



**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE SAN MIGUELITO**



**DECANATO DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR**

CURSO:

TALLER DE INVESTIGACIÓN II

PROYECTO:

**“ESTUDIO DE LA INCIDENCIA QUE TIENE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL
OPERATIVO Y SU PRODUCTIVIDAD EN CINÉPOLIS ALTAPLAZA”**

POR:

EVA ISABEL GODDARD RODRÍGUEZ

8-858-1048

ASESORA:

DOCTORA LUZMILA DE SÁNCHEZ

AÑO 2020

ÍNDICE

	Página
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	
1.1.Situación actual del problema	8
1.2.Planteamiento del problema	9
1.3.Objetivos	9
1.3.1. Objetivos generales	9
1.3.2. Objetivos específicos	9
1.4.Delimitación temática y geográfica	9
1.4.1. Delimitación temática	9
1.4.2 Delimitación geográfica	10
1.5.Limitación	10
1.6.Justificación	10
CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL Y/O TEÓRICO	
2.1. Antecedentes del problema	13
2.2. Causas que generan la rotación de personal	15
2.3. Identificación y definición conceptual de las variables	16
2.3.1.Variable independiente	16
2.3.2. Variable dependiente	17
2.4. La teoría de la administración científica de Taylor (o taylorismo)	19
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo de investigación	24
3.2. Hipótesis	25
3.3. Definición operacional de términos y/o variables	25
3.4. Población	26

3.5.	Técnica e instrumentos de recolección y análisis de datos	27
3.5.1.	Técnicas	27
3.5.2.	Instrumento de recolección y análisis de datos	27
3.6.	Procedimiento	27

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS POR PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

4.1.	Análisis y discusión de resultados	30
------	------------------------------------	----

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	Conclusiones	75
5.2.	Recomendaciones	76

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

6.1.	Propuesta	78
6.2.	Introducción	78
6.3.	Objetivos	78
6.4.	Justificación	79
6.5.	Alcance	79
6.6.	Cronograma de ejecución	79
6.7.	Presupuesto	80
6.8.	Actividades/ tareas/ responsables	81

BIBLIOGRAFÍAS

INFOGRAFÍAS

ANEXOS

RESUMEN

La rotación del personal operativo y su incidencia en su productividad en la empresa Cinépolis Altaplaza

Este presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal definir temas como lo son la rotación de personal y la productividad en Cinépolis Altaplaza, para así determinar las incidencias dentro de la empresa.

Por medio del mismo, le brindaremos apoyo al Departamento de Recursos Humanos de Cinépolis Altaplaza para poder identificar los diversos factores que puedan ser, o no, las causas de sus altos índices de la rotación del personal.

Brindarles una propuesta basada en las falencias arrojadas por las encuestas aplicadas al personal de la empresa Cinépolis Altaplaza.

La propuesta es una guía de estrategias para mejorar la rotación del personal y la productividad, aplicando el *Endomarketing* desarrollado con base en los resultados arrojados por las encuestas aplicadas al personal de Cinépolis Altaplaza.

El *endomarketing* o *marketing* interno es una técnica que consiste en cuidar al empleado como si fuera un cliente y se basa en motivar al trabajador para que se identifique más con la compañía y realice sus tareas con mayor entusiasmo.

ABSTRACT

The rotation of the employees and its importance on their productivity in the Cinépolis Altaplaza Company

The main objective of this research project was to define issues such as staff turnover and productivity to determine the incidents within the company.

Through it, provide support to the Cinépolis Altaplaza Human Resources department in identifying the various factors that may or may not be the causes of its high rates.

Provide them with a proposal based on the shortcomings revealed by the surveys applied to the personnel of the Cinépolis Altaplaza company.

The target is a strategy guide to improve staff turnover and productivity Endomarketing is developed based on the results of the surveys used on Cinépolis Altaplaza.

Endomarketing or internal marketing is a strategy that takes care of the employees as if they were a client and is based on motivating the worker to identify more with the company and carry out their tasks with tremendous enthusiasm.

INTRODUCCIÓN

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelva, mantiene una rotación de personal término que se emplea para nombrar al cambio de empleados en una empresa.

Se dice que el personal rota cuando los trabajadores se van de la compañía (ya sea porque son despedidos o renunciaron) y son reemplazados por otros que cubren sus puestos y asumen sus funciones. Estamos en un entorno cambiante, que continuamente, ofrece nuevos retos a las empresas, lo que obliga a que se les conceda a todas las tareas por desempeñar, incluyendo las del equipo administrativo, la importancia necesaria.

Es por tal razón que, al final, se realiza una propuesta para mejorar la rotación del personal de la productividad en Cinépolis Altaplaza.

De acuerdo con la estructura de esta investigación, el lector podrá apreciar en el **Capítulo I** la situación actual del problema, el planteamiento del problema, los objetivos en los que tenemos los generales y específicos, seguido de la delimitación tanto la geográfica como la demográfica, justificación del tema de investigación, su importancia para la empresa y nuestro aporte.

El **Capítulo II**: aborda el marco referencial y/o teórico, antecedentes, la definición conceptual de las variables y la teoría.

El **Capítulo III**: conlleva el marco metodológico, el tipo de investigación que realizamos, la definición operacional y/o variables, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos y su procedimiento. Finalmente, las referencias bibliográficas e infografías consultadas y los anexos.

El Capítulo IV encontramos el análisis y discusión de los resultados por preguntas de la encuesta.

El Capítulo V aborda las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, el Capítulo VI conlleva la propuesta: introducción, objetivos, justificación, alcance, cronograma para la ejecución, presupuesto, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I:
ASPECTOS GENERALES

1.1.Situación actual del problema

La rotación de personal es una situación que, en la actualidad, se está presentando en la empresa; en algunas organizaciones utilizan esta medida como estrategia para mejorar su productividad, mientras que otras empresas pueden hacer que el rendimiento bajen la compañía. Es por eso que, para el presente proyecto, analizaremos la rotación de personal y cuánto afecta la productividad de Cinépolis Altaplaza.

Mantenemos en la Región Andina uno de los primeros lugares en cuanto a la rotación; muchas de ellas inician desde el primer día de trabajo ya que nuestro negocio requiere de mucha actividad física y no es estable en una sola posición.

Es propio de la empresa brindar oportunidades de estudio, por ello, respetamos el tiempo que los colaboradores le dedican al mismo ya que, desde la primera entrevista, lo tomamos como parte de los compromisos adquiridos por la empresa.

Al equipo administrativo dentro de la empresa se le ofrece la oportunidad de crecer, facilitándole realizar estudios universitarios o continuar sus estudios en la rama de la vacante administrativa. El interés de investigar acerca del tema, con la finalidad de encontrar respuestas que faciliten realizar una propuesta que contribuya a disminuir los altos índices de rotación del personal para contribuir a bajar esos altos índices de rotación del personal.

La rotación de personal es un problema que está presente en muchas de las compañías de nuestro país debido a la economía cambiante en la que se encuentra, pero, para efecto de esta investigación, se enfocará en el caso de la empresa Cinépolis Altaplaza, la cual pertenece al sector cinematográfico.

Fremont y Rosenzweig (1988) señalaron que, para obtener una mejor productividad en las empresas, la clave no es trabajar más sino desempeñar las actividades lo más sobresalientes que se pueda, aprovechar cada recurso que se tiene en el entorno y emplear, de la mejor manera, la tecnología a disposición.

1.2. Planteamiento del problema

Por lo antes expuesto, se presenta la siguiente interrogante:

¿Incide la rotación del personal operativo en la productividad de Cinépolis Altaplaza?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivos generales

- Determinar la incidencia que tiene la rotación del personal operativo en la productividad de estos en la empresa Cinépolis Altaplaza
- Diseñar propuesta que permita al personal operativo disminuir la incidencia en la productividad de estos en la empresa Cinépolis Altaplaza.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar las causas de la rotación del personal operativo y su incidencia en la productividad mediante la aplicación de una encuesta.
- Identificar los niveles de incidencia en la productividad de los trabajadores operativos debido a su rotación
- Determinar si incide la rotación del personal operativo con su productividad en la empresa Cinépolis Altaplaza.
- Analizar la información obtenida de los colaboradores del cine sobre las incidencias en la rotación del personal.
- Confeccionar cuadros y gráficas con los resultados obtenidos por medio de las encuestas realizadas al personal de Cinépolis Altaplaza.
- Comprobar la incidencia que tiene la rotación del personal operativo en la productividad en Cinépolis Altaplaza.

1.4. Delimitación temática y geográfica

1.4.1 Delimitación temática

Se desarrolla una investigación titulada: “Estudio de la incidencia que tiene la rotación del personal operativo y su productividad en Cinépolis Altaplaza” La incidencia que tiene la rotación del personal operativo en la productividad en Cinépolis Altaplaza, en la provincia de Panamá.

Con esta investigación se pretende determinar si la rotación del personal operativo incide con la productividad en la empresa Cinépolis Altaplaza.

La rotación constante del personal operativo puede estar afectando el rendimiento y eficacia de la empresa por los costos que genera volver a capacitar al personal para que trabaje con un buen nivel de productividad.

En este sentido, la ejecución de la investigación va a permitir conocer si existe alguna relación entre la rotación frecuente que se da del personal operativo y la productividad de estos en la empresa Cinépolis Altaplaza.

1.4.2 Delimitación geográfica

La investigación sobre el estudio de la incidencia que tiene la rotación del personal operativo y su incidencia en su productividad en Cinépolis Altaplaza, se realiza en la provincia de Panamá, área Vía Centenario, Altaplaza *Mall*, piso # 3, Cinépolis Altaplaza, su alcance está dirigido a todo el personal que en ella labora.

1.5 Limitaciones

Las limitaciones de este proyecto a realizar no abarcan las fases de implementación y evaluación de las estrategias dentro de la empresa Cinépolis Altaplaza ya que se escapa de las posibilidades de la investigación.

1.6 Justificación

Considerando que Cinépolis Altaplaza, por temporadas, aumenta las contrataciones y, a su vez, despide al personal debido a diferentes causas.

La realización de este proyecto investigativo es muy importante para la empresa Cinépolis Altaplaza, en especial, al Área de Recursos Humanos para poder determinar cómo mejorar esos altos niveles de rotación de personal y satisfacer la necesidad de crear estrategias que eleven el bienestar de los trabajadores y sean beneficiosas para la empresa.

La presente investigación se realiza con el fin de poder contribuir y aportar con estrategias que ayuden a evidenciar si existe alguna incidencia de la rotación de personal sobre la productividad de la empresa Cinépolis Altaplaza como también puntualizar las diversas causas que generan este factor las cuales se pretenden identificar con la aplicación de los instrumentos diseñados para esto.

El resultado de esta investigación, aplicada al campo laboral, servirá como una orientación al Departamento de Recursos Humanos de Cinépolis Altaplaza para reducir las incidencias de la rotación del personal operativo de la empresa.

CAPÍTULO II:
MARCO TEÓRICO Y/O
REFERENCIAL

2.1. Antecedentes del problema

Para conocer estudios de distintos casos donde se ha aplicado la incidencia de la rotación de personal sobre la productividad, se realiza el marco referencial. Se conocerá la incidencia que tuvieron y las medidas que tomaron para contrarrestar dicho problema.

Según un estudio realizado entre la rotación de personal, la productividad y rentabilidad de una empresa textil en el año 2013, se determinó que existe una relación contraria entre las variables. También se estableció que el mayor inconveniente que tiene la organización es la rotación del personal trabajador; este ha sido el principal motivo por el cual los factores como la rentabilidad y productividad tengan dificultades en su manejo a lo largo de los últimos años en la empresa (Domínguez & Sánchez, 2013).

Domínguez et al. (2013) llegó a determinar que la rotación de los colaboradores tiene repercusiones, es decir, que la renuncia del trabajador obrero se ve afecta en la productividad y rentabilidad de la empresa.

Steers y Porter (1983) detallaron en una investigación que realizaron sobre la influencia que puedan tener los colaboradores con relación a tener una buena motivación laboral en sus puestos de trabajo, la satisfacción en el mismo, la retribución monetaria y un buen ambiente laboral, entre otros, tienen una incidencia directa en la rotación del personal de la compañía. Más tarde, surgieron otros conceptos los cuales agregan que una mala administración del recurso humano perjudica a la productividad de la empresa afirmaron Davis y Newstrom (1991).

Por otro lado, Verdugo (1990) realizó una investigación donde menciona que existen factores que deben ser considerados en un orden de prioridad el cual ayude a la compañía, de alguna u otra manera, a reducir el elevado porcentaje de rotación de personal; entre los factores que benefician a los colaboradores son: elevar los salarios, trato más cálido y amable de parte de los administradores y supervisores, imponer menos presión, aumentar la motivación y mejorar el área de trabajo y proveer de transporte.

En México, en la zona 7 de Quetzaltenango en el año 2018, se realizó un estudio en una importadora de vidrios sobre el índice de rotación de personal sano y el clima organizacional adecuado. El estudio se efectuó con sujetos del área operativa y administrativa. Cuando se puso en contexto, los objetivos se identificaron y establecieron factores como estrategias que evidenciaron el porcentaje de la rotación en los colaboradores y las herramientas para poder mejorar el contexto laboral, se pudo comprender que la perspectiva de los colaboradores se mantiene positiva, sin embargo, también se pudo identificar que existen aspectos a mejorar tales como estrategias para retener al talento humano con mayor potencial, crear incentivos que alienten al colaborador a desempeñar sus labores y la utilización de herramientas científicas para conocer las variables de estudio.

