



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**JUNIO – SEPTIEMBRE 2020**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERIA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA  
COMPAÑÍA AGRICOLA LA JULIA S.A**

**EGRESADO:**

**BRYAM LUIS CUZCO ESPINOZA**

**TUTOR:**

**ING, WENDY OCAMPO ULLOA, MAE.**

**AÑO 2020**

## **Introducción**

La Compañía Agrícola La Julia S.A (CALAJUSA) fundada el 22 de noviembre del 1967, actualmente dirigida por el reconocido empresario ecuatoriano Álvaro Noboa Pontón cuenta con un estimado de 1.200 empleados, dedicada a la exportación de frutas tropicales principalmente el banano, su matriz administrativa está ubicada en la ciudad de Guayaquil en las calles El Oro 101 y La Ria, mientras que la industria bananera que tiene una extensión de 13 kilómetros su ubicación forma parte de los cantones Baba y Babahoyo siendo esta una de las haciendas más grandes del país.

Existen diversos departamentos cada uno cumple con actividades fundamentales para el correcto funcionamiento de La Compañía Agrícola S.A, pero en esta ocasión analizaremos de forma detallada cada una de las problemáticas que atraviesa la oficina de Recursos Humanos, las actividades que se realizan de manera errónea que en la mayoría de los casos retrasan el accionar de los procesos causando un malestar general por parte del personal administrativo, obreros y demás trabajadores que requieren de la asistencia de este departamento muchas veces de forma inmediata.

Para este caso de estudio se utilizó una metodología de investigación cualitativa a través de documentos públicos con información relevante para la realización de este caso de estudio así como también entrevistas con el personal obrero que permitió conocer con exactitud el nivel de conformidad o inconformidad, opiniones acerca de la gestión realizada, para poder determinar que problemáticas afectan y demás motivos por el cual el servicio no es del todo satisfactorio, es decir determinar las falencias que afectan al desarrollo de las actividades realizadas dentro del departamento de Recursos Humanos de la Compañía Agrícola La Julia S.A.

La línea de investigación aplicada en este caso de estudio es Gestión Financiera administrativa, tributaria, auditoría y control con la sub línea de Empresas e instituciones públicas y privadas la carrera de ingeniería comercial ya que se basa en los aspectos relevantes en la parte organizacional de una compañía privada que permite poder cumplir con los servicios enfocados en el desarrollo de la administración que emprenden este tipo de empresas para cubrir las necesidades de la población.

### **Desarrollo**

Se evidencia una limitada retención de los trabajadores de este departamento ya que suelen durar cortos periodos de tiempo dentro de la institución ya sea porque no existe puntualidad en los pagos, clima laboral no adecuado donde se puede evidenciar que esta última problemática al ser muy deficiente provoca contratiempos e inconvenientes entre colaboradores y no se desarrollen las actividades de manera adecuada, entendiéndose como clima laboral al “contexto de trabajo caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afectan a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros.” (Bordas Martinez, 2016).

Otro factor que influye directamente con la problemática es las ofertas laborables “es un mercado, es el mercado del trabajo en el que se juntan gente que quiere trabajar con empleadores, empresas y organizaciones que necesitan gente que haga cosas para cumplir sus objetos, sus misiones, sus procesos” (Jimenez, 2015) , nuevas que se dan en el mercado las cuales muestran mayor competencia por lo tanto son más beneficiosas y en su gran mayoría los empleados toman su labor en este departamento como un trabajo de transición para adquirir experiencia y en un futuro aspirar a una mejoría económica en otro lugar y un sin número de factores que conllevan a los empleados a no permanecer durante largos periodos

en el cargo, siendo esto uno de los principales factores de ineficiencia y eficacia en las diversas actividades que se realizan dentro de esta oficina.

Se observa otro motivo por el cual existe una insuficiente retención del personal dentro de este departamento es la remuneración, ya que la percibida por los mismos no es muy superior al salario básico unificado “El salario es la remuneración monetaria que percibe una persona de manera periódica a cambio de su trabajo o ejecución de una tarea específica cuyo pago puede ser diario, semanal o mensual.” (Mendoza Burgos, 2018) sumado a que no existen premios por rendimientos o metas esto hace que la labor dentro de la oficina se vuelva muy monótona y mecanizada sin las motivaciones necesarias a los empleados a permanecer durante largo tiempo trabajando.

