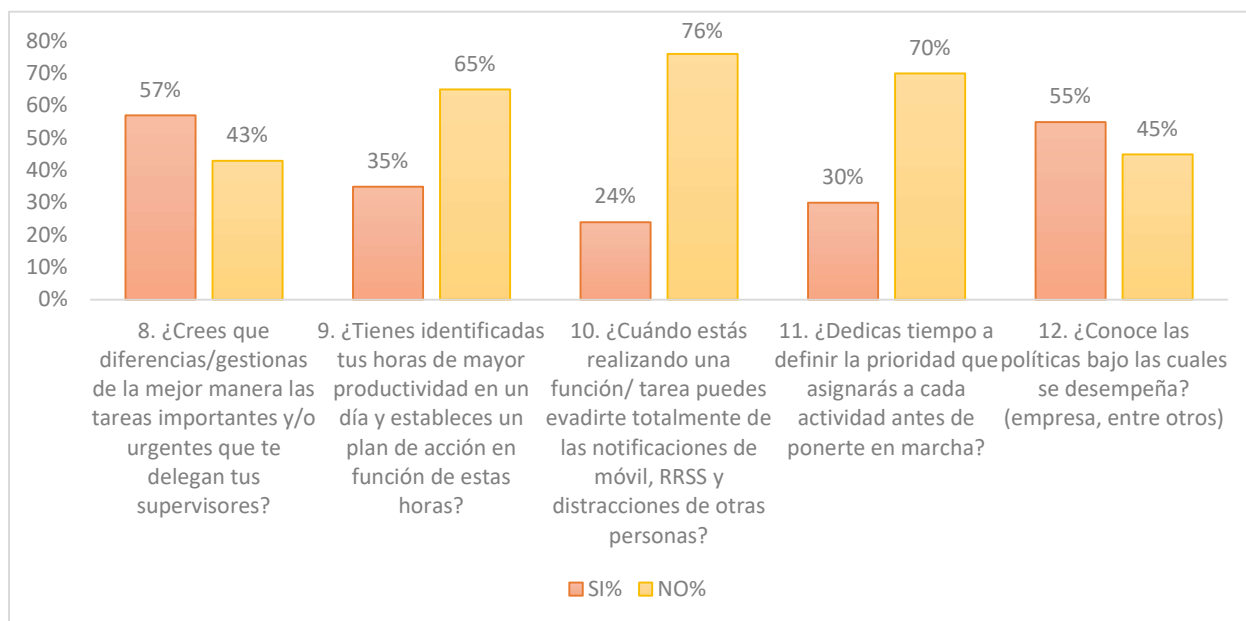


Fuente: Datos de estudio

Se identifica que el tipo de incentivo que tienen los trabajadores es ninguno con un 57%, seguido por el tipo de incentivo monetario con un 24%.

**Tabla 4. Preguntas de encuestas con interpretación**

PREGUNTAS	INTERPRETACION
<b>8. ¿Crees que gestionas de la mejor manera las tareas importantes y/o urgentes que te delegan tus supervisores?</b>	Un 57% de los trabajadores de comida rápida saben gestionar de la mejor forma las tareas asignadas diarias
<b>9. ¿Tienes identificadas tus horas de mayor productividad en un día y estableces un plan de acción en función de estas horas?</b>	Con un 65 % de los trabajadores no tienen identificadas las horas de mayor productividad en el día; por ende, no establecen n crean planes de acciones
<b>10. ¿Cuándo estás realizando una función/ tarea puedes evadirte totalmente de las notificaciones de móvil, RRSS y distracciones de otras personas?</b>	El 76% de los trabajadores no evaden las notificaciones de redes sociales o distracciones, causando bajas en la productividad, servicio al cliente
<b>11. ¿Dedicas tiempo a definir la prioridad que asignarás a cada actividad antes de ponerte en marcha?</b>	Un 70% no dedica el tiempo suficiente a asignar la prioridad de cada actividad asignada antes de ejecutarla; muchas veces lo realizan de forma robótica
<b>12. ¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña? (empresa, entre otros).</b>	El 55% de los trabajadores de comida rápida conocen las políticas y o reglamentos de las empresas.

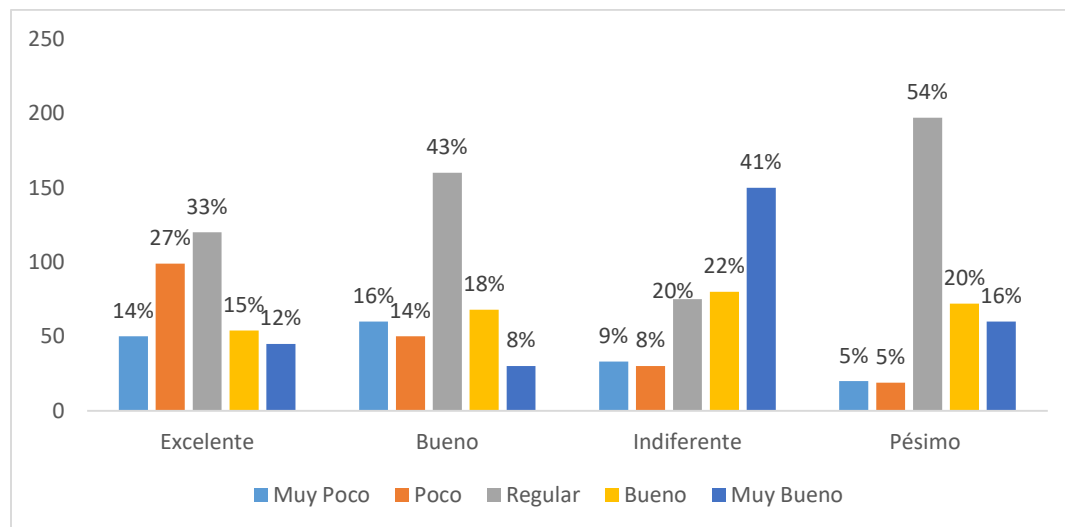


Fuente: Datos de estudio



13. A continuación, señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa, ¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias?

