



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**MAYO 2019 – SEPTIEMBRE 2019**

**TEMA:**

**ROTACION DEL PERSONAL EN LA HACIENDA BANANERA “ELBA”**

**EGRESADO:**

**CARLOS JOSE CABRERA RAMIREZ**

**TUTOR:**

**ING. COM. NORA HUILCAPI MASACON**

**AÑO 2019**

## **INTRODUCCIÓN.**

La presente investigación se la realiza con el fin de conocer las causas de rotación involuntaria del personal que se da en la bananera Elba. Dicha hacienda fue creada en el año de 1990 por la familia Marún, donde inicia sus actividades de producción y comercialización de banano, se encuentra ubicada en el Recinto “La Victoria” de la Parroquia Pimocha, cantón Babahoyo, Provincia de los Ríos. Dentro de esta empresa trabajan personas en diferentes puestos desde la preparación del suelo, siembra, enfunde, amarre, deshoje, deshije y otras actividades más, hasta que empieza el proceso productivo.

A principios del año 2012 dicha Hacienda pasó a pertenecer a la compañía FINCAS PROPIAS S.A. con R.U.C 0991459057001. En la actualidad dentro de esta empresa laboran cerca de trescientas personas de los cuales más del 80% realizan trabajos de campo, y el 20% restante de los colaboradores realizan trabajos de empaques, además la hacienda cuenta con un administrador, supervisores de campo, secretarias, ingenieros que realizan el recorrido dentro de la bananera y un bodeguero, ellos conforman el área administrativa de esta hacienda.

La técnica que se utilizó es la entrevista, porque gracias a ella se conocieron las principales causas y sus efectos que provocan una alta rotación involuntaria del personal que labora dentro de la bananera ocasionando una baja producción e inestabilidad laboral en las diferentes áreas con las que cuenta la empresa, dicha técnica fue aplicada al director de talento humanos de la hacienda, donde se hicieron preguntas con respecto a la rotación de personal.

La línea de investigación por la que se enmarcó el presente estudio de caso es el modelo de gestión administrativa, porque se dá a conocer la correcta administración del personal que labora

dentro de esta hacienda, además todo el personal que colabora debe ser organizado, dirigido y controlado en cada función que realiza, además dentro de este departamento se tratan temas como la contratación, remuneración, jubilación y el despido de los empleados por diversos motivos.

En el presente estudio de caso se logró conocer una de las principales causas por las cuales existe la rotación de personal; debido a que se hacen reajustes en los costos de producción dentro de la Hacienda, este reajuste se debe por el cambio constante que existe en el precio de las cajas de banano.

## **DESARROLLO.**

La empresa bananera Elba fue constituida legalmente en el año de 1990 por la familia Marún, quienes inician sus actividades de producción y comercialización de banano, la actividad del banano en el Ecuador viene hace unos 50 años atrás lo que ha permitido el desarrollo económico del país, hoy en día Ecuador es considerado como uno de los primeros países exportadores de banano de calidad, siendo la segunda fuente de ingreso al estado ecuatoriano.

La rotación de personal es un tema de vital importancia en el mundo empresarial, debido a este problema muchas organizaciones a nivel mundial se ven afectada en todas sus áreas pero la que tiene un mayor efecto es su producción, también se producen gastos al momento de despedir a los trabajadores, ya que tienen que liquidar por el tiempo de trabajo y al momento de contratar porque se producen costos en el reclutamiento, en la selección y cuando se necesita de capacitación constante para poder asumir ese puesto de trabajo.

El objetivo principal del estudio de caso es: Identificar las causas de Rotación de Personal en la Hacienda Bananera “Elba”. Para cumplir con dicho objetivo, se utilizó la técnica de la “entrevista” aplicada al director de talento humano de la empresa bananera con la intención de conocer más a fondo las causas de rotación involuntaria del personal en la que está involucrada la hacienda y todo su personal.