En Guayaquil, Ecuador, 2018, en la Compañía Exportadora del Sur se realizó una investigación del estudio de la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad, con el fin de poder contribuir y aportar estrategias las cuales ayudan a evidenciar la influencia de la rotación de personal sobre la productividad de la Compañía Exportadora del Sur, además, puntualizar las diversas causas que generan este factor, las cuales se pretenden identificar. Por medio de una entrevista al personal de producción se pudo determinar que el margen de incidencia en la productividad se da en baja proporción por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

En Panamá, un diario llamado El Capital financiero publicó un artículo en el año 2017, haciendo referencia a la empresa *Manpower*, sobre la alta rotación de personal que impulsa cambios a la hora de reclutar ya que había una mayor expectativa de contratar mano de obra; también es cierto que la rotación de personal era más alta, se estaba “contratando mucho personal” porque los empleadores estaban perdiendo “mucho personal” lo que ha cambiado es el proceso de reclutamiento. Esto es parte de la “sofisticación” de este proceso, que ahora utiliza paneles en la toma de decisión para seleccionar el personal y aplica hasta tres o cuatro pruebas o entrevistas “El empleador necesita que la persona vaya a cumplir con los requisitos, no solo en papel, sino en la funcionalidad de lo que va a hacer”, por eso es que el proceso de selección ha cambiado.

En la actualidad, uno de los mayores retos que presentan las organizaciones es la gestión y dirección del Recurso Humano, por lo que el crear herramientas útiles mediante las cuales el

personal adopte un compromiso con la empresa para obtener los mejores resultados de esta mano de obra proporcionando así, a la compañía, ventajas competitivas sobre las demás organizaciones.

El talento humano puede ser uno de los recursos más importantes en una compañía, por lo que contar con una sofisticada mano de obra que pueda combinar los demás recursos con los que cuenta la empresa, por ejemplo, tecnología y accesibilidad rápida a la materia prima, puede garantizar el obtener un mejor rendimiento dentro del esquema corporativo.

Hablando del recurso humano como un potencial para las organizaciones, se pueden encontrar diversas estrategias que ayuden a un mejor control de la mano de obra, el capacitar y adiestrar personal organizándolo y motivándolo es una de ellas, por lo que se debe tener en claro la conducta del trabajador.

Básicamente podemos determinar que existen dos tipos diferentes de rotación de personal:

- La voluntaria, que tiene lugar cuando son los propios empleados los que renuncian al puesto de trabajo. Entre las causas que los pueden llevar a tomar esa determinación están: un conflicto con un superior, que han conseguido un mejor empleo en otra empresa o que, por motivos familiares o personales, tenga que dejar de trabajar para poder quedarse en casa.
- La involuntaria, que, como su propio nombre indica, se realiza sin que se cuente con el deseo del empleado. Puede tener lugar por distintas causas, como pueden ser una medida disciplinaria, un bajo o inadecuado desempeño de su trabajo, una reducción de la planilla porque la empresa no se encuentra atravesando un buen momento, una reestructuración de la compañía, entre otros.

2.2.Causas que generan la rotación de personal

Dentro de las organizaciones existen varios motivos que pueden generar una excesiva rotación de personal, especialmente, cuando surgen problemas dentro de la misma. Generalmente, dentro de una organización en la que se genere una excesiva rotación de

personal, puede estar ocultos motivos como la desmotivación, descontento, insatisfacción laboral, lo cual está vinculado con la gestión que realiza Recursos Humanos, indicó Werther (2004).

Por otro lado, existen causas fundamentales que inciden para que exista una excesiva rotación de personal y una de estas es la inestabilidad laboral, la que puede generar causas negativas dentro de la organización; esta causa puede empeorar cuando la persona que se contrata para el nuevo cargo no puede asumirlo como es debido, lo que genera una selección incorrecta de personal para el cargo destinado.

Dessler (1991) opinó que:

- Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral, sobre todo, si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y en donde la satisfacción juega un importante papel. Una de las formas más frecuentes de manifestar la insatisfacción consiste en el abandono de la organización, se comienza con la búsqueda de otro empleo y culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador estaba buscando.
- Por otro lado, un aspecto a considerar en cuanto la rotación de personal es una adecuada selección y reclutamiento de los colaboradores de la compañía, entonces se podría manifestar que una debida selección del personal podría incurrir en los beneficios de la empresa. Según Chiavenato I. (2007) argumenta que en la selección de personal se busca seleccionar al personal adecuado para el puesto adecuado, con la intención de generar aumento en los beneficios de la organización.

2.3. Identificación y definición conceptual de las variables

“LA ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN SU PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CINÉPOLIS ALTAPLAZA”

2.3.1. Variable independiente

Incidencia en la rotación del personal operativo

Según U.N.E.S.C.O., incidencia es un proceso que facilita el involucramiento de la población en el conocimiento y análisis de su problemática, en la identificación de propuestas y en la capacidad de negociación o concertación para que esas propuestas sean consideradas por las autoridades, personas o instituciones capaces de tomar una decisión.

Rotación del personal:

Chiavenato (1990) toma en consideración que uno de los puntos más importantes para una organización es que exista rotación de personal para que todo el personal pueda estar capacitado y desarrollar cualquier función que le indiquen y, a su vez, generar un mejor ambiente laboral.

Por otro lado, la rotación de personal puede que se exprese por una relación porcentual de las personas que han salido e ingresado a la compañía durante un periodo de tiempo.

Mobley, (1982, p.14) “definió la rotación de personal como la suspensión individual del personal afiliado a una organización, que recibe una compensación monetaria o salario de la compañía”.

2.3.2. Variable dependiente:

Productividad

Algunos autores consideran que la productividad guarda estrecha relación con el sistema de gestión de calidad, a través del cual se pueden mejorar los niveles o estándares de una empresa e incluso determinar las fallas o defectos en los productos finales, buscando su optimización desde el proceso de producción.

Cuando todos somos productivos, desde el líder de la organización hasta los trabajadores, los resultados son tangibles y positivos. Sin embargo, hay autores que consideran que no es suficiente para alcanzar el éxito y cumplir con los objetivos planteados.

Para definir qué es productividad según autores es necesario, en principio, establecer los elementos que consideramos como indicadores de nuestra productividad.

Según Martínez, la productividad no es más que aquello que nos refleja si los recursos están siendo bien empleados o no, si en una economía de producción de bienes y servicios son utilizados de manera eficiente, en fin, si en su manejo estamos logrando cumplir con los objetivos y metas planteadas.

Según Núñez (2007), se considera que la productividad, a través del tiempo, ha evolucionado de tal manera que pueden ser muchas las definiciones a encontrar, al igual que los factores que la conforman. Sin embargo, sostiene que hay ciertas similitudes y algunas constantes que se mantienen.

La producción, el dinero y el hombre son las constantes que intervienen en el proceso de productividad de toda empresa o emprendimiento. Por ejemplo, la producción es la que, a través de ella, se logra determinar la efectividad y eficiencia en todo proceso de trabajo, mientras que el hombre es quien define los medios de producción y el dinero se constituye como un medio que permite apreciar el esfuerzo entre los anteriores.

(Robbins, 2004) afirma que una organización es productiva si logra su meta, si lo hace transfiriendo sus insumos a la producción al menor costo. La productividad de los empleados se ha medido de muchas formas, el indicador más sencillo son los ingresos por empleado, el cual representa la cantidad que cada empleado puede generar. A medida que los empleados son más eficaces en la venta de un mayor volumen, un producto de conjunto o servicios con un mayor valor añadido, deberían aumentar los ingresos por empleado.

Es decir, que la productividad es el cociente de los productos obtenidos y los insumos aplicados para obtenerlos, no solo se basa en lograr las metas establecidas en la organización sino también alcanzarlas con el menor costo posible. Se puede afirmar que un empleado es

productivo cuando logra realizar todas las tareas en el menor tiempo posible y cuando su resultado es de buena calidad.

Belcher (1999) define la productividad como la relación en lo que promueve una organización y los recursos requeridos, la misma se puede cuantificar dividiendo la producción de los recursos. Es decir, se aumenta la productividad al aumentar la relación producción/recursos, es decir produciendo más o mejor con un nivel dado de recursos.

2.4. La teoría de la administración científica de Taylor (o taylorismo)

Según Taylor, esta teoría se enfoca en la gestión del trabajo, los trabajadores y los fundamentos sobre los que descansa la administración científica que son la identidad de los intereses del patrón y el obrero, limitación de la producción, estudio científico de las condiciones de trabajo y la organización científica.

El objetivo principal de la administración científica es el de asegurar la máxima prosperidad para el patrón junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados, entendiéndose como máxima prosperidad no solo los grandes dividendos de la compañía o el propietario, sino también el desarrollo de todas las ramas del negocio hasta llegar a su más elevado estado de excelencia general y permanente.

La máxima prosperidad para los empleados significa no solo los salarios más elevados que recibe un trabajador de su clase, es hasta llegar al estado máximo de eficiencia, que sea capaz de hacer una calidad más elevada del trabajo.

“Taylor comprobó que, en todos los oficios, los obreros aprendían sus tareas observando a sus compañeros y pensó en la organización racional del trabajo, que buscaba sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos en todos los oficios.”

1. Principales aspectos de la organización racional del trabajo.

2. Análisis del trabajo de tiempos y movimientos.

3. Estudio de la fatiga humana.
4. División del trabajo y especialización del obrero.
5. Diseño de cargas y tareas.
6. Incentivos salariales y premios por producción.
7. Hombre económico, toda persona está motivada a la recompensa.
8. Condiciones de trabajo como iluminación, comodidad.
9. Racionalidad del trabajo.
10. Estandarización de métodos y de maquinaria.
11. Supervisión funcional. (Taylor, 1969, págs. 19-35)

La teoría de las necesidades en la que Maslow 1954 expresa que la motivación del hombre para actuar y comportarse proviene de adentro, consiste en la jerarquización de las necesidades lo cual representa en forma piramidal. Las necesidades son expresadas en dos categorías: necesidades primarias o básicas y las necesidades secundarias o de crecimiento.

Las necesidades primarias o fisiológicas son inherentes a la condición de ser vivo animal, como lo es la alimentación, sueño, abrigo, deseo sexual, estas también son llamadas necesidades biológicas y nunca se dejan en el transcurso de la vida ya que son las que permiten la supervivencia Dentro de las primarias, tenemos también las necesidades de seguridad que son las que lleva al ser humano a protegerse de los peligros

Las necesidades secundarias o de crecimiento son aquellas necesidades que manifiesta el individuo en su entorno, que son aprendidas y se requiere satisfacerlas después de haber cumplido con el ciclo cotidiano de las necesidades primarias. Entre ellas, tenemos las necesidades sociales, de estima y las de autorrealización.

Maslow pensaba que cada vez que el hombre satisface una necesidad básica sigue con las siguientes y esto es lo que hace que el individuo se motive y actúe. (Chiavenato, 2009, págs. 43-45)

La teoría de los dos factores de Herzberg 1959, tiene similitud a la teoría de Maslow en cuanto a que se describe como una teoría motivadora. Higiénica, los llamados factores higiénicos tienen que ver con los factores que describen los alrededores del trabajo, incluye la política y administración de la compañía, la supervisión técnica y las condiciones de trabajo. El segundo factor es el motivador o satisfactorio que incluye elementos tan vinculados al empleo como la realización, el reconocimiento y la promoción. La teoría dice que solo los motivadores pueden motivar la conducta y los factores higiénicos, simplemente impiden que un empleado se sienta insatisfecho. (Dessler, 1979, págs. 206-211)

La Teoría X trata del concepto tradicionales de dirección y control en la que considera que el hombre común rechaza y evita, si puede, el trabajo y, por ende, el hombre debe ser controlado, dirigido y coaccionado al igual que el hombre corriente evita igualmente responsabilidades, tiene poca iniciativa, y no tiene mayores expectativas. Esto lo sustenta basado en el castigo de Adán y Eva en el Jardín del Edén, por comer el fruto prohibido son condenados al trabajo.

La teoría Y es todo lo contrario a la Teoría X; allí, el autor considera que el esfuerzo físico y mental es inherente al trabajo, y que la amenaza y el control excesivo no es la forma de obtener resultados; que al hombre corriente hay que inmiscuirlo en los objetivos para que se responsabilice de sus funciones y cumpla con los mismos; en la actualidad, las potencialidades del ser humano corriente son utilizadas en parte. (Adair, 1990)

En la Teoría de las expectativas de Víctor Vroom, 1960, su creador consideraba que el dinero motiva no solo a un buen desempeño, sino a unas buenas relaciones y dedicación; si esta relación fuera directamente proporcional, es decir, entre más compromiso mayor rendimiento y productividad, se recibiera más salario el hombre tendría y aplicaría todas las habilidades para conseguirlo ya que el dinero no es el fin, pero sí un medio que le permite satisfacer sus necesidades básicas, de seguridad, sociales de estima y de autorrealización.