Ilustración 9. Recursos

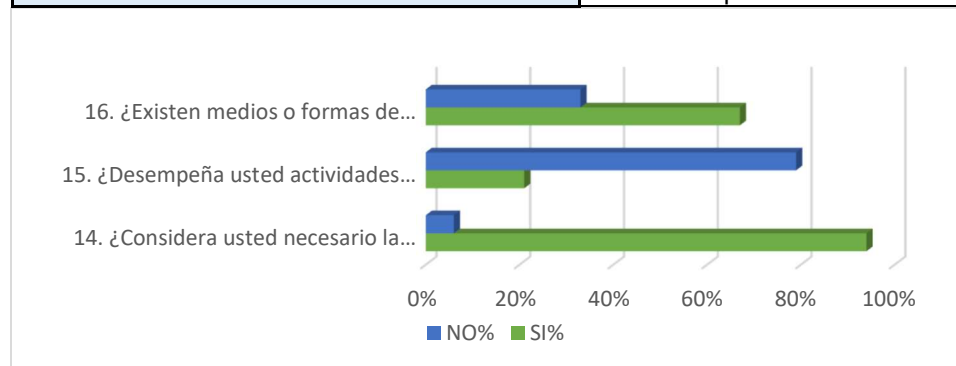


Fuente: Datos de estudio

Se puede apreciar que tiene un mayor grado de satisfacción en los recursos dados por la empresa; que Excelente con el 33% con el grado Muy poco, Bueno con un 43% con un grado de regular, Indiferente con el 41% con un grado de Muy bueno y Pésimo con el 54% con un grado de Regular.

Tabla 5. Preguntas de encuestas con interpretación

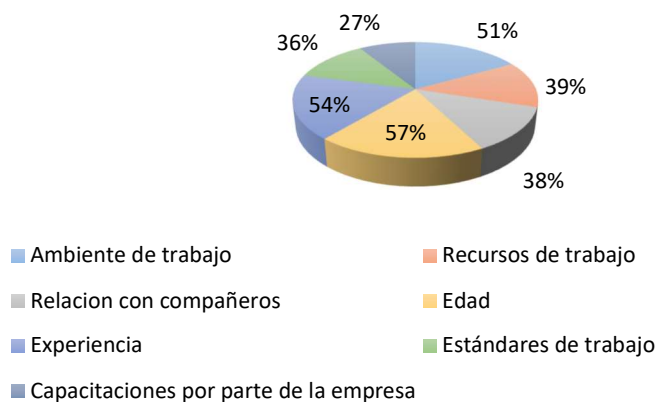
PREGUNTAS	INTERPRETACION
14. ¿Considera usted necesaria la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?	Un 94% de los trabajadores de comida rápida tienen en claro que para el desempeño de su lugar de trabajo necesitan capacitaciones constantes.
15. ¿Desempeña usted actividades acordes a sus intereses?	Un 79% de los trabajadores no desempeñan actividades de acuerdo con sus intereses o gustos.
16. ¿Existen medios o formas de motivación de la organización?	Un 67% de los trabajadores saben que existe formas de motivación para alcanzar sus objetivos.



Fuente: Datos de estudio

17. A continuación, señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se acerca a lo que usted considera influye en la productividad a la hora de trabajar.

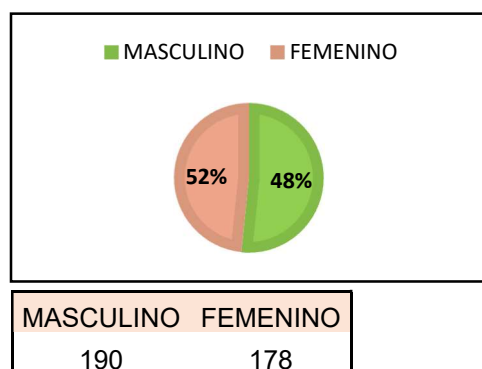
Ilustración 10. Variable que influye en la productividad



Fuente: Datos de estudio

Las variantes que más influyen en la productividad a la hora de trabajar en empresas de comida rápida mostraron lo siguiente: En la variante de ambiente de trabajo tiene un 51% con una respuesta favorable con un grado de bueno, lo que se da a entender que la mayor parte de los trabajadores saben lo importante de un buen ambiente laboral para aumentar la productividad de la tarea asignada, en recursos de trabajo obtiene un 39% con un grado de regular son un poco indiferentes a los recursos, La relación con compañeros obtiene un 38% con un grado de bueno, la edad con un 57% con un grado de poco, la experiencia con un 54% con un grado de bueno, los estándares de trabajo con un 36% con un grado de bueno, y por último capacitaciones por parte de la empresa tiene un 27% con un grado de regular; en síntesis los trabajadores de empresas de comida rápida están de acuerdo que para el aumento de la productividad en sus tareas diarias se necesita un buen ambiente laboral, donde se sientan seguros, estables, reconocidos y escuchados.