El presente estudio de caso se hizo con el fin de identificar cuáles son las causas principales de la rotación de personal en esta Hacienda Bananera “Elba” debido a que en el presente año se han

presentado varios casos de rotación de personal, que causa admiración en varias personas y según moradores del sector donde está ubicada esta hacienda afirman que por primera vez dentro de esta empresa se da este tipo de caso, además se genera preocupación en varias familias porque las personas que cubren los gastos de los hogares temen a ser despedidos, debido a que hoy en día es complicado volver a tener un empleo.

En la empresa bananera Elba, se ha notado que existe una alta rotación de personal de forma voluntaria o involuntariamente, en la cual ingresan y salen personas por diferentes motivos, según la (Escuela de Organización Industrial, 2015), la rotación de personal se refiere a la salida de trabajadores de la organización por diferentes motivos, ya sea por renuncia o por despidos, y esos puestos de trabajo serán ocupados por diferentes personas en un intervalo de tiempo determinado.

Se establece que varias de las principales causas de la rotación de personal en forma voluntaria se ingresan por medio de la imagen de la institución a través de los empleados. Cuando los empleados están contentos con el día a día, se juzgan los valorados y hacen las labores que se presumen para su puesto, hay menos contingencias de que se vayan a otra entidad. Según (Almeda, 2017), la rotación de personal voluntaria se da cuando el trabajador renuncia al puesto de forma voluntaria. Esto puede suceder porque ha encontrado otro puesto superior o simplemente otro puesto que le convence más. Cada caso es un mundo, pero es muy importante analizar las causas para saber si algo no está funcionando como debería en la empresa; ya sea la compatibilidad del equipo, la cultura de empresa, los beneficios que estás dando a los empleados.

Cuando los empleados son despedidos por violar las políticas de trabajo, bajo rendimiento o ralentización de la actividad, la partida se considera involuntaria. Varios ejemplos de rotación de involuntaria provocan inquietud entre los empleados restantes. (Mayhew, 2018) menciona que la rotación se produce por una variedad de razones, que van desde la terminación por los malos resultados hasta la salida de empleados que no se rigen por las normas y políticas de la hacienda.

Dentro de la Hacienda se ha identificado que no existe una adecuada supervisión del trabajo, debido a que las personas que supervisan las actividades diarias no están suficientemente preparados para asumir esta responsabilidad, según (Estrada, 2016) el supervisor debe conocer a fondo y estar más y mejor preparado técnicamente para el desempeño de las funciones de sus supervisados, además no se da la correcta supervisión porque dentro de esta hacienda existen solo tres supervisores: dos de campo y el de empaque, los supervisores de campo tienen más dificultad para verificar las tareas diarias asignadas a los trabajadores que son más de doscientas personas que tienen a su cargo, y al término de las 8 horas laborables no le alcanza el tiempo para revisar si están realizando bien las tareas correspondientes, por ende se necesita de más personal en esta área.

Es obvio que los empleados diariamente realizan las mismas actividades y no es necesario que el supervisor este detrás de ellos, pero muchas veces no cumplen con las tareas cuando ya no se sienten a gusto en su puesto de trabajo, otro factor que influye mucho para que no se realicen las actividades correctamente es por la falta de motivación, ya que los colaboradores sienten que no son valorados en la hacienda y no sean reconocidos por los supervisores, ocasionando la pérdida de interés en cumplir con las funciones establecidas. Para (Martín, 2018), la motivación es como

la gasolina que da la fuerza y la energía para llevar a cabo lo que necesitamos hacer para llegar a nuestra meta deseada.

La rotación interna también es un factor que la empresa debe tener mucho en cuenta, porque desde un punto de vista a ningún empleado le gusta que lo estén cambiando de una sección a otra, este tipo de cambio hacen muchas veces que el trabajador se sienta desmotivado, porque siente que no está haciendo bien las actividades antes mencionadas es por ello que (Rodríguez, 2006) menciona que la rotación interna, es cuando un trabajador es trasladado horizontalmente en la organización.