El reclutamiento del personal “un proceso mediante el cual la empresa se encarga de atraer candidatos cualificados con el perfil adecuado para los puestos vacantes. Existen dos tipos de reclutamiento, el reclutamiento interno y externo, dependiendo de la organización se realizarán uno u ambos.” (Romero Delgado, 2016) que se lleva a cabo no es idóneo ya que este sector es el encargado de captar los talentos para las distintas áreas de la empresa, lo que conlleva a contratar personal no adecuado a las exigencias, habilidades y destrezas que requieren los puestos de trabajo.

El departamento de recursos humanos definiendo a este como “ la ciencia de organizar al personal que integra una organización con el fin de reclutarlo, ordenarlo, motivarlo, redistribuirlo, capacitarlo y remunerarlo, para mejorar su eficiencia sintiéndose parte de la misma” (Espinoza Herrera & Loaisiga, 2019) es una oficina crucial para el correcto manejo de actividades y datos referentes a los empleados de la compañía cuya conducción se está realizando de una forma inadecuada en cuando al reclutamiento del mismo, debido a que utilizan procesos ineficientes.

No existe un desarrollo moderno que garantice el correcto proceso de reclutamiento del personal no utilizan medios digitales de gran reputación como LinkedIn, CompuTrabajo, Multitrabajo, anuncios en medios de comunicación digitales etc., en lugar de esos canales que en teoría serían los más adecuados para este tipo de procesos se utilizan la metodología de selección de personal mediante recomendaciones de los demás empleados que se encuentran laborando dentro de la institución.

Los distintos obreros, empleados manejan una jornada de trabajo continuada “Podemos definir la jornada continuada como aquella jornada en la que se realiza el horario de trabajo de manera continua, pero con un descanso mínimo según las horas realizadas” (Valdivia Sutil, 2016) varía en unas horas en relación al de los funcionarios del departamento de recursos humanos, para ser más específicos en la jornada vespertina es cuando más complicaciones aparecen ya que el departamento suele cerrar a las 12.30 y volver a las 14:00 para culminar su jornada las 5pm.

Los empleados que recurren a la oficina tienen un horario más corto en cuanto a descanso los cuales dificultan la asistencia a dicho departamento al tener el descanso como único tiempo disponible, ocasionando muchas veces la aglomeración de gente, las personas presentes en ese momento dentro de la oficina se limitan a manifestar que si no se encuentran los funcionarios adecuados dentro del departamento es imposible atender los requerimientos solicitados.

Al no existir indicadores de calidad establecidos en el sector conllevan a que el servicio brindado por parte del departamento de recursos humanos sea ineficiente debido a una incorrecta logística empresarial definida por (Roberto Carro Paz, 2015) como el “de flujo de información, materiales y servicios de proveedores de materias primas a través de fábricas y depósitos, hasta el cliente final. Se focaliza sobre aquellas actividades básicas que una

empresa debe realizar cada día para satisfacer la demanda” ya que suelen existir retrasos en las actividades realizadas debido a la ausencia de herramientas ya sea físicas o digitales que permitan llevar a cabo los diferentes requerimientos.

En el departamento de recursos humanos la capacitación es un aspecto al cual no se brinda la importancia que requiere, ya que las capacitaciones “Es uno de los componentes primordiales en el giro de un negocio ya que implica facultar a los colaboradores de habilidades, actitudes y conocimientos que contribuyen al logro de los objetivos corporativos” (Navarrete Villota, 2018), realizadas al personal no ocurren con la frecuencia adecuada, ya que por lo menos se debe dar una vez al año, dentro de la compañía se dan generalmente cada 2 o 3 años esto ocasiona una baja en la productividad del servicio que brinda la oficina debido a que no consta con los trabajadores debidamente actualizados y preparadas para realizar las actividades requeridas en la actualidad.

Al realizarse certificaciones cada cierto tiempo la empresa suele aprovechar esta situación para poder elaborar una capacitación de manera rápida y fugaz con la finalidad de cumplir con los parámetros establecidos que generalmente indican un cierto número de capacitaciones mínimas en un periodo determinado, básicamente si no existieran estas actividades que obligan a la compañía a realizarlas sería muy difícil que el personal de recursos humanos opte por la realización de una capacitación.