Vroom, en sus estudios, encontró que entre más satisfacción tenga un empleado en su trabajo menos posibilidades hay de que tenga ausencias, ni que, mucho menos, renuncie a su puesto. (Chiavenato, 2009)

La Teoría de la motivación para realizar de Mc Clelland 1962 está orientada al estudio del comportamiento humano en la realización de sus tareas, es para personas de alto rendimiento en aquellas tareas que se considera que hay una posibilidad razonable de éxito, y dejar de lado aquellas que considera muy fáciles o muy complicadas. (Dessler, 1979)

CAPÍTULO III:
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

Cualquier investigación científica que se desee llevar a cabo es necesario que los hechos estudiados, las relaciones establecidas entre ellos, los resultados obtenidos y las evidencias significativas que se encuentran en torno al problema de investigación, así como los nuevos hallazgos de conocimiento, reúnan las condiciones de confiabilidad, objetividad y validez interna; razón por la cual, es tarea del investigador definir con precisión los procedimientos de orden metodológico, mediante los cuales se pretende responder al problema de investigación.

TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Este proyecto de investigación se limita a describir el comportamiento de las dos variables en forma independiente y su grado de relación (ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD).

De manera que este estudio corresponde al tipo diseño cuantitativo y descriptivo.

“Los estudios descriptivos explican las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos sujetos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (Danke 1998). Es decir, busca la resolución de algún problema o se emplea para alcanzar una meta del conocimiento. Suele comenzar con el estudio y análisis de la situación presente. También puede esclarecer lo que se necesita alcanzar (metas, objetivos finales e intermedios) y alertar sobre los medios o vías que se requieren para alcanzarlas.

El tipo de estudio aplicado para lograr el objetivo general de la investigación fue el estudio de campo, ya que simplemente se pretendió observar y recolectar, directamente, la información ofrecida por las variables a estudiar, llevando a cabo la medición en su contexto natural y en un solo momento, lo cual pudo facilitar el proceso de conocer e interpretar aún más dicho comportamiento.

El tipo de diseño es “no experimental”, en el cual “se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural y, en este sentido, no se manipulan de manera intencional las variables...” (Balestrini, 1997).

3.2. Hipótesis

La rotación del personal operativo de Cinépolis Altaplaza incide en la productividad.

3.3. Definición operacional de términos y/o variables

“ESTUDIO DE LA INCIDENCIA QUE TIENE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO Y SU PRODUCTIVIDAD EN CINÉPOLIS ALTAPLAZA”.

VARIABLES		CONCEPTO	INDICADORES
INDEPENDIENTE	Incidencia en la rotación del personal	Se presenta como la habilidad, destrezas a desarrollar, dentro del cine se indica un área de trabajo, y en el transcurso del turno debe desarrollarse en diversas áreas del trabajo tales como iniciar con la taquilla para la venta de boletos, pasar a la dulcería a vender alimentos, salas para su limpieza, finalmente, con la limpieza de baños, salas o áreas comunes y es necesario que el colaborador sea joven para desarrollarlas con mayor habilidad ya que, a su vez, utilizan la tecnología.	<ul style="list-style-type: none"> - Edad - Ingresos - Motivación - Ambiente de trabajo - Contribución - Rendimiento - Oportunidades de superación personal. - Cantidad de trabajadores que entra - Cantidad de trabajadores que salen - Asistencia personal - Tiempo de contrato - Puesto de trabajo
DEPENDIENTE	Productividad	Productividad para la organización es lograr realizar las actividades, procesos de diversas áreas en el tiempo oportuno de forma eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia - Expectativas - Calidad del trabajo - Comunicación - Compromiso - Verificar la realización de tareas - Capacitaciones en diversas áreas - Culminación de tareas con éxito - Conocimiento de los insumos a utilizar - Dotar de herramientas laborales - Observación de las tareas - Técnicas de venta - Atención al cliente - Desarrollo personal - Horarios

3.4. Población

Para fines de este estudio se tomó como escenario a la empresa Cinépolis Altaplaza, ubicado en el Centro Comercial Altaplaza.

La población está compuesta por 95 colaboradores de la cual se consideró todo el personal para el estudio.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

3.5.1. Técnicas

Seleccionado el diseño de investigación y la muestra, de acuerdo con los objetivos planteados, se procedió a escoger la técnica de recolección de datos. “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información, los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (Arias, 1997: 35).

3.5.2. Instrumentos de recolección y análisis de datos

El instrumento utilizado para la medición o recolección de los datos de las variables fue la encuesta que consistía en preguntas cerradas. Este tipo de instrumento consiste en un conjunto de preguntas cerradas respecto a las variables a medir, y se consideró como el más apropiado, ya que las preguntas cerradas son fáciles de codificar y preparar para su análisis, así como también requieren de un menor esfuerzo por parte de los participantes porque no tienen que escribir o verbalizar pensamientos (Hernández, 1991).

3.6. Procedimiento

Los pasos para la investigación son los siguientes:

- Escogencia del tema: la elección del tema fue una de las decisiones más importantes ya que realizamos un sondeo y se nos brindó la oportunidad de investigar un tema atractivo en nuestro campo laboral o área de trabajo.
- Consulta a expertos: realizaremos recorrido en las instalaciones para determinar parte del trabajo que se lleva a cabo dentro de la investigación.
- Elaboración del proyecto de investigación: buscar diversas literaturas del tema de investigación para poder ampliar nuestra investigación.

- La revisión bibliográfica nos sirvió para poder plantear la situación del problema, elaboración y desarrollo de las variables. Iniciamos con una orientación del tema por medio de estudios de otras tesis.
- Elaboración y validación del instrumento: se lleva a cabo con el equipo de trabajo.
- Elaborar lista de informantes y correos: los colaboradores nos proporcionaron sus correos y teléfonos para crear la lista de participantes en esta investigación.
- Envío de instrumento: se envía el instrumento para desarrollo o aplicación del mismo por cada uno de los participantes de la investigación.
- Sistematización de la información: revisar y elaborar las gráficas de las encuestas aplicadas al equipo de Cinépolis Altaplaza.
- Elaboración del informe preliminar: con base en la información recabada en esta investigación procedimos a la confección del mismo.
- Revisión del informe preliminar: envío a tiempo y en forma al docente para que lo revisara y así adecuar o corregir las sugerencias del profesor.
- Sustentación del trabajo: como parte de la actividad de carácter académico, se cumple con la presentación de la investigación para conocer la misma y el avance significativo que aportó este trabajo de investigación.
- Entrega del informe final: después de la realizar las distintas correcciones se procede a entregar formalmente el proyecto.

CAPÍTULO IV:
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE
RESULTADOS POR PREGUNTAS
DE LA ENCUESTA

4.1. Análisis y discusión de resultados

A continuación, se muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de Cinépolis Altaplaza

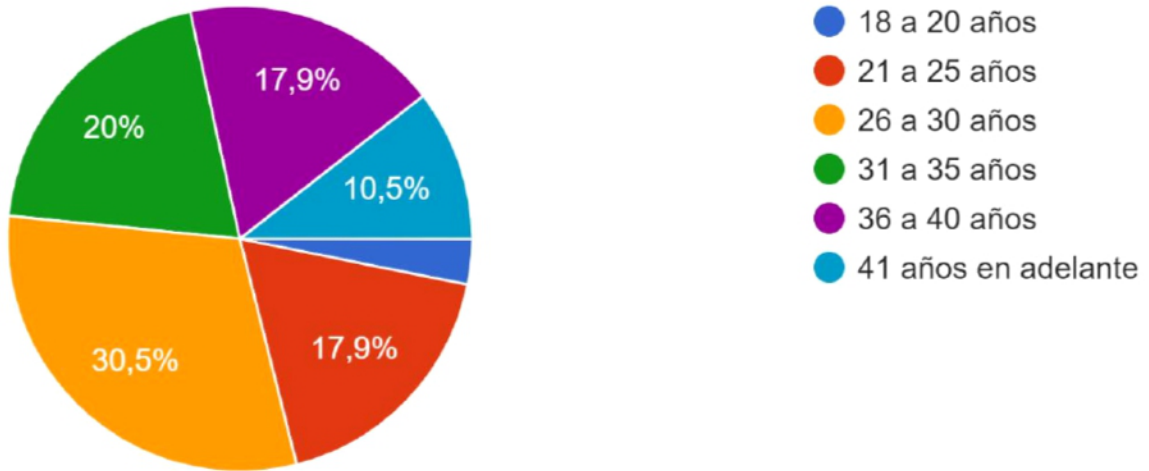
Cuadro N°2: Edad

Edad	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
18 a 20 años	3	3,2%
21 a 25 años	17	17,9%
26 a 30 años	29	30,5%
31 a 35 años	19	20%
36 a 40 años	17	17,9%
41 en adelante	10	10,5%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°2 y la gráfica N°1 muestran las edades de los colaboradores a quienes se le aplicaron la encuesta: 3 de 18 a 20 años que equivale a un 3,2%, 17 de 21 a 25 años con un porcentaje de 17,9%, 29 de 26 a 30 años con 30,5%, 19 de 31 a 35 años con un 20%, 17 de 36 a 40 años con un 17,9%, 10 de 41 en adelante con un 10,5%.

Gráfica N°1: Edad



Fuente: Cálculos propios

Cuadro N°3: Ingreso salarial

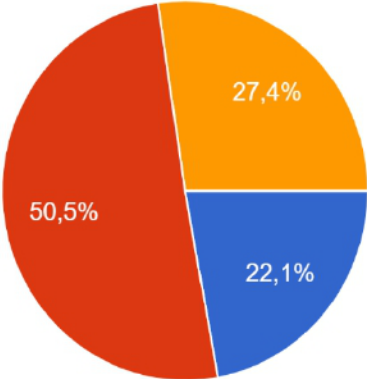
Ingresos	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
\$0.00 a 200.00	21	22,1%
\$201.00 a 500.00	48	50,5%
\$501.00 en adelante	26	27,4%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°3 y la gráfica N°2 muestran los ingresos de los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas de 21 colaboradores de B/.0.00 a 200.00 que equivale a un 22.1%, 48 colaboradores de B/.201.00 a 500.00 con un 50,5%, 26 colaboradores de B/.501.00 en adelante con un 27,4%.

Gráfica N°2: Ingreso salarial

95 respuestas



- 0 a 200 dolares a la quincena
- 201 a 500 dolares a la quincena
- 501 dolares en adelante en la quincena

Fuente: Cálculos propios

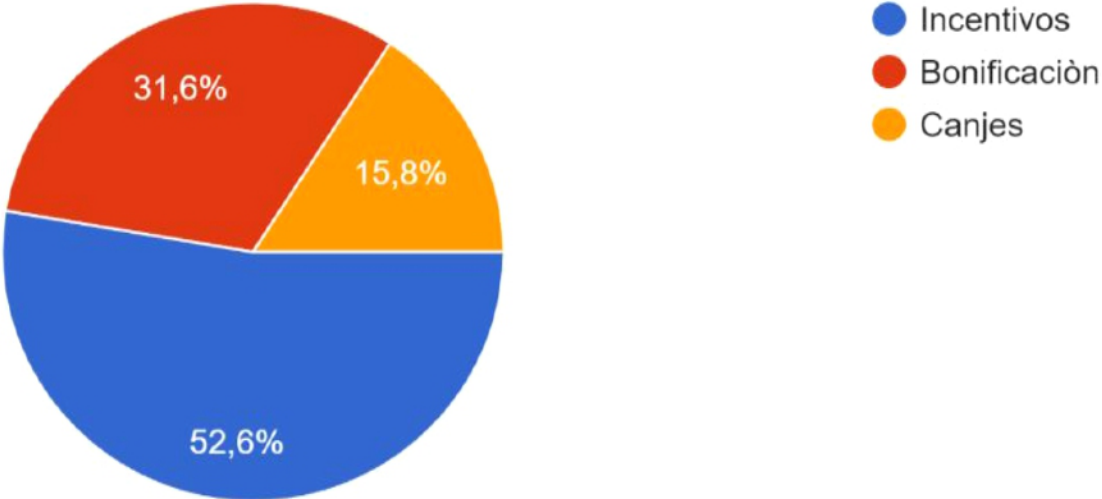
Cuadro N°4: Motivación que recibe

Motivación	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Incentivos	50	52,6%
Bonificación	30	31,6%
Canjes	15	15,8%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°4 y la gráfica N°3 muestran la motivación que reciben los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas: 50 colaboradores con incentivos con un 52,6%, 30 colaboradores con bonificación con un 31,6%, 15 colaboradores con canjes con un 15,8%.

Gráfica N°3: Motivación que recibe



Fuente: Cálculos propios

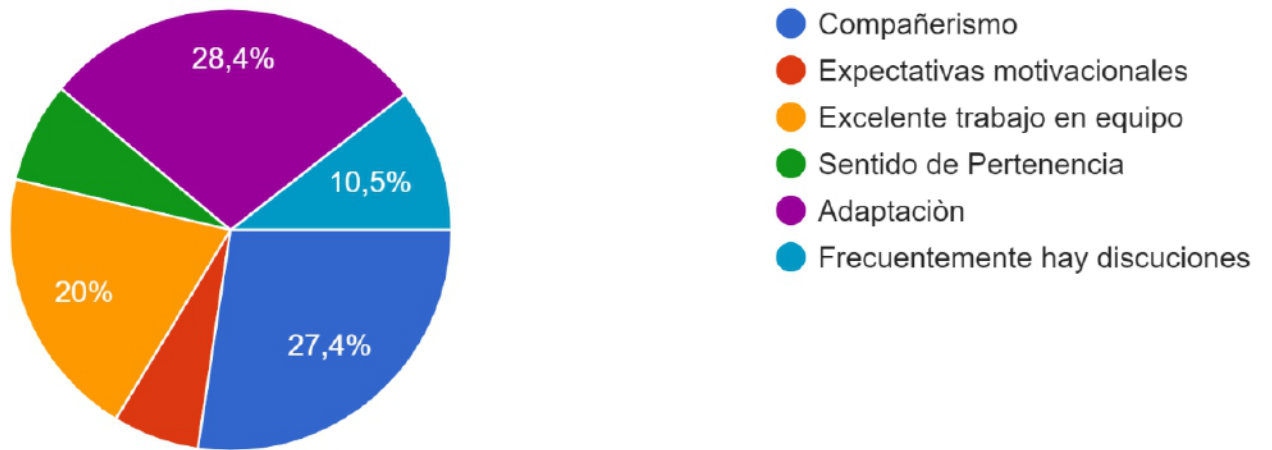
Cuadro N°5: Ambiente de trabajo

Ambiente de trabajo	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Compañerismo	26	27,4%
Expectativas motivacionales	6	6,3%
Excelente trabajo en equipo	19	20%
Sentido de pertenencia	7	7,4%
Adaptación	27	28,4%
Frecuentemente hay discusiones	10	10,5%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

En el cuadro N°5 y la gráfica N°4 se muestran resultados de la pregunta sobre el ambiente de trabajo que mantienen los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas: compañerismo 26 (27,4%), expectativas motivacionales 6 (6,3%), excelente trabajo en equipo 19 (20%), sentido de pertenencia 7 (7,4%), adaptación 27 (28,4%), frecuentemente hay discusiones 10 (10,5%).