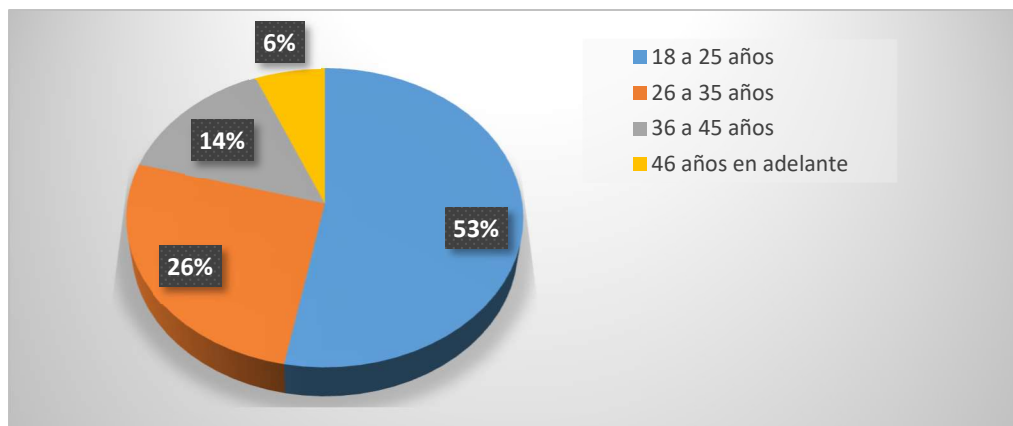
18. Ilustración 11. Género



El recurso femenino obtuvo un porcentaje del 52%, mientras que el masculino fue de un 48%.

## 19. Edad

Ilustración 12. Edad



Fuente: Datos de estudio

Los encuestados que más contestaron fueron los que tienen entre 18 a 25 años con un 53%, seguido de aquellos con edades entre 26 y 35 años con un 26%, las personas entre 36 a 45 años representaron un 14% del total. Por debajo de las anteriores estuvieron con un 6 % los de 46 años en adelante.

### Resultados de las Entrevistas

Según las entrevistas realizadas a 3 propietarios o gerentes y 5 expertos del personal de Gestión de Talento Humano se identificó lo siguiente

- ❖ Propietarios / Gerentes
  - ✓ Harrison Rodríguez, Gerente de negocio norte- guayaquil –McDonald (Empleados: 170)
  - ✓ Yanir Haim Escobar, Propietario de cadena - Burger Ranch (Empleados: 83)
  - ✓ Martha Zambrano, jefe de recursos humanos - Sweet and Coffee
  
- 1. **Considera que el ausentismo y rotación de personas es un problema importante en su empresa.**
  - ✓ Bueno, si lo creo importante para la organización: en toda empresa es un gran problema el ausentismo y la rotación del personal; está el tema de ausentismo porque en este negocio lo que nosotros proporcionamos principalmente una buena experiencia y adicional de la velocidad del servicio y nuestros procesos incurren en el manejo del personal suficiente para poder trabajar con estos estándares de procesos ya que en el caso de que un turno llegue a faltar 1 o dos personas ya ese proceso no se podrá cumplir al 100% y eso llevara a que una persona tenga esa carga operativa; en conclusión no se podrá dar un servicio de calidad como se lo proporciona en McDonald lo que es el tema de una buena experiencia. Y e ausentismo va de la mano de la rotación del personal, y por lo general este es un negocio que rota mucha gente,

como es el primer empleo de muchas personas es para ganar experiencia y después irse a otro lugar a trabajar

- ✓ Yo considero que si es muy importante tanto el ausentismo como la rotación del personal para mi empresa ya que en el tema de ausentismo cuando no hay la suficiente gente para trabajar afectaría lo que es la calidad del producto que ofrecemos.
- ✓ Bueno para nuestra familia de Sweet and Coffee es un problema importante tanto el ausentismo como la rotación del personal ya que nosotros aparte de vender la calidad del producto, vendemos experiencias acompañado de un cordial servicio y excelente ambiente, y en el caso de faltar personal se complica y atrasa procesos ya establecidos dando paso a que nuestros trabajadores se sobrecarguen, generando posibles problemas para toda la organización.

**2. Los expertos consideran que hay diversos factores que inciden en las conductas de ausentismo y rotación. ¿Cuáles considera usted son los factores que mayor influencia tienen?**

- ✓ A título personal el mayor factor que influye en estos problemas en la organización es el ambiente laboral en vista que el trabajador ya no está a gusto con el ambiente de trabajo, se ofrece si el trabajo o la expectativa del trabajo son muy altas para él en la empresa.
- ✓ Yo considero que el factor que más influye en estos problemas es la inadecuada supervisión de los trabajadores y sus procesos de selección.
- ✓ Por mi experiencia uno de los factores que influyen en estos problemas es el ambiente o clima laboral, no solo se maneja que también está el sujeto en su puesto laboral o compañeros de trabajo sino también en el trato de los jefes directos. Otro factor que influye es el proceso de selección inadecuado en la empresa; por eso realizamos que todos nuestros procesos se cumplan para generar tanto satisfacción a nuestro cliente externo (consumidores) como al interno (trabajadores).

**3. ¿Cuáles considera usted son los factores de mayor incidencia para mejorar la productividad de su empresa y en los cuáles se debería realizar acciones para fortalecerlos?**

- ✓ Nosotros puntualmente en McDonald para fortalecer la productividad en sí creemos mucho en el entrenamiento/capacitación del personal constante, por lo que se necesita que la gente haga bien todos los procesos que hay en la empresa, por ende nos preocupamos mucho de que el trabajador tenga todos los conocimientos para la ejecución correcta de sus tareas para otorgar un servicio de calidad, y nuestro índice de productividad se mide de acuerdo a número de personas que puedas atender en un rango de tiempo.
- ✓ En Burger ranch nos preocupamos de la productividad de nuestros locales, por eso aparte de la capacitación que se tiene del puesto, siempre hay una persona supervisando el trabajo de los cocineros, cajeros, y de atención al cliente.
- ✓ Para nosotros es de vital importancia la capacitación constante del trabajador en diferentes áreas, aportando así al crecimiento laboral de la persona, para que el trabajador pueda brindar un servicio de calidad y esté preparado por cualquier eventualidad.