Existen problemas de comunicación aunque esto suele ser muy común en las empresas, pero dentro de este departamento que realiza actividades cruciales para correcto funcionamiento de la compañía ocurren algunos problemas de comunicación “es el medio que utiliza el ser humano para transmitir y expresar lo que se encuentra en su interior, sean pensamientos, ideas o sentimientos” (Trarveso Holguin, Williams Flores, & Palacios Bauz, 2017) entre el personal que conllevan a generar conflictos y rivalidades situaciones que día a

día en las jornadas laborales tienen como consecuencia los problemas de coordinación en las actividades a realizar y la insolidaridad entre compañeros que afectan directamente a la gestión.

Esta problemática ocasiona que casi nunca se reúnan en grupos de trabajo para organizar las distintas labores o ayudarse ante cualquier inconveniente que surja en la realización de estas, situación que ocasiona incomodidad en cuanto al ambiente laboral, que existan errores en la realización de las labores al no tener una fluida comunicación con los demás colaboradores ya que existen algunas actividades que requieren la sinergia entre todos los integrantes del departamento.

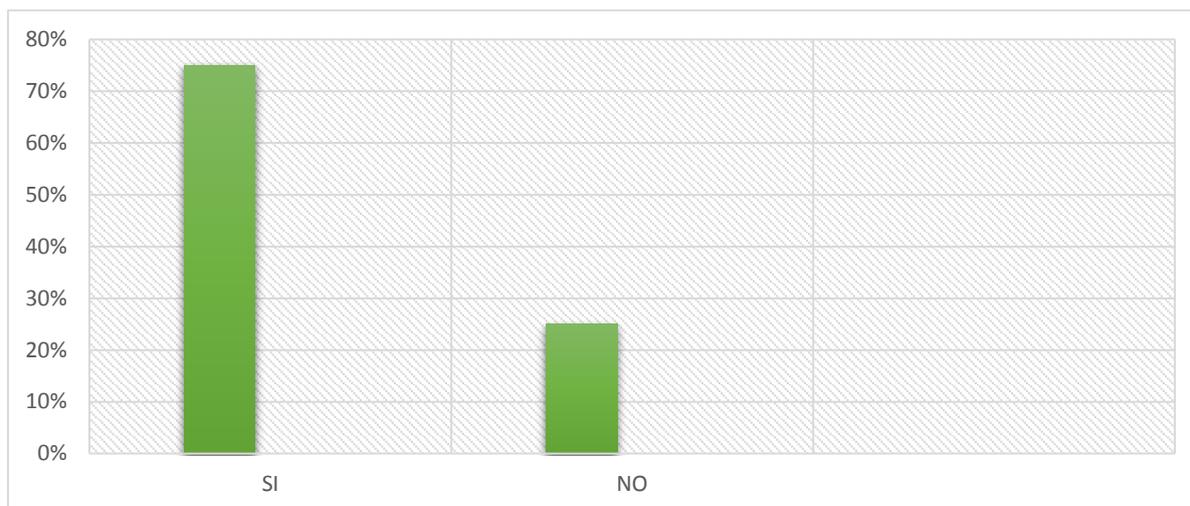
La relación que los trabajadores del departamento de recursos humanos tienen con las demás oficinas o áreas de la compañía CALAJUSA es prácticamente nula, suele existir una integración cada año generalmente en época navideña, ese es el único momento en el que las personas de todos los sectores tienen la oportunidad de convivir y conocerse un poco luego de eso no tienen interacción alguna salvo en situaciones extrema urgencia que afecte al rendimiento ya que no están al tanto de la situación que viven las demás áreas de la compañía.

Se observa en el departamento que las herramientas digitales no están acorde a las labores realizadas, es decir, existen softwares “Conjunto de programas, procedimientos y documentación asociada a la operación de un sistema informático” (García Peñalvo, 2018) muy antiguos para las exigencias de la actualidad todo eso conlleva al retraso de actividades, que los empleados tengan que invertir más tiempo de lo que normalmente les llevaría sin trabajaran con programas digitales mucho más sofisticados para las tareas a las que están asignados, también esto conlleva a un cansancio tanto físico como mental al tener que permanecer más tiempo delante de una computadora.

Hay que tener muy en cuenta que CALAJUSA al ser una empresa privada “la propiedad del capital es de origen privado y son autónomas e independientes del poder público. Dentro de estas es posible identificar organizaciones que adoptan diversas figuras jurídicas” (Marco, Loguzzo, & Fedi, 2016) estas al no depender de estado deben adaptarse a los distintos cambios que requieran el correcto funcionamiento de los servicios esenciales para lograr alcanzar los estándares de calidad requeridos hoy en día son las obviamente se podrán mantener en el tiempo logrando brindar las mayores facilidades a las personas que requieran de sus servicios, obviamente esto lo pondrán lograr teniendo las herramientas sofisticadas y modernas tanto físicas como digitales que ayudaran a los empleados a mejorar su rendimiento laboral dentro del departamento.