Se ha detectado que dentro de esta empresa no existe una buena relación entre los empleados debido a que a muy pocos empleados se les asigna trabajos menos complicado lo cual esto causa diferencias entre empleados, y es ahí donde comienza un clima laboral desagradable, el cual ocasiona problemas entre compañeros y muchas veces terminan en peleas donde salen afectadas no solo dos personas, si no varias, otra causa que crea un ambiente desagradable son las bromas pesadas que se hacen entre compañeros donde llegan hasta golpearse físicamente, según lo que define (Trigine, 2013) “el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza”

En las empresas bananeras se conoce que la mayoría de los trabajos son fuertes, y muchas veces los colaboradores sienten que no reciben la remuneración apropiada, es decir los propietarios de estas empresas en ocasiones ni siquiera les pagan el sueldo básico mensual establecido por ley en

el Ecuador, según (María Eugenia Caldas Blanco, 2018) “El salario es la totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores, en dinero o en especie, recibidas como contraprestación por los servicios laborales por cuenta ajena”.

Dentro de cualquier empresa debe existir mucha comunicación para que la empresa se vaya encaminando donde desea llegar, en este caso se ha podido identificar que en esta hacienda existe poca comunicación es por ello que se dan muchos problemas no hay comunicación entre superiores, entre supervisores, entre empleados, es por ello que la falta de comunicación afecta muchísimo a esta empresa, de acuerdo a lo que menciona (Castro, 2016) “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas”.

Se ha notado que la mayoría de los empleados no cumplen con los horarios establecidos por ley, algunos de ellos solo trabajan de 5 a 6 horas diarias lo cual produce pérdidas, no solo monetarias; si no que también afectan negativamente a la productividad de la bananera, al respecto (Herrera, 2013) define que “la productividad es una capacidad de producción o creación, y tiene un costo por tiempo de operación, para crear riquezas y beneficios.

El Incumplimiento de los horarios de trabajos establecidos generan desorganización, mayor carga laboral para el resto de empleados; que además tienen que cubrir las actividades dejadas de hacer en el tiempo pautado. Esto a su vez genera estrés y también afecta la producción. Asegura (Pau Obiol, Psicólogo de Isep Clinic, 2015) que los impuntuales son tardones crónicos por la falacia de la planificación, porque subestiman el tiempo que necesitan para hacer una tarea.



"Son personas con un sesgo cognitivo, que hacen juicios ilusorios, incorrectos, del tiempo y de sus recursos".

Se ha detectado que en la hacienda los empleados no utilizan los equipos de protección adecuados que la empresa entrega a cada trabajador para que se proteja y cuide de su salud al momento de realizar las diferentes actividades, por ejemplo, las personas que se encargan de la fumigación no utilizan guantes, mascarillas, overoles entre otros, según (Lomo, 2017) los equipos de protección son destinados a ser llevado por el trabajador para protegerse de uno o varios riesgos que puedan amenazar su seguridad o su salud.

En este caso de estudio se aplicó una entrevista al Ing. Joffre Morejón Director de Talento Humano de la Hacienda Elba de la cual se obtuvieron los siguientes resultados: se preguntó el motivo por el cual existe una alta rotación de personal; mencionó que se da una rotación de personal debido a las nuevas políticas y los ajustes presupuestarios de la hacienda en las cuales se debe tener una contratación de mano de obra más barata, además señala que se despiden a los empleados porque no se ajustan a los horarios de trabajo que existen dentro de la hacienda.

También se le preguntó acerca del tipo de proceso que se da al momento de despedir a los empleados; indicó que no se les informa a los trabajadores, cuando van a ser despedidos solo se les envía la carta de renuncia cuando están realizando sus actividades para que firmen y en ese momento dejan de ser trabajadores de la empresa, recalcó que si se les informa, con anticipación podrían crear o se involucran en sindicatos en la cual van a afectar a la empresa y la llevan a juicio para que se les entregue la liquidación correspondiente.