**4. Conociendo que una alta rotación afecta directamente al indicador de productividad de una organización; ¿tiene algún plan de remediación para mitigar el impacto que se genera?**

- ✓ Claro, nuestro plan de acción básicamente es el buen entrenamiento del personal y tener siempre procesos de selección para tener candidatos idóneos por cualquier eventualidad.
- ✓ El plan de acción que nuestra empresa ejecuta es siempre tener candidatos que podrían ocupar el puesto faltante.
- ✓ Nuestro mayor plan para mitigar el impacto que genera la alta productividad y por ende afecta en la productividad de sweet and Coffee, es el entrenamiento constante que se emplea en el trabajador, además sienta que forma parte de la familia.

**5. ¿Existe alguna política de reclutamiento y selección establecida dentro de la empresa?**

- ✓ Si tenemos procesos de selección de personal que es básicamente por meritocracia las personas que tienen el mérito de entrar a McDonald nosotros ya lo tenemos en un proceso estándar es desde que dejas tu hoja de vida hasta el entrenamiento de prueba que estarán sometidos por 1 mes en cuatro circuitos diferentes, lo cual tú debes tener un perfil de atención al cliente, identificando acciones y predisposición para aprender.
- ✓ Nuestro proceso de selección en la empresa se basa desde que dejan su hoja de vida, se selecciona el perfil en base a la experiencia del sujeto y por último una prueba de 3 días sobre el puesto de trabajo y la responsabilidad que este conlleva.
- ✓ Detrás de nuestra marca hay gente real pensando en nuevas formas de sorprenderte. Por eso contratamos gente que sepa transmitir a nuestros clientes y a sus compañeros la experiencia y filosofía de Sweet & Coffee; ellos se ingenian a diario cómo mejorar tu experiencia en nuestros locales, y nuestro proceso de selección es estándar cumpliendo varios pasos para la correcta elección del candidato y por ejemplo a nuestro personal operativo se lo capacita en el arte de atención al cliente y de preparación del café.

**6. ¿Actualmente en su empresa existe algún mecanismo o metodología que evalúe objetivamente el rendimiento de los empleados?**

- ✓ Si existe el mecanismo por así decirlo de tener nuestro grupo de feedbacks constantes, juega mucho el papel de la observación del supervisor para detectar falencias en los empleados.
- ✓ El mecanismo que empleamos es el de la supervisión constante en los diferentes locales.
- ✓ En nuestra empresa empleamos mucho el feedback diario además de que la opinión de nuestros trabajadores es muy importante para generar un buen ambiente laboral.

**7. ¿Existe canales de comunicación de dos vías entre empleador y colaboradores para obtener retroalimentación, sugerencias y observaciones?**

- ✓ Si hay diversos canales de comunicación ya que, al colaborador en su equipo de trabajo, tiene diferentes programas donde ellos pueden dar a conocer sugerencias a jefes directos para mejorar el ambiente laboral; siempre en cualquier hora se tiene feedback o retroalimentación con el trabajador para darle sugerencias o enseñar la manera de mejorar alguna falencia. Reconocemos el buen trabajo del colaborador, tenemos objetivos diarios que cumplir y si alguien cumple el objetivo y se desempeña muy bien en la estación donde él se encuentra nosotros realizamos un reconocimiento público.
- ✓ No hay feedbacks con el trabajador - jefe, todo se comunica con el supervisor que observando falencia lo comunica a gerencia.
- ✓ El canal de comunicación que más utilizamos son las reuniones grupales donde se realizan feedbacks y todas las sugerencias u opiniones son escuchadas poniendo fecha establecida para el mejoramiento del ambiente laboral y que cumplan nuestra filosofía.

**8. ¿Existen programas formales de capacitación y entrenamiento al personal?**

- ✓ Si tenemos diferentes programas para el crecimiento laboral del trabajador en distintas áreas o temas de interés.
- ✓ Solo con temas específicos.
- ✓ Si tenemos varios programas de capacitación del personal aparte nuestro programa más destacado es la UNIVERSIDAD DEL CAFÉ, que es un centro de capacitación especializado que permite formar y capacitar a todos los colaboradores de Sweet and Coffee, ayudándolos en su crecimiento profesional y personal. Además, contamos con el Tecnológico Espíritu Santo (TES) que permite a nuestros colaboradores culminar una carrera en el área administrativa, luego de haber completado satisfactoriamente todos los cursos de nuestra malla académica.

**9. ¿Existen políticas o algún código de disciplina?**

- ✓ Sí por supuesto, tenemos diferentes políticas y códigos aparte también del reglamento de la empresa., enseñando al trabajador que se pueda hacer y que no.

- ✓ Si tenemos el reglamento interno de la empresa.
- ✓ En nuestra empresa tenemos tanto políticas, códigos y reglamentos, es de vital importancia que el trabajador los conozca y emplee.

**10. ¿Considera usted que los recursos con los que cuenta la empresa son suficientes para dotar de medidas de bioseguridad a sus colaboradores y que éstos se sientan protegidos y reconozcan el esfuerzo de la empresa?**

- ✓ Sí, por ejemplo, en este tiempo tan difícil que estamos viviendo, la empresa tiene una campaña de MC protegidos, donde básicamente se cumplen diferentes lineamientos para la seguridad del empleado, todos los recursos de bioseguridad son costeados por la empresa.
- ✓ Sí, cumplimos dándole todos los recursos de bioseguridad a los trabajadores
- ✓ Sí, nosotros hemos dado tanto capacitaciones como recursos a los trabajadores sobre todo en el tema de protección.