La metodología de investigación utilizada es la cualitativa ya que se centra en el manejo de la gestión en este departamento y las consecuencias de esta, se utilizaron técnicas como: la entrevista para la obtención de la información verídica, y los diversos documentos públicos oficiales encontrados en la web que ayudaron al correcto desarrollo de este estudio de caso obteniendo datos claros y concisos a través de esta metodología.

Al preguntar a los participantes de la investigación se determinó que el 75% de los encuestados consideran que se deben eliminar algunos muebles de oficina y el 25% tiene una posición distinta y esta opinión es de gran ayuda para poder realizar este estudio ya que son datos claros con información sumamente relevante, puesto que consideran la cantidad de muebles de oficina existentes en el departamento es adecuada para el correcto funcionamiento de las actividades.

**Tabla N°1 Disminución de la cantidad de Muebles de Oficina en el Departamento**

**Fuente:** Elaboración Propia

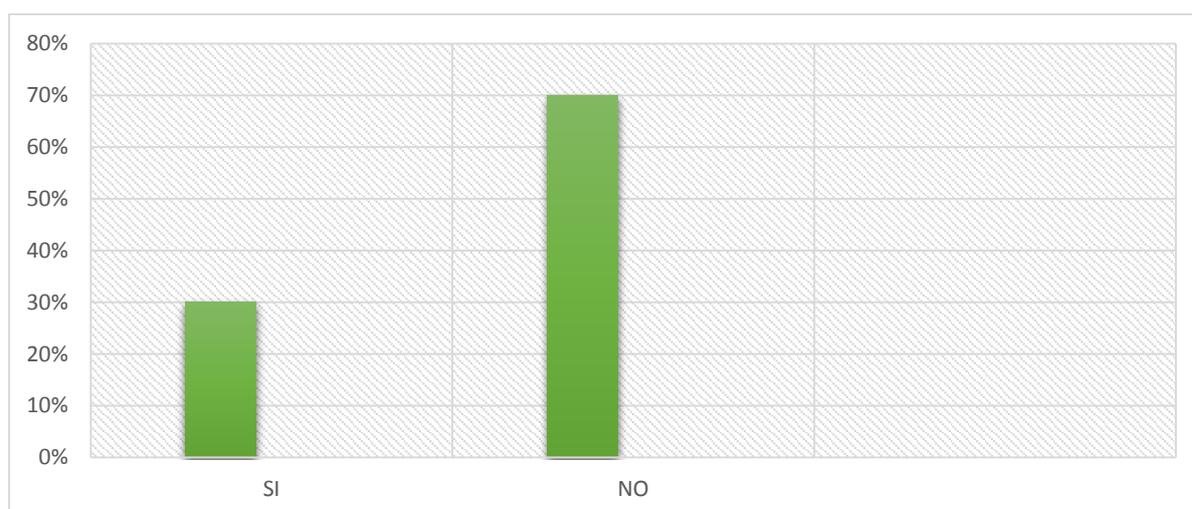
Es muy notorio que existe una incorrecta disposición física de los muebles de oficina ya que al manejarse todos los sectores (Administrativo, campo, auxiliares) dentro del departamento de recursos humanos existen un numero de archivadores excesivos en comparación al tamaño de metros cuadrados que tiene dicha oficina, lo cual hace imposible la correcta distribución de los demás objetos necesarios para el correcto funcionamiento del departamento, también dificulta la presencia de varias personas a la vez por el poco espacio que esta problemática genera. la manera en que se ubican los muebles de oficina debe ir acorde a las tendencias actuales.

La inconsistencia de datos suele ser una problemática ya que muchas veces suelen acudir con requerimientos de ciertos datos necesarios para actividades o tramites de índole legal, personal que desean realizar los empleados, pero las inconsistencias derivadas de los softwares antiguos o a su vez de la inadecuada disposición física de los muebles de oficina genera que ciertos datos, archivos relacionados al capital humano que deberían estar debidamente ordenados para facilitarlos en el momento que sea necesario.