Gráfica N°4: Ambiente de trabajo



Fuente: cálculos propios

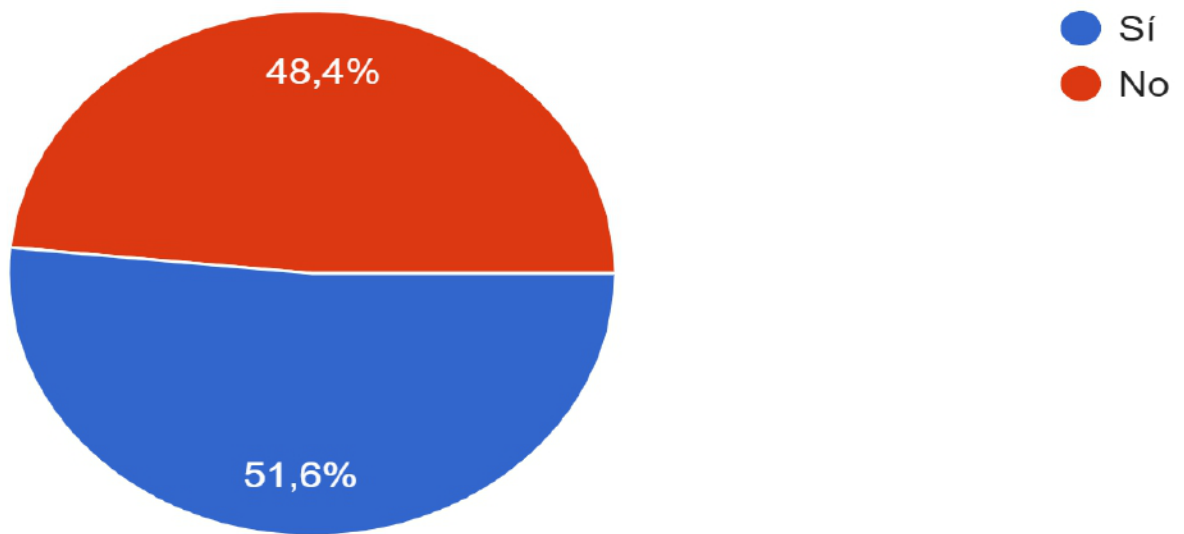
Cuadro N°6: Está satisfecho con los beneficios que recibe

Satisfecho	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	49	51,6%
No	46	48,4%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°6 y la gráfica N°5 muestran los resultados de la pregunta a los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas: 49 respondieron que sí (51,6%) y 46 que no (48,4%).

Gráfica N°5: Está satisfecho con los beneficios que recibe



Fuente: Cálculos propios

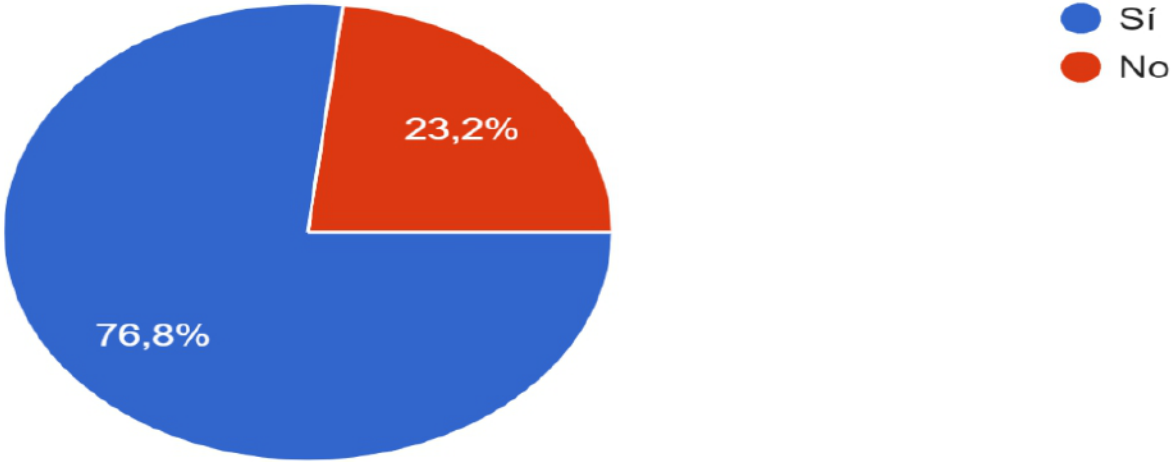
Cuadro N°7: La insatisfacción laboral afecta la rotación del personal

Satisfecho	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	73	76,8%
No	22	23,2%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°7 y la gráfica N°6 muestra que la insatisfacción laboral Si afecta la rotación de personal, 73 personas respondieron con un 76,8% y 22 respondieron que No afecta la rotación del personal con un 23,2%.

Gráfica N°6: La insatisfacción laboral afecta la rotación del personal



Fuente: Cálculos propios

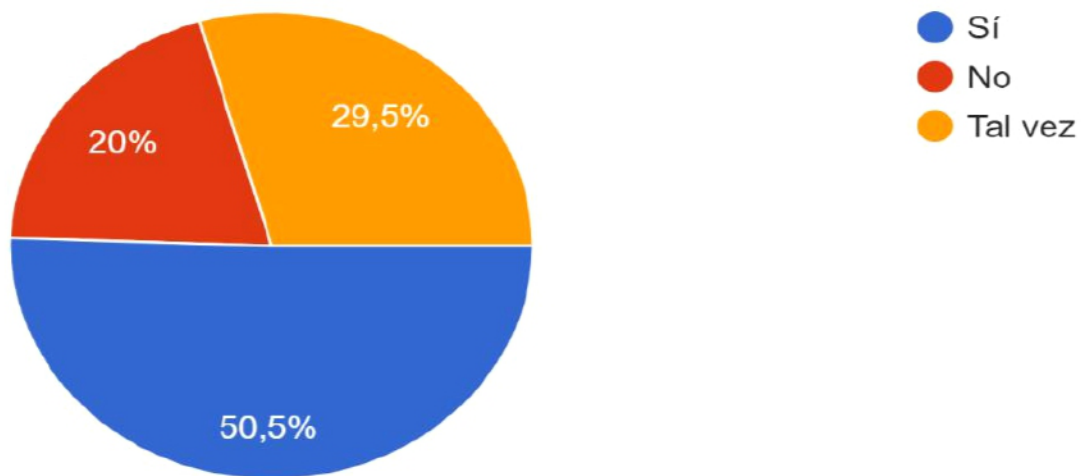
Cuadro N°8: En el caso de que Ud. tuviera la oportunidad de estudiar por superación personal,

Superación personal	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	48	50,5%
No	19	20%
Tal vez	28	29,5%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°8 y la gráfica N°7 muestra 48 personas respondieron que, Si puede influir en dejar la empresa con un 50,5%, 19 personas no con un 20% y 28 que tal vez con un 29,5%.

Gráfica N°7: En el caso de que Ud. tuviera la oportunidad de estudiar por superación personal,



Fuente: Cálculos propios

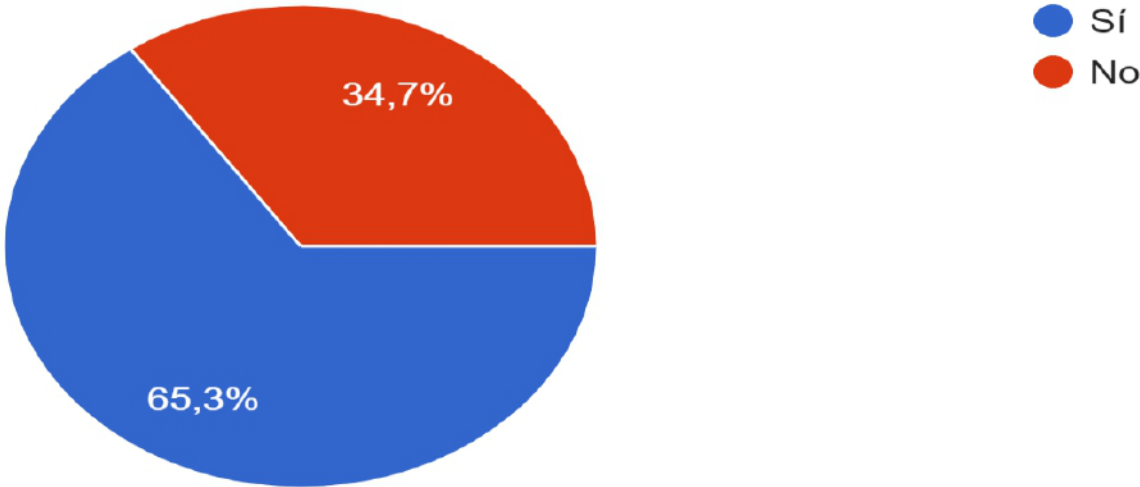
Cuadro N°9: La selección del personal afecta la rotación del personal

Selección del personal	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	62	65,3%
No	33	34,7%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°9 y la gráfica N°8 muestra que los colaboradores a quienes se aplicaron las encuestas respondieron 62 personas que Sí afecta la rotación del personal con un 65,3% y 33 personas que No afecta con un 34,7%.

Gráfica N°8: La selección del personal afecta la rotación del personal



Fuente: Cálculos propios

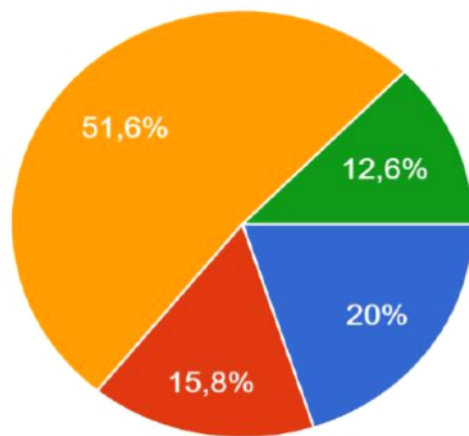
Cuadro N°10: Dejaría de laborar en la empresa

Selección del personal	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Problemas personales	19	20%
Estudios	15	15,8%
Salario bajo	49	51,6%
Contrato de seis horas	12	12,6%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

En el cuadro N°10 y la gráfica N°9 se muestra que los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas ¿Dejaría de laborar en la empresa por? respondieron: 19 por problemas personales con 20%, 15 por estudios con un 15,8%, 49 por salario bajo con un 51,6% y 12 por contrato de seis horas con un 12,6%.

Gráfica N°9: Dejaría de laborar en la empresa



- Problemas personales
- Estudios
- Bajo el salario
- Contrato de 6 horas no es muy remunerado

Fuente: Cálculos propios

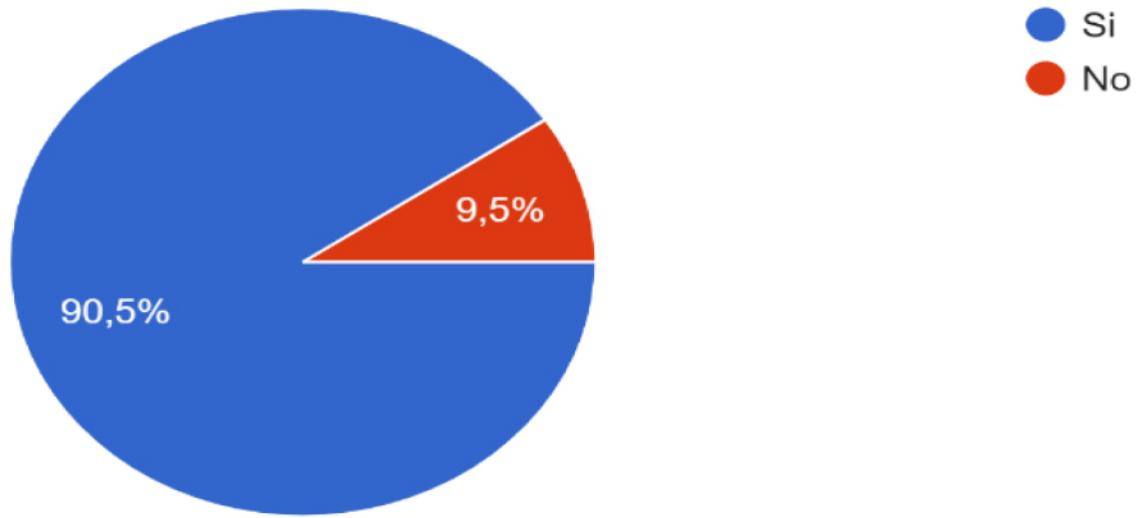
Cuadro N°11: Le gustan las funciones que desempeña

¿Le gustan las funciones que desempeña?	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	86	90,5%
No	9	9,5%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°11 y la gráfica N°10 muestra que los colaboradores a quienes se le aplicaron la encuesta respondieron 86 que Sí le gustan las funciones que desempeñan con un 90,5% y 9 personas respondieron que No con un 9,5%.