❖ **Expertos de GTH**

Según las entrevistas realizadas a 5 expertos de Gestión de Talento Humano se identificó lo siguiente:

**1. ¿Cuáles considera usted las causas internas y externas de la rotación de personal dentro de las empresas de comida rápida?**

Tres expertos coincidieron que las causas internas de la rotación de personal dentro de las empresas de comida rápida suelen ser por: horarios Inadecuados o excesivos, clima laboral desfavorable, deficiente Capacitación y su principal causa externa sería los accidentes laborales o y la oferta y demanda del recurso humano en el mercado de comida rápida.

Mientras que las 2 personas piensan que las principales causas internas son: trabajo no satisfactorio para el empleado, por procesos inadecuados de selección de los puestos de trabajo y por el salario. Y sus causas externas serían los problemas familiares personales y la situación económica actual del país.

Todos estos motivos conducen a la desmotivación e insatisfacción laboral aumentando la rotación laboral en los restaurantes de comida rápida. Los motivos personales más frecuentes lo constituyen los problemas con la vivienda, la carencia de círculos infantiles que garanticen el cuidado de los niños, la atención a familiares enfermos, las salidas del país, lejanía del centro de trabajo y problemas con el transporte.

**2. ¿Cuáles son los costos de mayor impacto producido por la rotación de personal?**

Los 5 expertos concuerdan que los costos que mayor impacto tienen en la rotación del personal especialmente en empresas de comida rápida son: Know-how del personal que ya tuvo un nivel de experiencia, calidad del producto, servicio al cliente, junto con la capacitación y el proceso de conseguir personal nuevo (costo de reclutamiento y selección) y por último como costo secundario esta la afectación en la calidad del servicio e imagen de la marca.

**3. ¿Usted considera que la Motivación del talento humano en este sector empresarial debe ser diferente al de otros sectores? ¿La considera como muy influyente para la no deserción de las personas?**

Los 5 expertos de cierta manera coincidieron que un buen ambiente laboral influye en la motivación de los colaboradores, sumado al liderazgo y a la generación de beneficios acordes a las necesidades de sus colaboradores.

Por tal motivo, es de gran importancia la satisfacción que encuentran los empleados con sus condiciones de trabajo, sus compañeros, sus superiores, etc., "la satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. La

rotación se presenta cuando la satisfacción es baja, y esta es la proporción de empleados que abandonan una organización durante un periodo dado”.

**4. ¿De ser responsable del diseño y ejecución de planes que mitiguen el impacto de la rotación en las empresas, que ideas o medidas incluiría en ellos?**

Los 5 expertos coincidieron que la flexibilidad de horarios, participación en proyectos multidisciplinarios que aporten en su desarrollo, programa de ideas de mejora con reconocimientos no solo a nivel monetario, Feedback trimestral de desempeño con sus jefes, celebración de logros, encuestas anuales de ambiente con explicación de los resultados, planes de acciones concretas. Además del crecimiento profesional, generan vínculos entre la empresa y el empleado.

**5. ¿Considera que uno de los factores que mayor influyen en la rotación de personas es justamente el deficiente proceso de reclutamiento y selección, toda vez que por la necesidad debe contratarse rápidamente?**

Los 5 expertos estuvieron de acuerdo que existen suficientes profesionales capaces de hacer un buen proceso de reclutamiento, y para esto debe establecerse un tiempo definido para contratación, caso contrario se pone en riesgo saltarse los pasos del procedimiento y la calidad de los mismos, una alternativa si la necesidad de contratación es inmediata, se debe contar con una escuela de formación donde se ubique o se forme para reclutar futuros colaboradores aun así no es garantía que los encontremos libres a todos.

## **4. Discusión y Conclusiones**

### **Discusión**

La influencia de la rotación de personal con respecto a la productividad, en las empresas ecuatorianas, se ha convertido en un punto importante actualmente, muchos gerentes o propietarios de los negocios, lo asumen como un cambio positivo, mientras que otros lo consideran un retroceso para las organizaciones, apreciando que los cambios sean favorables, debido a que la contratación de personal nuevo, logra generar un contagio en los demás colaboradores pero por otro lado, en algunos casos se considera un retraso en la productividad porque si no se realiza una correcta selección de personal ocasionará un mayor tiempo de adaptación y a su vez será pérdida para la empresa. Adicional es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su lugar de trabajo, son más productivos, rinden más en la empresa. Por lo que todos somos capaces de percibir lo benéfico, agradable, y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien y se apoyen profesionalmente formando un equipo de trabajo. El buen clima laboral en las empresas es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y grupal de trabajo, lo cual se logra más que nada por una misión de los jefes directos. (María Clotilde Atalaya Pisco, 1999).

Según Rivilla y Tayupanda en su tesis mencionan los factores que inciden en la productividad laboral la cual son: la comunicación entre los jefes de áreas y trabajadores, sueldos -remuneraciones- incentivos, herramienta de trabajo y las capacitaciones. Dar la debida importancia a la productividad en una empresa es la clave para obtener crecimiento, ganancias y un recurso humano satisfecho. (Cecibel Rivilla y Jessica Tayupanda, 2014)

El artículo de Cali donde plantea la relación entre las variantes y los motivos comunes de salida del personal, tales como la motivación, insatisfacción, selección incorrecta. Siendo esta ultima una de los más importante ya que el recurso humano es considerado el motor de la organización y si GTH no lleva buenos procesos de selección basados en estudios de indicadores no lograra aminorar la salida del capital humano; además menciona la inconformidad y la incertidumbre combinada con el clima laboral, que tiene el personal, por lo que buscan mejores propuestas tanto en el ámbito económico como en el profesional. Recalca que las renunciaciones del personal, ya sea voluntaria, por despido intempestivo o desahucio, dependen principalmente de los factores de las organizaciones y tendrán impactos perjudiciales si es que no se toman las medidas (Viviana Cali Morán, 2019).