Se puede evidenciar en algunos casos una inadecuada planificación “proceso de decisión que debe conducir a seleccionar las estrategias a poner en práctica con objeto de alcanzar los objetivos establecidos” (Davara Rodriguez, 2015) de actividades ya que dicha oficina suele ser el lugar de reuniones del personal administrativo, lo cual en algunos casos se planean de manera imprevista situación que causa diversos problemas ya que suspenden las actividades en el departamento durante el tiempo que dure la reunión, esto conlleva al retraso de las acciones a realizarse por el día, incluso llegan a postergarse para el siguiente día lo cual no asegura al 100% el correcto funcionamiento del departamento de recursos humanos.

Al preguntar a los participantes de la investigación se determinó que el 30% de los encuestados manifestaron que los procesos que se realizan dentro del departamento de recursos humanos se desarrollan de manera correcta acorde a los parámetros establecidos por la Compañía, y el 70% tiene una postura distinta y esta opinión es de gran ayuda para poder realizar este estudio, puesto que consideran se podrían mejorar la realización de los procesos o actividades para así lograr una mayor satisfacción del estudiantado y público en general que acude a dicho departamento.

**Tabla N° 2. Frecuencia de Procesos realizados de manera correcta**



**Fuente:** Elaboración Propia

Muchas personas suelen llegar al departamento con diversos requerimientos, pero algo que suele ocurrir muy seguido es que no hay un trato igualitario para todos ya sea de ambiente interno o externo, para poder cumplir de manera eficiente primero se debe tratar de manera excelente a cada uno de los empleados, obreros y demás personal porque suelen existir quejas ante esto (Julio Santos Peña, 2016) acota que “La logística es de máxima importancia para las empresas actuales de cualquier sector económico y su objetivo general (satisfacción de las necesidades de bienes y servicios y/o mercados en cuanto a calidad, cantidad, tiempo y lugar)” el servicio debe ser lo más importante en cuanto a niveles de satisfacción para las empresas actuales.

A su vez suelen ocurrir que en algunas situaciones del mismo contexto se resuelven más rápido que otras ya sea por recomendaciones de ingenieros o demás personal administrativo tomando en cuenta la acotación de (Mora, 2015) “Los Ingenieros Logísticos de las compañías siempre han coordinado la gestión de aprovisionamiento de los suministros y materiales y el reporte continuo de los insumos para sus ejércitos, enfrentando las batallas sin contratiempos y con todo lo necesario” dando a notar la importancia de la atención al cliente desde los orígenes que tenían los ingenieros logísticos con la predisposición que tenían al momento de suministrar los servicios o materiales.

El inadecuado manejo de los beneficios obligatorios que deben percibir los empleados tales como la prestación por jubilación “La prestación por jubilación, en su modalidad contributiva, cubre la pérdida de ingresos que sufre una persona cuando, alcanzada la edad establecida, cesa en el trabajo por cuenta ajena o propia, poniendo fin a su vida laboral.” (Barranco Gamez, 2018), los seguros médicos, compensación por vacaciones, seguro de vida, invalidez, etc., no son planificados y administrados de manera adecuada.

La principal problemática en este aspecto son los planes de jubilaciones y las remuneraciones que perciben los empleados luego de cumplir con todos los requisitos correspondientes para poder acogerse a este beneficio obligatorio, la compañía generalmente no suele estar al día en las aportaciones y la actualización de estos meses o número de aportaciones suelen ser un trámite largo que retrasa una cantidad de tiempo considerable la finalización de este proceso.

El compromiso laboral “Se trata de un estado mental que se caracteriza por altos niveles de placer (dedicación y vigor) y de activación, aspectos que contribuyen a algo más que el bienestar en el trabajo” (Marsollier & Exposito, 2017), que existe dentro de este departamento es muy bajo, derivado obviamente por las distintas problemáticas que generan en el trabajador una desmotivación, ausencia de compromiso afectando directamente su labor dentro del departamento que a su vez se ve reflejado en el servicio que brindado al público en general.

Los empleados de esta oficina no se sienten comprometidos con la empresa, situación que conlleva a no tener un compromiso laboral adecuado ya que la misma compañía no genera el ambiente adecuado para que estos puedan sentirse identificados con el accionar que realizan ellos mismos dentro de la entidad, es decir acuden a su rutina de trabajo diaria sin motivación extra alguna que los lleve a brindar sus capacidades al máximo, al no tener al personal completamente comprometido con la causa no se dan los resultados esperados en el departamento.