Gráfica N°10: Le gustan las funciones que desempeña



Fuente: Cálculos propios

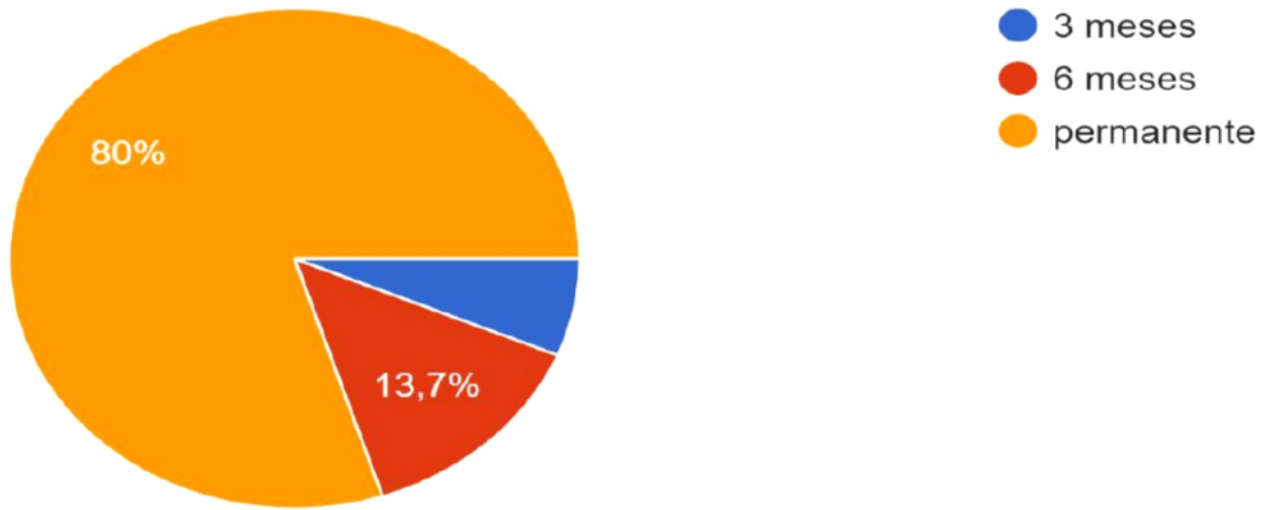
Cuadro N°12: Tipo de contrato

Tipo de contrato	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
3 meses	6	6,3%
6 meses	13	13,7%
Permanente	76	80%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°12 y la gráfica N°11 indican los resultados de la encuesta sobre la pregunta acerca del tipo de contrato: 3 meses, 6 colaboradores (6.3%); 6 meses, 13 (13.7%) y permanentes son 76 colaboradores (80%).

Gráfica N°11: Tipo de contrato



Fuente: Cálculos propios

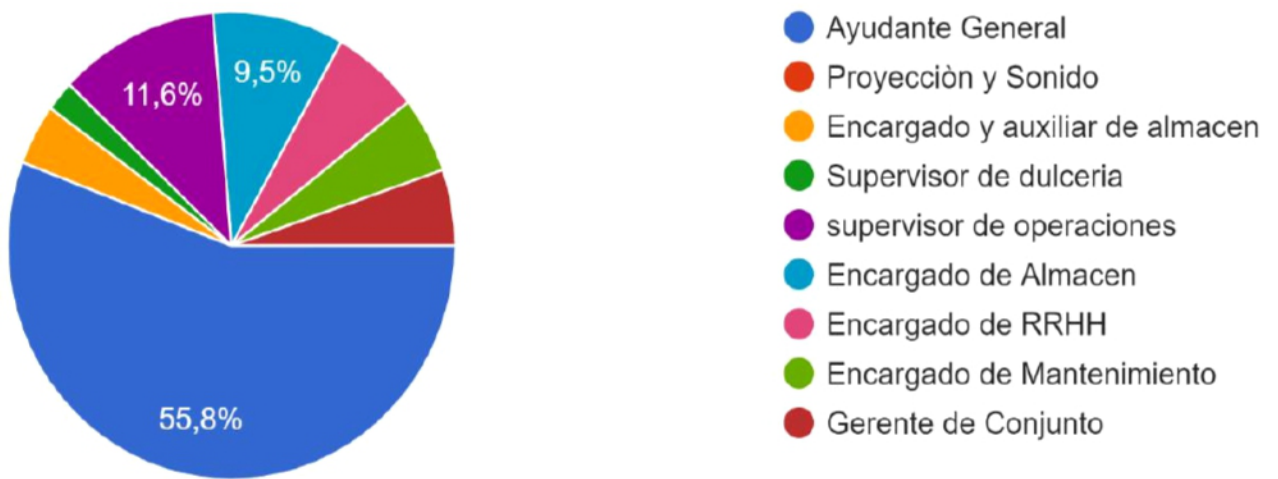
Cuadro N°13: Puesto de trabajo

Puesto de trabajo	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Ayudante general	53	55,8%
Proyección y sonido	0	0%
Encargado y auxiliar de Almacén	4	4,2%
Supervisor de Dulcería	2	2,1%
Supervisor de Operaciones	11	11,6%
Encargado de Almacén	9	9,5%
Encargado de RRHH	6	6,3%
Encargado de Mantenimiento	5	5,3%
Gerente de Conjunto	5	5,3%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°13 y gráfica N°12 indican los resultados sobre el puesto de trabajo de los colaboradores a quienes fue aplicada la encuesta: Ayudante general,53 (55,8%);Proyección y sonido, 0 (0%);Encargado y auxiliar de Almacén,4(4,2%);Supervisor de Dulcería,2 (2,1%);Supervisor de Operaciones, 11 (11,6%); Encargado de Almacén,9 (9,5%);Encargado de RRHH, 6 (6,3%); Encargado de Mantenimiento,5 (5,3%) y Gerente de Conjunto,5 (5,3%).

Gráfica N°12: Puesto de trabajo



Fuente: Cálculos propios

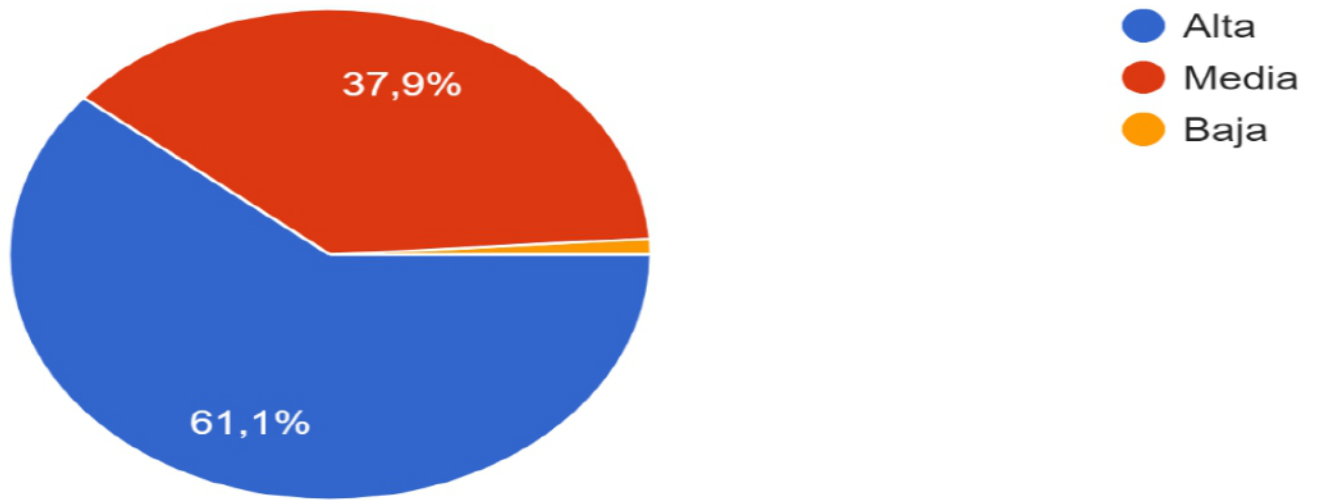
Cuadro N°14: Considera Ud. que su nivel de experiencia

Nivel de experiencia	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Alto	58	61,1%
Medio	36	37,9%
Bajo	1	1%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°14 y la gráfica N°13 muestran los resultados de encuesta aplicada a los colaboradores indicando que su nivel de experiencia es alto 58 con un 61.1%, medio 36 con un 37.9% y 1 bajo con un 1%.

Gráfica N°13: Considera Ud. que su nivel de experiencia



Fuente: Cálculos propios

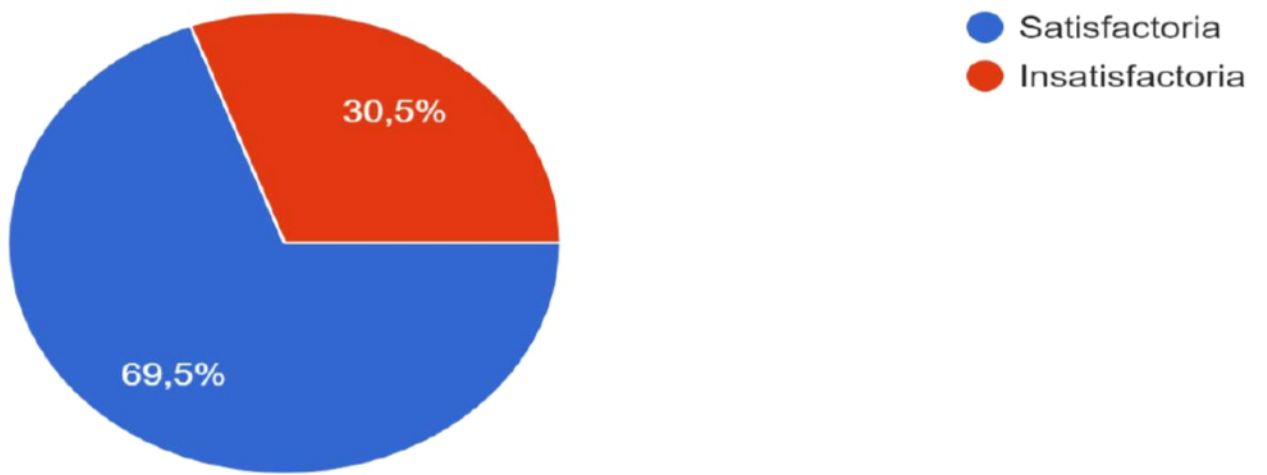
Cuadro N°15: expectativa en su lugar de trabajo

Expectativa	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Satisfactoria	66	69,5%
Insatisfactoria	29	30,5%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

En el cuadro N°15 y la gráfica N°14 se muestra la expectativa del lugar de trabajo de los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas, ellos responden que satisfactoria 66 trabajadores (69.5%) e insatisfactoria para 29 de ellos (30.5%).

Gráfica N°14: expectativa en su lugar de trabajo



Fuente: Cálculos propios

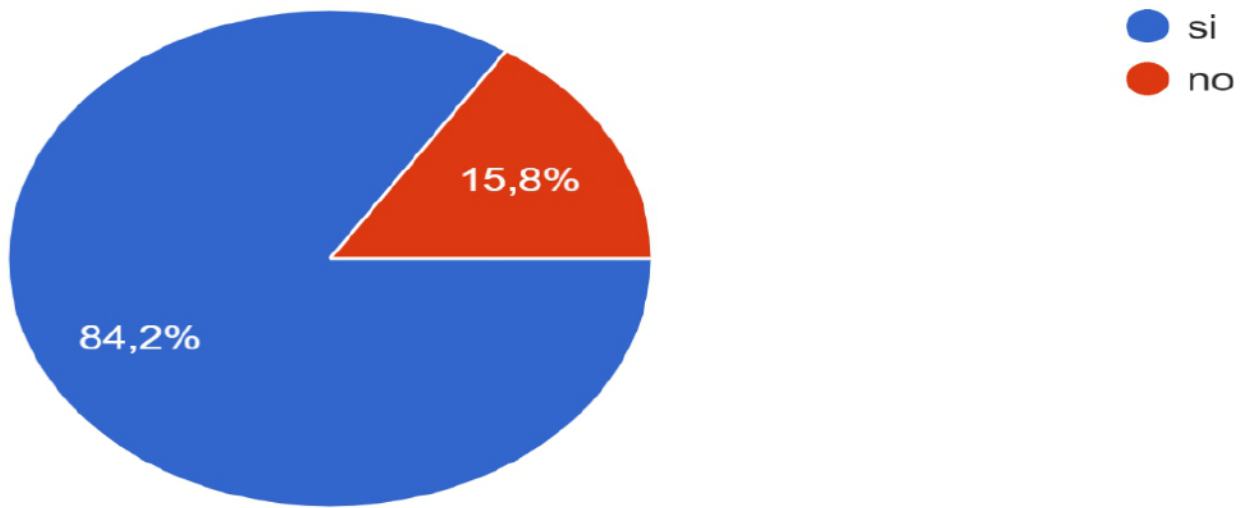
Cuadro N°16: Cuál es su expectativa en su lugar de trabajo

¿Cuál es su expectativa en su lugar de trabajo?	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	80	84,2%
No	15	15,8%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

Los resultados de la encuesta aplicada, según el cuadro N°16 y la gráfica N°15son: Sí, 80 trabajadores (84.2%) y No, 15 colaboradores (15.8%).