Respecto a los resultados obtenidos acerca sobre las incidencias que tiene la rotación del personal en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil, se observa que el personal tanto operativo como administrativo, tiene un grado bajo de satisfacción en sus lugares de trabajos, pues mediante encuestas se detectó algunas falencias en el clima laboral del sector ; revelando actitudes negativas que los trabajadores poseen en sus puestos de trabajo; lo que evidencia que la rotación del personal es un serio problema no solo para el sector de alimentos sino para las demás sectores en general , a pesar de la relativa facilidad con el que pueden recuperar personal, este generara consecuencias, ya que deberá adaptarse a la dinámica empresarial llevando a su vez a la pérdida de productividad y la deficiencia del grupo.

La pieza clave de cualquier empresa es GTH, pues de ellos dependerá la productividad de los trabajadores, mediante un buen proceso y estudio de selección donde colocarán al trabajador según su perfil en el puesto requerido en la empresa, acompañado del jefe de área y sus solicitudes; logrando reducir los motivos de salida del personal , asimismo variantes de satisfacción (seguridad y estabilidad en el trabajo, posibilidades de ascender, sentir un involucramiento para con la organización en los éxitos y fracasos, etc.). Dando como resultado que un buen manejo del ambiente laboral de cierta manera generará un aumento en el desempeño en las empresas de comida rápida.

## Conclusiones

- En lo que respecta a las opiniones de los expertos en temas de rotación del personal, debo manifestar que todos concuerdan que las causas principales son la desmotivación y la insatisfacción laboral, siendo así que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo, las condiciones generales y los horarios son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos; ya que un empleado motivado y satisfecho con su trabajo y su entorno rendirá más y será capaz de aportar mayor valor a su puesto de trabajo, lo que contribuye al crecimiento de la empresa. Además, el costo de mayor impacto en la organización referente a la rotación es el Know-how; lo que evidencia que es un serio problema para las compañías, debido a que, a pesar de la relativa facilidad con la que pueden recuperar al personal, estos nuevos colaboradores tienen que adaptarse a la dinámica del grupo, lo que trae como consecuencia pérdidas en la productividad y de la eficiencia en el trabajo.
- Dentro de la satisfacción laboral y su incidencia en la productividad concluyo que si los trabajadores se encuentran satisfechos son más productivos porque es un hecho que no trabajan bien quienes tienen las constantes preocupaciones, con inseguridad laboral, malos tratos del jefe o carencia de reconocimiento, sí hay motivación hay satisfacción y si hay satisfacción hay productividad, por eso la mayoría del personal aunque no está conforme con los incentivos recibidos sienten que reciben un trato justo en el trabajo y con ellos se sienten comprometidos con el éxito de la empresa. En la ciudad de Guayaquil, las empresas de comida rápida; los trabajadores poseen un grado un poco bajo de satisfacción en sus trabajos, pues mediante encuestas realizadas al personal se detectó algunas falencias en la satisfacción y clima laboral del trabajo, lo que reveló actitudes negativas que los trabajadores poseen en el puesto de trabajo.
- Según las evaluaciones se determinó que la importancia depende de cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional, más satisfacciones tendrá el trabajador; por ejemplo, si un colaborador no se le motiva este no orientará su esfuerzo a un nivel adecuado solo realizará sus actividades por obligación obteniendo que sus funciones designadas sean realizadas a la ligera para cumplir lo que se le pide; en cambio, cuando un colaborador se siente parte de la empresa, se motiva y satisface, este optimizará sus esfuerzos obteniendo resultados favorables para la empresa y se reducirá el grado de ausentismo, así como el índice de rotación.
- El personal tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades, tener retroalimentaciones sobre que tan bien lo están haciendo, sistemas de pago y políticas de ascenso que les parezcan justos, entornos seguros, cómodos, limpios, se preocupan



por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo .Los puestos que tienen pocos retos provocan malestar y fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. Para eso se debe llevar un equilibrio.

- Entre los principales factores que se encontró en la investigación, que determina la rotación del personal, se encuentran: métodos de contratación inadecuados, una mala distribución de sus tareas, las remuneraciones, las relaciones con sus compañeros de trabajo y sus jefes directos; y, la importancia de que la empresa los tomen en cuenta para diferentes actividades que la compañía realice.

El aumento de la productividad y la satisfacción laboral se dan con relación a un trabajo en conjunto entre empresa y empleado, donde ambas partes están comprometidas con los resultados, al tiempo que reconocen la importancia de dar cabida a gestionar un agradable clima laboral y brindar prioridad a la motivación desde un enfoque humano.

## Bibliografía

Antonio Matas. (2018). *Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión*.

Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412018000100038](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038)

Cazau Pablo. (MARZO de 2006). *INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS*

*SOCIALES*. Obtenido de TERCERA EDICION:

<http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>

Cecibel Rivilla y Jessica Tayupanda. (2014). *"Análisis de factores que inciden en la*

*productividad laboral de empresas dedicadas a la producción y distribución de*

*productos de consumo masivo en el distrito metropolitano de quito"*. Obtenido de

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6581/1/UPS-QT04480.pdf>

CHIAVENATO, I. (1999). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Mc Graw Hill.