Con respecto a la relación laboral que se da entre los empleados; mencionó que la relación laboral entre compañeros es buena, debido a que la empresa realiza actividades de integración como: olimpiadas, viajes con el fin de compartir buenos momentos, y que puedan solucionar cualquier tipo de problema, y así creando un ambiente de trabajo agradable donde se sienta a gusto cada empleado, pero cuando se crean trabajos adicionales se crea un ambiente laboral tenso.

Se le preguntó con respecto si la motivación es importante para retener a los empleados; indico que la motivación dentro de nuestra empresa es un factor fundamental para retener a los empleados, al estar motivando a los empleados, ellos se van a sentir con la responsabilidad de realizar las actividades asignadas correctamente y de esta manera lograr todos los objetivos planteados por la hacienda a corto, mediano y largo plazo.

Con respecto al tipo de motivación que brinda la empresa a sus trabajadores para retenerlos; indico a los empleados se les da reconocimiento de acuerdo a su desempeño, mensualmente se nombra empleado del mes, además se hacen ascensos a cargos superiores, viajes, bonos.

## **CONCLUSIONES.**

La técnica de investigación utilizada “entrevista” ayudó a que se cumpliera con el principal objetivo del caso de estudio donde se pudo conocer que la rotación de personal se debe a las nuevas políticas de la hacienda, en la que detalla que se deben hacer ajustes presupuestarios en la mano de obra, por ende, despiden a los trabajadores antiguos y contratan nuevo personal, donde los nuevos empleados van a realizar las mismas tareas a un menor costo de producción.

La hacienda realiza este tipo de ajustes presupuestarios, debido a los constantes cambios del precio de las cajas de banano en el mercado ecuatoriano e internacional por la alta competencia que se presenta en la actualidad. Es por ello que los empresarios bananeros optan por la reducción de personal para de esta manera obtener mayores ingresos.

La rotación de personal causa gran impacto en los empleados de la hacienda, quienes temen ser despedidos ya que cerca del 90% de los colaboradores son sustento para sus familias, este temor se dá porque en la actualidad es complicado volver a tener un empleo donde les ofrezcan todos los beneficios que la ley obliga a los empleadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Almeda, C. (2017). *Rotación de personal voluntaria*. Cali: Spotifyjobs.
- Castro, A. D. (2016). *Manual Practico de Comunicacion Organizacional*. Madrid: Verbum.
- DESSLER, G. (2015). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS* (DECIMO CUARTA ed.). MEXICO: PEARSON.
- Escuela de Organización Industrial. (21 de Abril de 2015). *EOI*. Recuperado el Lunes de Noviembre de 2018, de EOI: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/04/21/rotacion-de-personal/>
- Estrada, V. (24 de Abril de 2016). *Follow*. Recuperado el Lunes de Noviembre de 2018, de Follow: <https://profesorestrada.pro/supervisi%C3%B3n-y-supervisores-definiciones-enfoques-propuestas-cb69ba5d31df>
- Herrera, J. L. (2013). *Productividad*. Estados Unidos: Copyrigt.
- Lomo, H. (2017). *Tecnico en Farmacia*. Madrid: Cep S.L.
- LUIS R. GOMEZ-MEJIA, D. B. (2016). *DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS*. MADRID: PEARSON.
- María Eugenia Caldas Blanco, A. C. (2018). *Formacion y Orientacion Laboral*. España: Editex S.A.
- Martín, E. M. (2018). *Motivacion*. España: ELEARNING S.L.
- Mayhew, R. (2018). *Tipos de rotación de personal*. California: Jupiterimages.
- Pau Obiol, Psicologo de Isep Clinic. (13 de Julio de 2015). *La Vanguardia*. Recuperado el Lunes de 11 de 2018, de La Vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/vida/20150712/54433372488/impuntualidad-esconde-razones-fisiologicas-psicologicas-sociales.html>
- Rodríguez, M. J. (2006). *Selección de Personal "La Búsqueda del Candidato Adecuado"* (1 Edición ed.). España: Ideaspropias S.L.
- Santos, A. C. (2016). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: EcoeEdiciones.
- Trigine, F. G. (2013). *Clima Laboral*. Madrid: Diaz de Santos.