Gráfica N°15: Se supervisan las tareas asignadas



Fuente: Cálculos propios

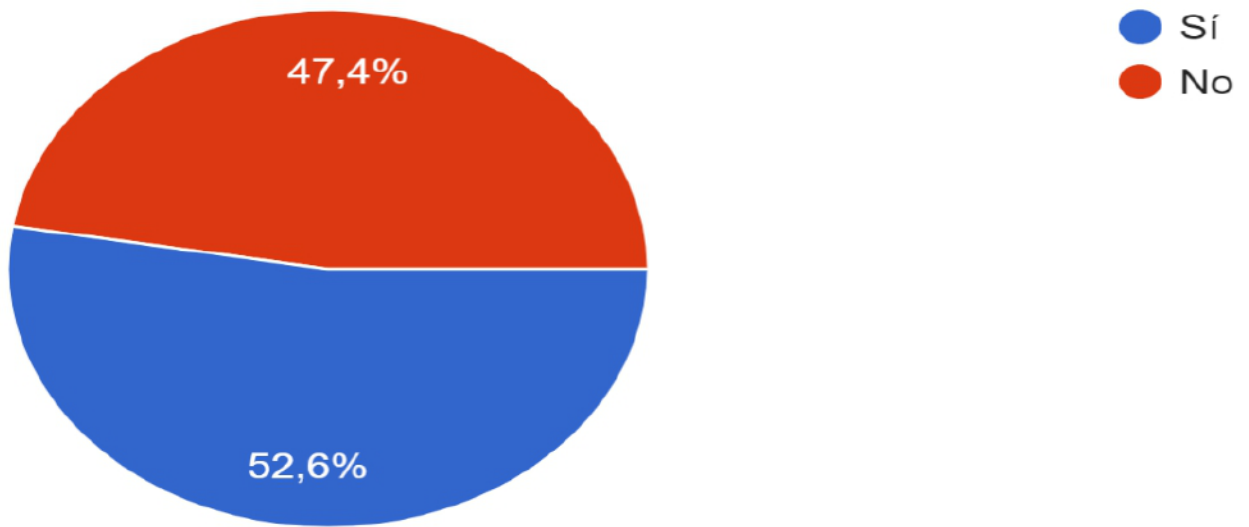
Cuadro N°17: Se planifican capacitaciones constantes

Planificación de capacitaciones	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	50	52,6%
No	45	47,4%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°17 y la gráfica N°16 muestran los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores: Sí con 50 (52.6%) y No con 45 (47.4%).

Gráfica N°16: Se planifican capacitaciones constantes



Fuente: Cálculos propios

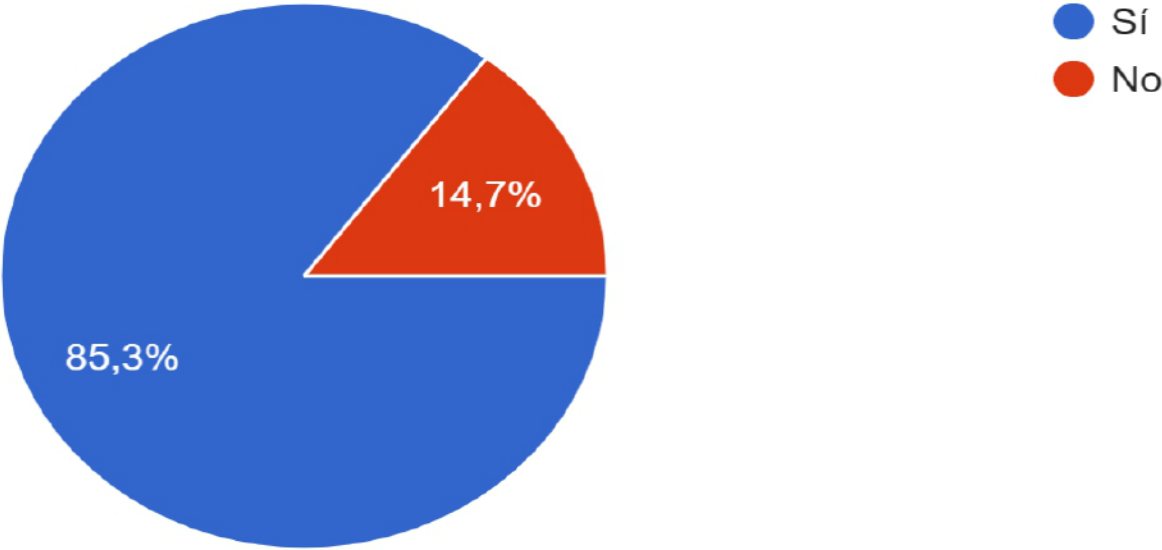
Cuadro N°18: Utilidad de las herramientas de trabajo

Utilidad de las herramientas de trabajo	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	14	14,7%
No	81	85,3%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°18 y la gráfica N°17 indican los resultados a la pregunta realizada a los colaboradores: ¿Conoce la utilidad de las herramientas de trabajo? Sí con 14 (14.7%) y No con 81 (85.3%) lo que indica que la mayoría la desconoce.

Gráfica N°17: Utilidad de las herramientas de trabajo



Fuente: Cálculos propios

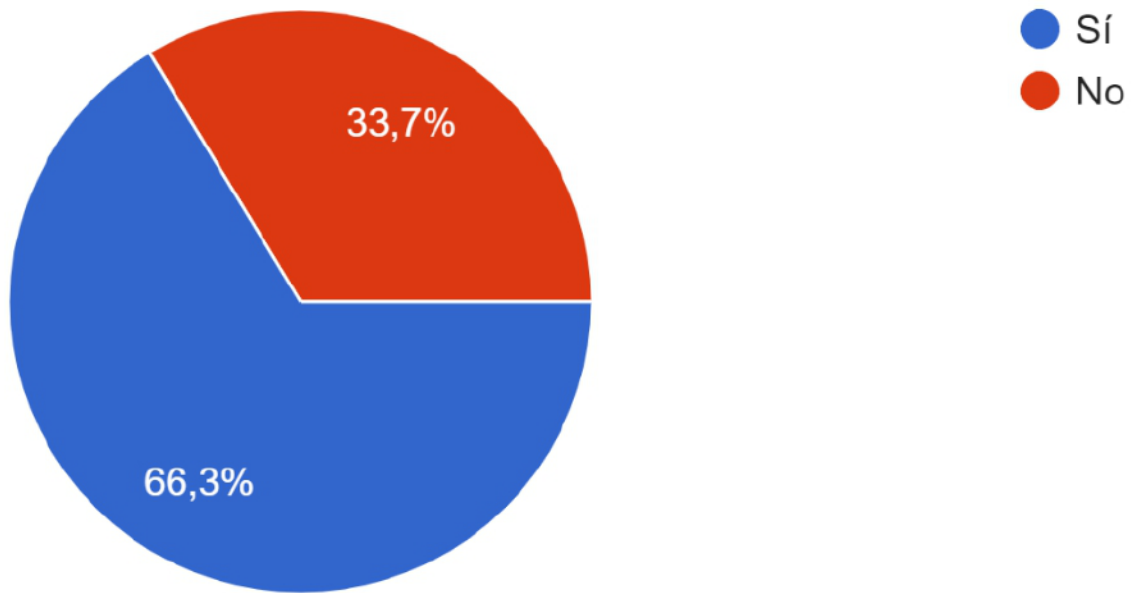
Cuadro N°19: Recurso material para el buen rendimiento de sus funciones

Recurso material para el buen rendimiento de sus funciones	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	63	66,3%
No	32	33,7%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°19 y la gráfica N°18 presentan los resultados a la pregunta de si conoce los recursos materiales para el buen rendimiento, 63 dijeron que Sí (66.3%) y 32 que No (33.7%).

Gráfica N°18: Recurso material para el buen rendimiento de sus funciones



Fuente: Cálculos propios

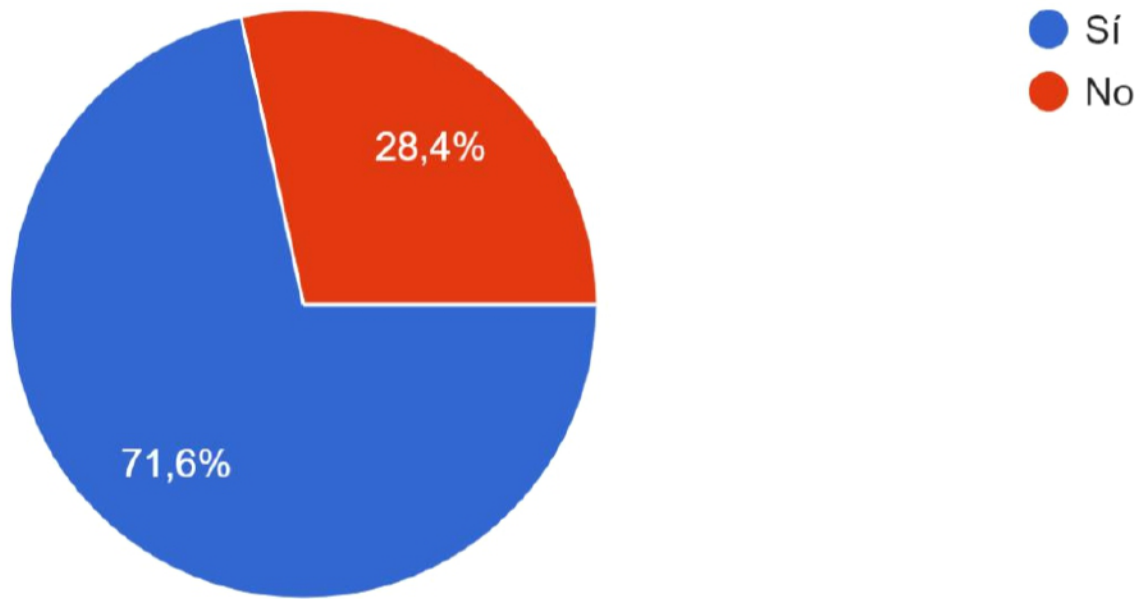
Cuadro N°20: La empresa realiza rotación del personal

Rotación del personal	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	68	71,6%
No	27	28,4%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°20 y la gráfica N°19 presentan los resultados de la rotación del personal que reciben los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas: Sí, 68 (71,6%) y No, 27 (28,4%).

Gráfica N°19: La empresa realiza rotación de personal



Fuente: Cálculos propios

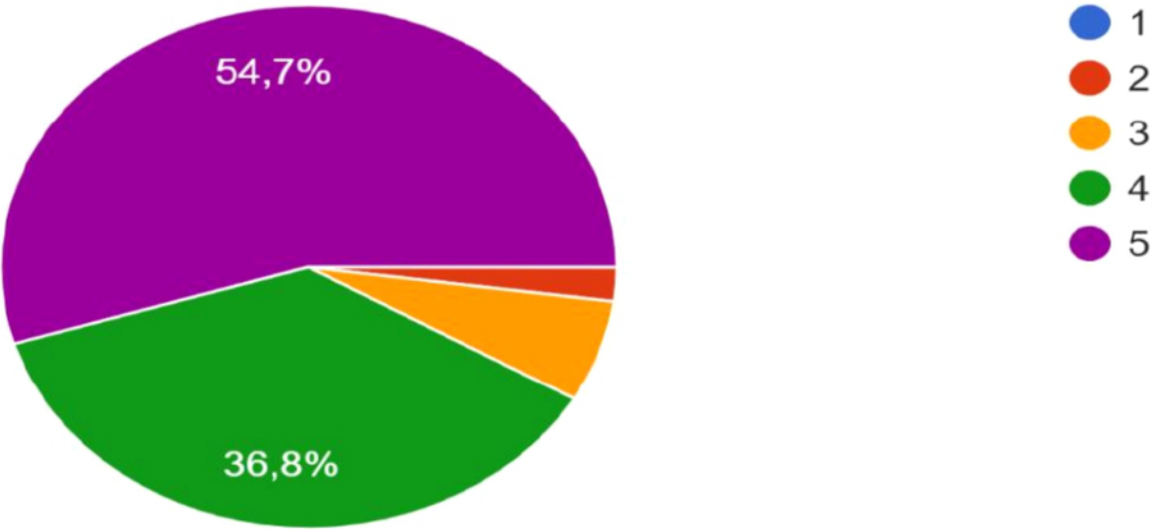
Cuadro N°21: podría evaluar cómo es usted en atención al cliente

¿podría evaluar cómo es usted en atención al cliente?	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
1 malo	0	0%
2 o tan malo	2	2,1%
3 regular	6	6,3%
4 bueno	35	36,8%
5 excelente	52	54,7%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°21 y la gráfica N°20 muestran resultados de la encuesta: 1 es malo respondieron 0 con un 0%; 2 no tan malo 2 con un 2,1%; 3 regular 6 con un 6,3%; 4 bueno 35 con un 36,8% y 5 excelente 52 con un 54,7%.