En teoría una de las cosas fundamentales para mejorar la calidad del servicio brindado por la oficina, sería realizar evaluaciones de desempeño “La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para

comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos” (Barcelo, 2017), de manera frecuente en la medida de lo posible para así lograr encontrar las falencias que conllevan a errores a la hora de sus labores, sin embargo, no sucede de esta manera ya que no son sometidos a los diferentes tipos de pruebas existentes ya sea grupales o individuales.

### **Conclusiones**

En el departamento de recursos humanos existen un sin número de factores relacionados a la comunicación, compromiso, calidad de servicio que dificultan brindar un servicio de calidad más allá de que si los funcionarios están o no a la altura de los puestos que manejan, si no se tienen las condiciones del lugar de trabajo adecuadas es muy difícil desarrollar el máximo potencial en cuanto a tu rendimiento y por lo tanto brindar un buen servicio teniendo como principales perjudicados a los obrero que acuden frecuentemente con necesidades imperativas.

A lo largo del caso de estudio se han detallado cada una de las problemáticas, para poder mejorar o cambiar el rumbo de la gestión administrativa llevada a cabo dentro de la Compañía Agrícola “La Julia” S.A se debe llevar a cabo un análisis profundo de cada una de ellas en relación a la mejoría que otorgaría la solución de la misma también el tiempo, herramientas y capacitaciones necesarias para las demás tomar en cuenta todas las situaciones negativas planteadas.

La gestión representa un factor importante cuando se trata del correcto manejo de actividades en las empresas ya que representa la manera en la cual todos los involucrados en los procesos administrativos de este departamento trabajan en sinergia tanto los funcionarios encargados de los procesos como el personal obrero para así tener una correcta realización de los importantes servicios que se realizan en esta oficina.

## Bibliografía

- Barcelo, J. C. (2017). *La evaluación del desempeño laboral y la gestión RRHH*. Madrid: IMF.
- Barranco Gamez, J. M. (2018). *La Jubilación de los trabajadores*. EUMED.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Davara Rodríguez, F. (2015). *Planificación estratégica e inteligencia económica para la gestión de cambio*.
- Espinoza Herrera, W. A., & Loaisiga, S. D. (2019). *Administración de Recursos Humanos: Proceso de selección de recursos humanos en las organizaciones*. Managua.
- García Peñalvo, F. J. (2018). *Ingeniería del software*. Salamanca.
- Jiménez, A. (2015). *Mercado laboral: situación, perspectivas y tendencias*. Madrid: Dossier.
- Julio Santos Peña, A. M. (2016). *Manual de Logística*.
- Marco, F., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. L. (2016). *Introducción a la gestión y administración de las organizaciones*. Buenos Aires.
- Marsollier, R. G., & Exposito, C. D. (2017). *Los valores y el compromiso laboral en el empleo público*. Mendoza.
- Mendoza Burgos, A. M. (2018). *Análisis de la política nacional y evolución del salario básico unificado en el Ecuador*. Guayaquil: UG.
- Mora, L. A. (2015). *Gestión Logística*. ECOE.
- Navarrete Villota, M. J. (2018). *La capacitación del personal y desempeño laboral*. Ambato.
- Roberto Carro Paz, D. G. (2015). *Logística Empresarial*. Mar del Plata: Apunte de Estudio.

Romero Delgado, J. J. (2016). *Nuevas tendencias en reclutamiento y seleccion del personal*.

Elche.

Trarveso Holguin, P. A., Williams Flores, B. G., & Palacios Bauz, I. D. (2017). *La comunicacion efectiva como metodo de exito en los negocios*. Samborondon:

ECOTEC.

Valdivia Sutil, D. (2016). *La jornada laboral y el horario de trabajo*. Jaen.

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN,**  
**FINANZAS E INFORMÁTICA**



**ANEXO 1**

Encuesta realizada a los diferentes empleados que acuden frecuentemente al Departamento de Recursos Humanos de la Compañía Agrícola La Julia S.A.

¿Considera usted que el Departamento de Recursos Humanos tiene un correcto funcionamiento basado en las exigencias requeridas hoy en día?

-----  
 -----

¿Cuál es el principal propósito del Departamento de Recursos Humanos?

-----  
 -----  
 -----

¿Qué determinantes usted considera para medir la calidad de servicio que ofrece este departamento?

-----  
 -----

¿Cree usted que el departamento como tal debería realizar mejoras en cuanto a los servicios que presta a los demás empleados?

-----  
 -----