**ANEXOS**



## **FICHA DE ENTREVISTA APLICADA AL ING. JOFFRE MOREJÓN:**

- 1- ¿Por qué se da una alta rotación de personal?
  
- 2- ¿Qué tipo de proceso se da al momento de despedir a los empleados?
  
- 3- ¿Qué opina usted acerca de la relación laboral que se da entre los empleados?
  
- 4- ¿Por qué cree usted que la motivación es importante para retener a los empleados?
  
- 5- ¿Qué tipo de motivación brinda esta empresa a sus trabajadores para retenerlos?



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA  
DECANATO

Babahoyo, julio 12 del 2019  
D-FAFI-UTB-039-UT-2019

Ingeniero  
Joffre Morejón Pazmiño  
**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA HACIENDA BANANERA  
ELBA**  
Recinto La Victoria. -

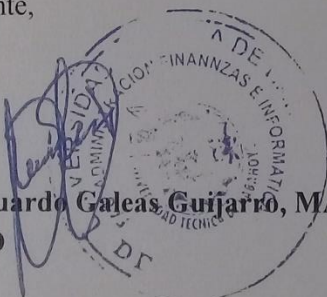
De mis consideraciones:

La Universidad Técnica de Babahoyo y la Facultad de Administración, Finanzas e Informática (FAFI), con la finalidad de formar profesionales altamente capacitados busca prestigiosas Empresas e Instituciones Públicas y Privadas en las cuales nuestros futuros profesionales tengan la oportunidad de afianzar sus conocimientos.

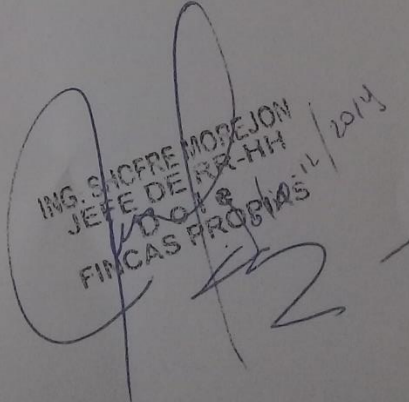
Solicito a usted, si es posible se sirva autorizar a que se permita al Señor **CABRERA RAMÍREZ CARLOS JOSÉ**, Con cédula de identidad No. 120670797-6, Estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial, se encuentra en el proceso de titulación en el periodo abril - septiembre 2019, realizar entrevistas y encuestas al personal de la empresa a su cargo para que pueda desarrollar un **ESTUDIO DE CASO: ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LA HACIENDA BABANERA ELBA.**

Por su gentil atención al presente, se extiende el agradecimiento institucional.

Atentamente,

  
**Lcdo. Eduardo Galeas Guizarro, MAE.**  
**DECANO**

c.c. Archivo

  
ING. JOFFRE MOREJON  
JEFE DE RR-HH  
FINCAS PROPIAS  
11/2019



Babahoyo, 18 de Julio de 2019

Ingeniera en Sistema  
María Isabel Gonzales Valero, MIE  
**Coordinadora de la Unidad de Titulación  
FAFI-UTB  
Presente. –**

De mis consideraciones

Por medio de la presente, yo **JOFFRE MOREJON PAZMIÑO**, le autorizo al Sr. **CABRERA RAMIREZ CARLOS JOSE** con N° de C.I 120670797-6 estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo, realizar su Estudio de Caso de la modalidad **EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O FIN DE CARRERA** en el Departamento de Talento Humano de la Hacienda Bananera Elba para poder obtener el título de la carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Administración Finanzas e Informática.

Confiere el siguiente documento para los fines convenientes que estime necesario el interesado.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "J. Pazmiño", written over a horizontal line.

Ing. Joffre Morejón Pazmiño  
**SUPERVISOR DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**