Gráfica N°20: podría evaluar cómo es usted en atención al cliente



Fuente: Cálculos propios

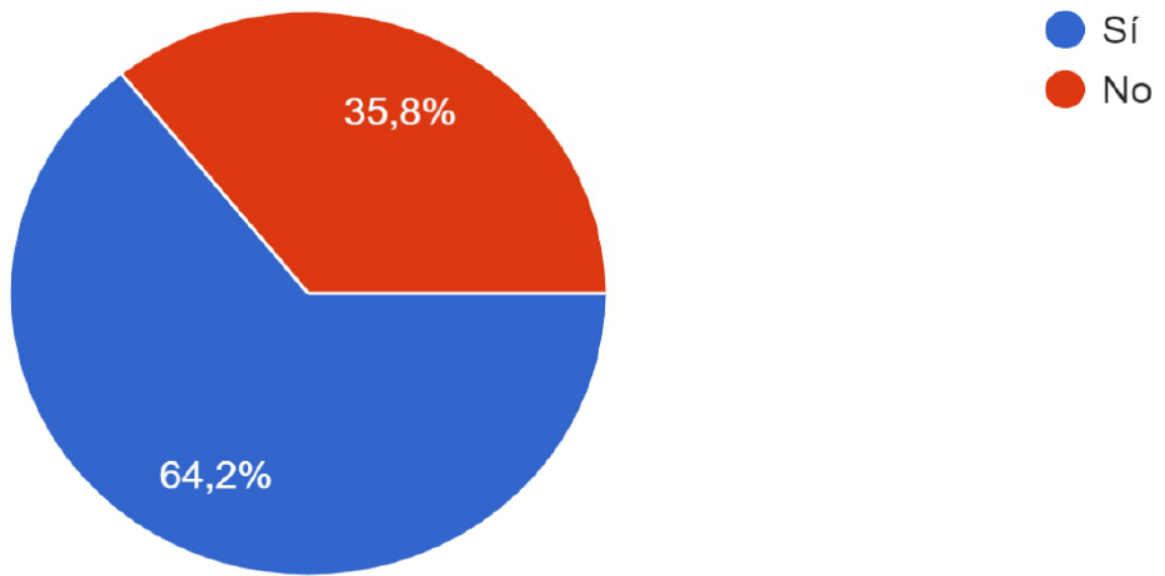
Cuadro N°22: Siente que el trabajo que realiza va acorde con su preparación

¿Siente que el trabajo que realiza va acorde con su preparación?	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	61	64,2%
No	34	35,8%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°22 y la gráfica N°21 presentan la respuesta a la siguiente pregunta: ¿Siente que el trabajo que realiza va acorde con su preparación? Los colaboradores a quienes se le aplicaron las encuestas respondieron que Sí 61 de ellos (64,2%) y No 34 (35,8%).

Gráfica N°21: Siente que el trabajo que realiza va acorde con su preparación



Fuente: Cálculos propios

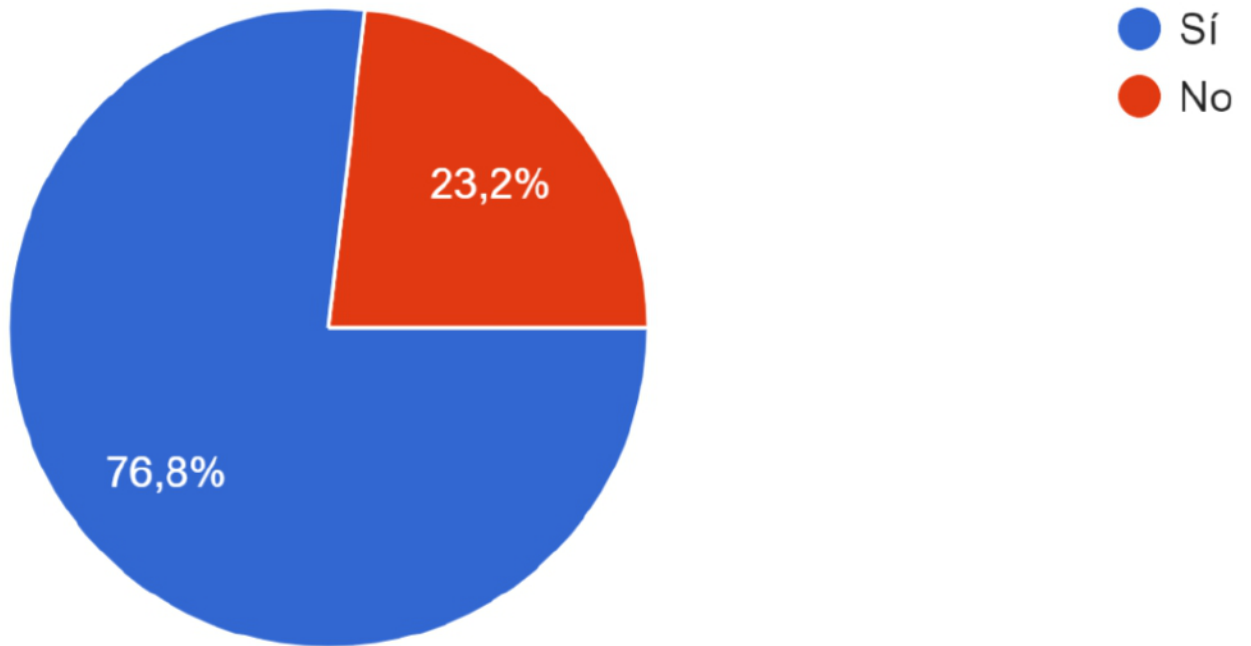
Cuadro N°23: Le agrada su horario

¿Le agrada su horario?	Cantidad de colaboradores	Porcentaje
Sí	73	76,8%
No	22	23,2%
Total:	95 personas	100%

Fuente: Cálculos propios

El cuadro N°23 y la gráfica N°22 muestran los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores en donde 73 colaboradores (76,8%), dijeron que sí les agrada su horario y 22 (23,2%) dijeron que No.

Gráfica N°22: Le agrada su horario



Fuente: Cálculos propios

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Esta investigación dio respuesta al objetivo general que se refiere a determinar la incidencia que tiene la rotación de personal operativo en la productividad de Cinépolis Altaplaza.

De esta forma, el análisis realizado de acuerdo a los resultados estadísticos y descriptivos encontrados entre las variables rotación del personal y la productividad de los trabajadores sí incide en la misma.

Esto significa que sí aceptamos la hipótesis ya que existe la relación o incidencia entre las dos variables.

Basándonos en la encuesta aplicada acerca de si las motivaciones hacia el personal son atractivas, si un trabajador es productivo en la empresa se queda.

El recurso más importante en una empresa es el recurso humano y, es por ello, que deben tomarse en cuenta cada personal y hacer relevancia en cada uno.

La insatisfacción laboral es una respuesta negativa por parte del empleado hacia su trabajo ya que el mismo toma actitudes no adecuadas y puede no ser bueno para el ambiente de trabajo.

El personal reconoce y hace énfasis en que la selección de personal afecta la rotación.

Cada persona que labora dentro de Cinépolis Altaplaza le gusta las funciones que desempeñan y es muy importante ya que tienen personal con compromiso de excelencia.

La expectativa en el lugar de trabajo que mantiene el personal en su mayoría es satisfactoria pues se estima valiosa por cada empleado y produce un sentimiento de pertenencia para cada colaborador.

5.2 Recomendaciones

- Sería muy importante tomar en cuenta al personal de la empresa Cinépolis Altaplaza para cargos administrativos.
- Realizar mensual o trimestralmente reuniones de reconocimientos aplicando técnicas como taller de cuerdas.
- Hacer que el personal se sienta satisfecho con las labores que realiza dentro de la empresa determinando las actividades de manera clara y objetiva.
- Aplicar pruebas psicológicas antes de hacer las entrevistas de contratación ya que podrían mejorar en la selección del personal.
- Hacer o realizar rotaciones en diversas áreas en la que el personal se desenvuelva bien y les llame la atención, así lograrán tener un buen trabajo en equipo y en tiempos oportunos y adecuados al sistema de trabajo.
- Aplicar una guía de estrategias para mejorar la rotación del personal con *Endomarketing* o *marketing* interno para el personal de la empresa Cinépolis Altaplaza, reducir sus índices de rotación de personal y aumentar la productividad.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

6.1. PROPUESTA

Nuestra propuesta consta del diseño de una guía de Estrategias para mejorar la rotación del personal con *endomarketing* interno para la empresa Cinépolis Altaplaza con la finalidad de reducir los índices de rotación del personal y lograr una buena productividad dentro de la empresa.

Para Berry y Parasuraman (1991:151) “el *marketing* interno es la filosofía de tratar al empleado como un cliente interno” y, consecuentemente, “satisfaciendo las necesidades de sus clientes internos, la empresa aumenta su habilidad de satisfacer las necesidades de sus clientes externos”.

Los beneficios de poner en marcha esta guía de estrategias es lograr que el personal operativo conozca por métodos diversos el *endomarketing* o *marketing* interno.

6.2. INTRODUCCIÓN

La rotación de personal o de recursos humanos es una opción de organización empresarial que muchas de ellas asumen como parte importante de la estructura de su empresa, en concreto, de la sección de recursos humanos. La rotación de personal puede conllevar ciertas ventajas tanto para los empleados como para la empresa, aunque también tiene aspectos que presentan dificultades en las relaciones laborales de los empleados dentro de la organización.

6.3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Implementar una guía para lograr una motivación constante en los empleados de Cinépolis Altaplaza y transmitir ese entusiasmo a sus clientes con eficiencia y aumentar su productividad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar los componentes del *endomarketing*.
- Describir los principales modelos de gestión de *endomarketing*.
- Analizar los modelos de gestión del *endomarketing*.
- Informar y formar a los trabajadores sobre la guía.

6.4. JUSTIFICACIÓN

Para que el talento humano se convierta en resultados, es necesario que tomemos un conjunto de decisiones claves, las cuales iremos viendo una a una desde la perspectiva organizacional y, a su vez, aplicar el *endomarketing* con creer, pasión, iniciativa, enfoque, preparación, relaciones, trabajo en equipo, práctica, perseverancia, valor, disposición a aprender, carácter y responsabilidad.

6.5. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a los trabajadores de Cinépolis Altaplaza.

6.6. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Nuestra propuesta es diseñar una guía de estrategias para mejorar la rotación del personal con *endomarketing* y mejorar en su productividad en la empresa Cinépolis Altaplaza. Este procedimiento debe ser aprobado por la empresa para poder iniciar este movimiento estratégico e inteligente.

Una vez aprobado, procedemos a dar inicio al objetivo que refiere identificar los componentes básicos del *endomarketing*, los cuales son: el trabajador como cliente interno, la empresa u organización como producto o servicio, la comunicación interna como técnica de ventas, el equipo directivo como fuerza de ventas y el incremento de la motivación como objetivo del *marketing*.



6.7. PRESUPUESTO

Los recursos necesarios para la aplicación de la guía de estrategias para mejorar la rotación del personal con *endomarketing* son:

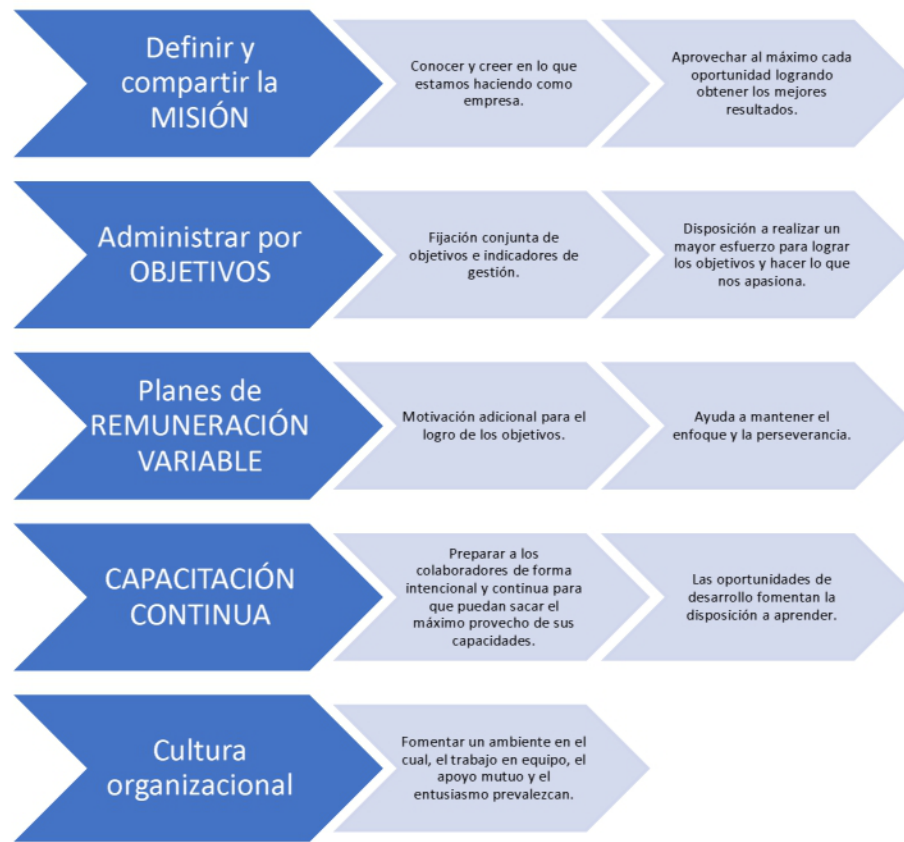
Recursos Humanos.