ECUADOR EN CIFRAS. (2018). *INEC*. Obtenido de

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-a-empresas/>

Fayol, H. (1987). *Administración General y industrial quinta edición*. Obtenido de

[https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n\\_ind\\_y\\_general001.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf)

ILOSTAT. (2019). *Estadísticas sobre la productividad laboral*. Obtenido de

<https://ilostat.ilo.org/es/topics/labour-productivity/>

INEC. (2018). *Hoteles, Restaurantes y Servicios*. Obtenido de *Encuesta a Empresas*. Obtenido

de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-a-empresas/>

- International Labour Office. Enterprises Dept. . (2016). *EL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/--emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/--emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf)
- LosRecursosHumanos. (02 de 2017). *la rotacion del personal*. Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/rotacion-del-personal/>
- Ludewig, C. (. (2014). *Universo y Muestra*. Obtenido de <http://www.smo.edu.mx//>
- María Clotilde Atalaya Pisco. (5 de 09 de 1999). *SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD*. Obtenido de Revista psicología SISBIB, AÑO III : [https://sisbib.unmsm.edu.pe/Bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/Bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)
- Mercedes Ramirez. (2014). CARACTERIZAR EL PROCESO DE ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA INMOCALMOSA S.A. (pág. 123). UNIVERSIDAD GUAYAQUIL.
- Mirza Cequea. (2011). *Diseño de un instrumento para evaluar la productividad laboral en empresas del sector eléctrico venezolano*. Obtenido de 5th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management: [http://oa.upm.es/9440/1/pag\\_41-50.pdf](http://oa.upm.es/9440/1/pag_41-50.pdf)
- Reyes, A. (2004). *Administracion de personal*. Obtenido de sueldos y salarios: <https://books.google.com.ec/books?id=RrU3h3SNOR8C&printsec=frontcover&dq=inaut+hor:%22Agust%C3%ADn+Reyes+Ponce%22&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi5lv6E-qnkAhVQ11kKHxsnBLAQ6AEILjAB#v=twopage&q&f=true>
- Senge, P. M. (1990). *La Quinta Disciplina- el arte y la practica de la organizacion abierta al aprendizaje*. Recuperado el 2019, de Cómo impulsar el aprendizaje en las organizaciones

inteligentes.: <https://www.univermedios.com/wp-content/uploads/2018/08/La-quinta-disciplina-Peter-Senge-.pdf>

UST, U. S. (2018). *METODO ESTADISTICO*. Obtenido de

[http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Segunda%20unidad%20Cuanti/el\\_mtodo\\_estadstico.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Segunda%20unidad%20Cuanti/el_mtodo_estadstico.html)

Viviana Cali Morán. (2019). *La rotación de personal y el impacto en la productividad de las grandes empresas industriales de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de UNIVERSIDAD POLITECNIOCA SALESIANA:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18468/4/UPS-GT002919.pdf>

## Anexo 1

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Tema del Artículo:** “LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

**Autor:** GENESIS ARIEL VIZUETA CHOEZ

**Nombre del Instrumento de recolección de datos:** Cuestionario de encuesta.

**Objetivos General:** Analizar la incidencia que tiene la rotación del personal en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrum ento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje  A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X								
2	X								
3	X								
4	X								
5	X								
6	X								
7	X								
8	X								
9	X								
10	X								
11	X								
12	X								
13	X								
14	X								
15	X								
16	X								
17	X								
18	X								
19	X								
<b>DATOS DEL EVALUADOR</b>	<b>Nombres: MARCELO BASTIDAS</b> <b>Profesión: ING EN ESTADÍSTICA</b> <b>Cargo: DOCENTE</b> <b>Fecha: 9/MARZO/2021</b>					<b>Firma:</b>  <b>C.I. 0910621465</b>			

Observaciones

Generales \_\_\_\_\_



**ENCUESTA SOBRE LA ROTACIÓN DEL  
PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA  
PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE COMIDA  
RÁPIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Estimado(a) tenga un cordial saludo, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre la productividad y satisfacción del personal en las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil. De antemano se agradece la colaboración brindada.

Por favor lea las instrucciones al inicio de cada sección y conteste la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa. Sus respuestas son confidenciales y serán reunidas junto a las respuestas de muchas personas que están contestando este cuestionario en estos días, por lo tanto, pedimos sinceridad en respuestas.

Evalué su nivel de conocimiento en una escala de 1 a 5, donde 1 es muy poco, 2 es poco, 3 es regular, 4 es bueno y 5 es muy bueno.

1. Señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se más acerca más a lo que usted piensa, ¿Su trabajo lo encuentra?

	Muy Poco	Poco	Regular	Bueno	Muy Bueno
Satisfactorio	1	2	3	4	5
Indiferente	1	2	3	4	5
Insatisfactorio	1	2	3	4	5

2. A continuación, señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se más acerca más a lo que usted piensa, ¿Como considera usted que es el horario en que labora?

	Muy Poco	Poco	Regular	Bueno	Muy Bueno
Muy exigente	1	2	3	4	5
Medianamente exigente	1	2	3	4	5
Poco exigente	1	2	3	4	5
Nada Exigente	1	2	3	4	5

3. Señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se más acerca más a lo que usted piensa, ¿Se siente seguro y estable en su empleo?

	Muy Poco	Poco	Regular	Bueno	Muy Bueno
Siempre	1	2	3	4	5
Varias veces	1	2	3	4	5
Nunca	1	2	3	4	5

4. ¿Recibe entrenamiento, capacitación, formación?

Si

No

5. ¿Se siente satisfecho con la organización actual de la empresa?

Sí

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Ha obtenido algún incentivo por parte de la empresa?

Sí

No

7. ¿Qué tipo de incentivo ha tenido?