Recursos Humanos	Actividad	Honorario
Capacitador y entrenamiento en <i>endomarketing</i>	Capacitación de la presentación de 2 horas	B/. 1,500.00
Diseñador gráfico de la guía	Confeccionar el arte de la guía	B/. 400.00
Total		B/. 1,900.00

Fuente: Cálculos propios

6.8. ACTIVIDADES/TAREAS/RESPONSABLES

La siguiente propuesta se enfoca, primeramente, en incorporar a los valores de la organización las cualidades que, para nosotros, son imprescindibles en el desempeño de los colaboradores y podemos resumirlo mediante el siguiente diagrama:



1. CREER

De acuerdo con Maxwell, para conseguir buenos resultados debemos realizar buenas acciones, pero las buenas acciones están basadas en las expectativas positivas que tenemos y, a su vez, estas se fundamentan en lo que creemos.

Desde el punto de vista organizacional entonces, un elemento clave, es la Misión. Las organizaciones deben definir su misión, hacer que sus colaboradores creen en ella y tengan confianza en lo que están haciendo, para así poder actuar por lo que creen y aprovechar al máximo cada oportunidad logrando obtener los mejores resultados.

2. PASIÓN, INICIATIVA Y ENFOQUE

Es importante que, dentro de las organizaciones, las personas que tienen el liderazgo, o están a cargo de un equipo, se preocupen por conocer a su personal y, con el apoyo de Recursos Humanos, procuren que cada uno se desempeñe en puestos que le apasionen, ya que la pasión es la principal motivación para actuar con entusiasmo. Para lograr lo anteriormente planteado es necesario evaluar las habilidades, competencias y oportunidades de cada colaborador, además de esto, según lo que plantea el autor, es necesario evaluar si el puesto o cargo en el cual se desempeña es el ideal para el colaborador según sus habilidades personales y profesionales ya que, según este, es importante reconocer el potencial del colaborador y en qué posición sería más productivo, eficiente o exitoso.

La planificación mediante la fijación conjunta de objetivos y el establecimiento de indicadores de gestión también ayuda a las personas a tener un mayor enfoque y a dirigir su energía al logro de objetivos concretos.

3. ENFOQUE

Existen personas talentosas, que tienen mucha energía, pero no logran resultados concretos. Para ayudarlos a enfocarse y a lograr los objetivos, debe haber planificación. Además, se propone como estrategia para promover el enfoque, el establecimiento de un plan de remuneración variable que vaya en función de los objetivos logrados.

4. PREPARACIÓN Y PRÁCTICA

La preparación posiciona a las personas de manera correcta y, con frecuencia, es el factor de separación entre el triunfo y la pérdida. Desde el punto de vista de Recursos Humanos, este punto está muy relacionado con los procesos de capacitación y desarrollo. Si conocemos el potencial de nuestros colaboradores, podremos desarrollarlos, prepararlos de forma intencional y continua para que puedan sacar el máximo provecho de sus capacidades.

5. PERSEVERANCIA

No darse por vencidos ni rendirse ante las dificultades, es algo que se dice fácil, pero, en la práctica, puede ser cuesta arriba. Una cultura organizacional de apoyo y trabajo en equipo, hace más fácil conseguir los objetivos y sobreponerse frente a las dificultades.

6. VALOR

Para poder desarrollar talentos dentro del área de trabajo es importante que cada colaborador cuente con valores inculcados desde su crianza tales como respeto, responsabilidad, integridad, honestidad, etc., los cuales harán de su área de trabajo un lugar ameno y con óptimas condiciones para poder desarrollar cualidades de cada colaborador con pasión por los resultados.

7. DISPOSICIÓN A APRENDER

Siempre salen nuevas actualizaciones o versiones nuevas de cómo realizar un mismo trabajo o procesos y es bueno aprender para hacer las cosas desde otra perspectiva para incursionar en otras áreas y poder medir el desempeño, la idea de lograr esa actitud es aprovechar el progreso.

8. CARÁCTER

El carácter y el talento son elementos que van de la mano, mientras más talentoso eres necesitaras un carácter más firme; puede que al principio tu talento te ayude a lograr algunos objetivos y tener una buena posición, pero si careces de carácter no lograrás mantenerte por mucho tiempo.

Tener un carácter firme no es más que ser una persona íntegra, con valores, principios, que no toma atajos y hace lo correcto.

9. RESPONSABILIDAD

Con frecuencia, la responsabilidad es un valor que las personas no quieren aceptar, sin embargo, es el más importante. La responsabilidad es fundamental para el éxito, amplía el desarrollo de habilidades, las oportunidades y, por ende, el individuo tendrá mayor crecimiento. Un individuo con falta de responsabilidad jamás logrará aprovechar potencialmente su talento.

10. RELACIONES

La mayor fuente de influencia sobre los individuos está abocada a las relaciones más importantes y cercanas a su vida, puesto que estas determinarán el futuro o fracaso de nuestro talento.

Si estamos rodeados de personas positivas y que nos apoyan, nuestro talento estará en el nivel máximo, pero si, por el contrario, nos rodeamos de personas pesimistas y que nos consumen será casi imposible permitirle a nuestro talento que se desarrolle.

Por tales motivos, es importante determinar a dónde nos están llevando nuestras relaciones más importantes, qué debemos hacer al respecto y si estas están alimentando nuestro talento.

11. TRABAJO EN EQUIPO

Es importante reconocer que todos los seres humanos, sin importar lo talentosos que seamos, tenemos vacíos, cosas que no podemos hacer bien y que, de alguna u otra manera, ignoramos. Sin embargo, una vez reconocido que tenemos estos vacíos pueden ser llenados por otras personas a través del trabajo en equipo.

El trabajo en equipo multiplica el talento, divide el esfuerzo y añade valor al talento de otros, además de servir de puente para servir a los demás.

Estrategias para reducir la rotación de personal en una empresa con *endomarketing*:

- Analizar los elementos externos que puedan afectar a la empresa (desde competidores hasta empresas colaboradoras).

Aquí tenemos que analizar el entorno de la empresa que estamos dirigiendo, siguiendo las pautas establecidas como lo son: el tamaño de la empresa, la cualificación de los trabajadores o la filosofía o cultura organizacional. En esta etapa no debemos olvidar comparar a los competidores para saber en qué se ha acertado o en qué aspecto se necesita mejorar.

- Identificar las fortalezas y las debilidades de la empresa y sus trabajadores.

En este punto hay que hacer una encuesta a los empleados preguntándoles qué los motiva, comenzando desde su empleo, por ejemplo, las expectativas económicas si están satisfechas para ellos y, sobre todo, si las vacaciones son acordes al tiempo que las solicitan.

- Aplicar la estrategia que solventa los problemas encontrados.

En esta etapa, casi siempre se consiguen los problemas más frecuentes, que suelen ser la falta de reconocimiento del trabajo de los trabajadores por parte de los directivos, la falta de coordinación y la escasa responsabilidad del empleado, suelen ser los inconvenientes más encontrados.

- Por último, queda evaluar si se ha cumplido o no con el plan estratégico inicial.

Finalmente, al hacer una retroproyección de los puntos analizados anteriormente, para obtener los resultados más apropiados que indique que los empleados están satisfechos en su entorno laboral.

Ventajas de la *Endomarketing* en su empresa.

- Desarrolla el grado de lealtad de los trabajadores.
- Optimiza la motivación interna.
- Reduce la rotación de los empleados.
- Mejora el clima organizacional.
- Eleva la calidad de vida en el trabajo.
- Aumenta la productividad de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA

1. Macario-Fredy, 2018/05, Rotación de personal y clima organizacional.
2. Idalberto Chiavenato, octava edición – Administración de los Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones.
3. Idalberto Chiavenato, novena edición – Administración de los Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones.
4. McGregor (1960). LAS TEORIAS X yY de Educarm.

INFOGRAFÍA

1. Incidencias del personal
<https://www.monografias.com/docs/incidencias-del-personal-P3JXBF4JBZ>
2. La alta rotación de personal impulsa cambios a la hora de reclutar
<https://elcapitalfinanciero.com/alta-rotacion-personal-impulsa-cambios-la-hora-reclutar/>
3. Teoría clásica de Taylor
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrcd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>
4. Administración científica, fundamentos y principios de Taylor
<https://www.gestiopolis.com/administracion-cientifica-fundamentos-y-principios-de-taylor/>

5. Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78582018000200095

6. Teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow

<https://unade.edu.mx/para-que-sirve-la-pirámide-de-maslow/>

7. Productividad laboral | Losrecursoshumanos.com

<https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>

8. El recurso humano y la productividad - ILO

[www.ilo.org › instructionalmaterial › wcms_553925](http://www.ilo.org/instructionalmaterial/wcms_553925)

9. ¿Qué es productividad, según autores? MÁS Y MEJOR

[masymejor.com › productividad-según-autores](http://masymejor.com/productividad-según-autores)

10. Gestión de la productividad • GestioPolis

[www.gestipolis.com › gestión-productividad](http://www.gestipolis.com/gestión-productividad)

11. Factores individuales de la productividad laboral base.

[pragmatika.cl › review › consensus › article › download](http://pragmatika.cl/review/consensus/article/download)

12. La productividad desde una perspectiva humana ...

https://www.researchgate.net/publication/277157911_La_productividad_desde_una_perspectiva_humana_dimensiones_y_factores

13. La productividad: concepto y factores

<https://www.sdelsol.com/>

14. Calidad y productividad en el proceso ... - Calaméo

www.calameo.com › books

15. La productividad desde una perspectiva humana ...

<https://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf>

16. La rotación de personal como un elemento laboral

<https://eprints.uanl.mx/>

17. El recurso humano y la productividad

<https://www.ilo.org> ›

18. Departamento de Recursos Humanos/ Econopedia

<https://economipedia.com>

19. Productividad del factor humano en el proceso de producción

<https://www.researchgate.net/>

20. Productividad del factor humano

<https://www.dialnet.unirioja.es> ›

ANEXOS

Encuesta rotación del personal

Esta encuesta es de tipo confidencial y su objetivo es poder obtener información de las causas de rotación en el personal.

Agradecemos su colaboración.

*Obligatorio

1. Dirección de correo electrónico *

2. Edad *

Marca solo un óvalo.

- 18 a 20 años
- 21 a 25 años
- 26 a 30 años
- 31 a 35 años
- 36 a 40 años
- 41 años en adelante

3. Su ingreso es de *

Marca solo un óvalo.

- 0 a 200 dólares a la quincena
- 201 a 500 dólares a la quincena
- 501 dólares en adelante por quincena

4. Motivación que recibe *

Marca solo un óvalo.

- Incentivos
- Bonificación
- Canjes

5. ¿Cómo es su ambiente de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Compañerismo
- Expectativas motivacionales
- Excelente trabajo en equipo
- Sentido de pertenencia
- Adaptación
- Frecuentemente hay discusiones

6. ¿Está satisfecho con los beneficios que recibe? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

7. ¿La insatisfacción laboral afecta la rotación del personal? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

8. En el caso de que Ud. tuviera la oportunidad de estudiar por superación personal ¿esto podría influir para dejar la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

9. ¿La selección del personal afecta la rotación del personal? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

10. ¿Por qué Ud. dejaría de laborar en la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Problemas personales
- Estudios
- Salario bajo
- Contrato de 6 horas no es muy remunerado

11. ¿Le gustan las funciones que desempeña? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

12. ¿Qué tipo de contrato tiene Ud.? *

Marca solo un óvalo.

- Meses ¿?
- Meses ¿?
- Permanente

13. Puesto de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Ayudante general

- Proyección y sonido
- Encargado y auxiliar de Almacén
- Supervisor de Dulcería
- Supervisor de Operaciones
- Encargado de Almacén
- Encargado de RRHH
- Encargado de Mantenimiento
- Gerente de Conjunto

14. ¿Considera Ud. que su nivel de experiencia es? *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

15. ¿Cuál es su expectativa en su lugar de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Satisfactoria
- Insatisfactoria

16. ¿Se supervisan las tareas asignadas? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- no

17. ¿Se planifican capacitaciones constantes? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

18. ¿Conoce Ud. la utilidad de todas las herramientas de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

19. ¿Le brindan el recurso material necesario para el buen rendimiento de sus funciones? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

20. ¿La empresa realiza rotación de personal? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

21. ¿Cómo es Ud. en atención al cliente? En un rango de 1 es malo y 5 bueno *

Marca solo un óvalo.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

22. ¿Siente que el trabajo que realiza va acorde con su preparación? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

23. ¿Le agrada su horario? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Panamá, 22 de junio de 2022

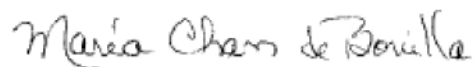
Señores profesores de
Centro Regional Universitario de San Miguelito
Universidad de Panamá
Decanato de Postgrados y Maestrías
E. S. D.

A quien concierne:

Por este medio certifico que yo, María Aurora Chan, con cédula de identidad personal número 4 - 189 - 885 y con el título de Licenciatura en Humanidades con énfasis en Español he corregido y revisado el trabajo titulado "Estudio de la incidencia que tiene la rotación del personal operativo y su productividad en Cinépolis Altaplaza" de la joven Eva Isabel Goddard Rodríguez, con cédula de identidad personal N° 8 – 858 – 1048 quien busca optar por el título de Maestría en Docencia Superior.

Adjunto copia de diploma y de cédula de identidad personal.

Atentamente,



María Aurora Chan

4 - 189 - 885