Monetario

Reconocimientos de méritos

Ascenso

Ninguna

8. ¿Crees que diferencias/gestionas de la mejor manera las tareas importantes y/o urgentes que te delegan tus supervisores?

Sí

No

9. ¿Tienes identificadas tus horas de mayor productividad en un día y estableces un plan de acción en función de estas horas?

Sí

No

10. ¿Cuándo estás realizando una función/ tarea puedes evadirte totalmente de las notificaciones de móvil, RRSS y distracciones de otras personas?

Sí

No

11. ¿Dedicas tiempo a definir la prioridad que asignarás a cada actividad antes de ponerte en marcha?

Sí

No

12. ¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña? (empresa, entre otros)

Sí

No

13. A continuación, señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se más acerca más a lo que usted piensa, ¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias?

	Muy Poco	Poco	Regular	Bueno	Muy Bueno
Excelente	1	2	3	4	5
Bueno	1	2	3	4	5
Indiferente	1	2	3	4	5
Pésimo	1	2	3	4	5

14. ¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en el cual desempeña sus actividades?

Sí

No



15. ¿Desempeña usted actividades acordes a sus intereses?

Sí

No

16. ¿Existen medios o formas de motivación de la organización?

Sí

No

17. A continuación, señale su grado de acuerdo con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se más acerca más a lo que usted piensa, según lo que usted considera lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

	Muy Poco	Poco	Regular	Bueno	Muy Bueno
Ambiente de trabajo	1	2	3	4	5
Recursos de trabajo	1	2	3	4	5
Relación con compañeros	1	2	3	4	5
Edad	1	2	3	4	5
Experiencia	1	2	3	4	5
Estándares de trabajo	1	2	3	4	5
Capacitaciones por parte de la empresa	1	2	3	4	5

18. Genero:

Femenino

Masculino

Otro \_\_\_\_\_

19. Edad

18 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45 años

46 años en adelante

## Anexo 2

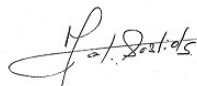
**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Tema del Artículo:** “LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

**Autor:** GENESIS ARIEL VIZUETA CHOEZ

**Nombre del Instrumento de recolección de datos:** Cuestionario dirigido a entrevista.

**Objetivos General:** Analizar la incidencia que tiene la rotación del personal en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instru mento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje  A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVAC IONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X								
2	X								
3	X								
4	X								
5	X								
6	X								
7	X								
8	X								
9	X								
10	X								
<b>DATOS DEL EVALUADOR</b>	<b>Nombres: MARCELO BASTIDAS Profesión: ING EN ESTADÍSTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 9/MARZO/2021</b>						<b>Firma:</b>  <b>C.I. 0910621465</b>		

**Observaciones**

**Generales** \_\_\_\_\_

**Documento a ser mencionado en el artículo académico y colocado en Anexo**



## **ENTREVISTA A DIRECTIVOS SOBRE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

11. Considera que el ausentismo y rotación de personas es un problema importante en su empresa.
12. Los expertos consideran que hay diversos factores que inciden en las conductas de ausentismo y rotación. ¿Cuáles considera usted son los factores que mayor influencia tienen?
13. Cuáles considera usted los factores de mayor incidencia para mejorar la productividad de su empresa y en los cuales se debería realizar acciones para fortalecerlos.
14. Conociendo que una alta rotación afecta directamente al indicador de productividad de una organización; tiene algún plan de remediación para mitigar el impacto que se genera.
15. ¿Existe alguna política de reclutamiento y selección establecida dentro de la empresa?
16. ¿Actualmente en su empresa existe algún mecanismo o metodología que evalúe objetivamente el rendimiento de los empleados?
17. ¿Existe canales de comunicación de dos vías entre empleador y colaboradores para obtener retroalimentación, sugerencias y observaciones?
18. ¿Existen programas formales de capacitación y entrenamiento al personal?
19. ¿Existen políticas o algún código de disciplina?
20. ¿Considera usted que los recursos con los que cuenta la empresa son suficientes para dotar de medidas de bioseguridad a sus colaboradores y que éstos se sientan protegidos y reconozcan el esfuerzo de la empresa?

## Anexo 3


**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Tema del Artículo:** “LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

**Autor:** GENESIS ARIEL VIZUETA CHOEZ

**Nombre del Instrumento de recolección de datos:** Cuestionario dirigido a entrevista GTH.

**Objetivos General:** Analizar la incidencia que tiene la rotación del personal en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instru mento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje  A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVAC IONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X								
2	X								
3	X								
4	X								
5	X								
<b>DATOS DEL EVALUADOR</b>	<b>Nombres: MARCELO BASTIDAS Profesión: ING EN ESTADÍSTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 9/MARZO/2021</b>						<b>Firma:</b>  <b>C.I. 0910621465</b>		

**Observaciones**

**Generales** \_\_\_\_\_

**Documento a ser mencionado en el artículo académico y colocado en Anexo**



**ENTREVISTA A EXPERTOS GESTION TALENTO HUMANO  
SOBRE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN  
LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA  
EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

1. ¿Cuáles considera usted las causas internas y externas de la rotación de personal dentro de las empresas de comida rápida?
2. ¿Cuáles son los costos de mayor impacto producido por la rotación de personal?
3. ¿Usted considera que la Motivación del talento humano en este sector empresarial debe ser diferente al de otros sectores? ¿La considera como muy influyente para la no deserción de las personas?
4. ¿De ser responsable del diseño y ejecución de planes que mitiguen el impacto de la rotación en las empresas, que ideas o medidas incluiría en ellos?
5. ¿Considera que uno de los factores que mayor influyen en la rotación de personas es justamente el deficiente proceso de reclutamiento y selección, toda vez que por la necesidad debe contratarse rápidamente?