



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

JUNIO – NOVIEMBRE 2020

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA

COMERCIAL

TEMA:

ROTACIÓN DE PERSONAL DE LA HACIENDA LA JULIA DE LA
PARROQUIA PIMOCHA CANTON BABAHOYO

ALUMNA:

TANIA PATRICIA PACHECO GAROFALO

TUTORA DEL PROYECTO:

ING. MAGDALENA ROSARIO HUILCAPI MAZACON, MAE .

PERIODO:

2020

RESUMEN

El presente estudio de caso trata de la importancia de la gestión del personal y el análisis de los niveles de rotación del talento humano en la Hacienda La Julia perteneciente al grupo societario Agrícola La Julia S.A. Este estudio está basado en los parámetros de la investigación cualitativa el cual permite interpretar información obtenida de entrevistas aplicadas y el método inductivo que permite realizar un razonamiento estratégico de la información captada para las respectivas conclusiones del caso.

Los resultados que se obtuvieron del analizar y tratamiento de la información en torno al tema de caso fueron que la Hacienda La Julia no dispone de un manual de contratación de personal y tampoco de un manual de funciones. Tampoco mantiene a toda su nómina de trabajadores asegurada al IESS e incumple el criterio de brindar equipos de protección y seguridad ante posibles riesgos laborales. Todos estos problemas mencionados han originado una tendencia creciente de los niveles de rotación de personal de la empresa llegando a su repunte más alto en el año 2019 donde su índice llegó hasta el 19,78% superando el nivel promedio de 15% como máximo que se debería considerar en empresas de su tipo.

Este incremento del índice de rotación es el generador de efectos tales como un inadecuado clima laboral ocasionado por ciertas rencillas entre personal nuevo y los antiguos. Otro de los puntos a considerar son los equipos de trabajos cambiantes que generan deficiencias en la productividad y también suele suscitarse en la empresa la fuga de personal o la pérdida de buenos elementos en lo que respecta a desempeño por motivo de inconformidad laboral.

Palabras claves: gestión del personal, manual de funciones, riesgos laborales, rotación de personal, clima laboral.

SUMMARY

This case study deals with the importance of personnel management and the analysis of the rotation levels of human talent at Hacienda La Julia, belonging to the Agrícola La Julia SA corporate group. This study is based on the parameters of qualitative research which allows to interpret information obtained from applied interviews and the inductive method that allows strategic reasoning of the information captured for the respective conclusions of the case.

The results obtained from the analysis and treatment of the information related to the case topic were that Hacienda La Julia does not have a personnel hiring manual or a manual of functions. Nor does it keep all its payroll of workers insured to the IESS and does not comply with the criteria of providing protection and safety equipment against possible occupational hazards. All these problems mentioned have originated a growing trend in the levels of staff turnover of the company reaching its highest rebound in 2019 where its index reached 19.78%, exceeding the average level of 15% as maximum that is you should consider companies of its kind.

This increase in the turnover rate is the generator of effects such as an inappropriate work environment caused by certain quarrels between new and old personnel. Another point to consider is the changing work teams that generate deficiencies in productivity and the company also tends to lead to the flight of personnel or the loss of good elements in what respects a performance due to labor dissatisfaction.

Keywords: personnel management, function manual, occupational hazards, staff rotation, work environment.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la gestión adecuada del talento humano es el punto central para una eficiente productividad en las empresas, por lo tanto evitar la fuga de personal es un punto considerable por parte del departamento que administra al talento humano. Considerando que el talento humano es quien hace funcionar a las empresas, les dan razón de ser, les dan operatividad, controlan los recursos, etc. Todo el desempeño y esfuerzo esencial de los empleados permite a las empresas mantenerse rentables y alcanzar el éxito que desean.

La empresa objeto de estudio es la Hacienda La Julia perteneciente al Grupo Noboa, ubicada en la Provincia de los Ríos, entre los cantones Babahoyo y Pueblo Viejo. Es una de las más grandes empresas agrícolas dedicada a la producción bananera para exportación.

El problema latente en la Hda. La Julia, es que el personal no es duradero en sus puestos de trabajo asignados, debido a que la empresa no dispone de un manual de funciones y tampoco de un proceso de selección de personal eficiente; esto produce que los niveles de rotación de personal sean altos. Usualmente se contratan personas que no cuentan con los perfiles idóneos para realizar determinadas labores, por lo que su estancia en el puesto asignado es corta, y tienden a producirse despidos voluntarios o provocados. Otro de los inconvenientes es que el personal tiende a rotar o salir de la empresa, por no sentirse a gusto con el sueldo percibido, por la falta de implementos de seguridad, por tratos inadecuados de los jefes, entre otros factores.

El objetivo de esta investigación es: Analizar las causas que producen un alto índice de rotación de personal en la Hacienda La Julia. La línea de investigación asociada al caso de estudio es el Modelo de Gestión Administrativa.

La metodología de investigación es de tipo descriptiva, puesto que se considera relevante la descripción de toda causa o suceso que afronte la empresa relacionado al tema en estudio.

El método por el cual se siguieron las pautas para el análisis pertinente de la información es el analítico – sintético. Este método relaciona las causas y efectos relacionados al problema central del caso referente a la Hacienda La Julia.

Los instrumentos de recolección de información son la entrevista aplicada al jefe de talento humano, y una encuesta a los empleados de la hacienda. Estos dos instrumentos permitirán obtener los indicios que originan la problemática.

DESARROLLO

La Hacienda La Julia fue fundada en el año de 1988, bajo el mando del Sr. Luis Noboa Naranjo, siendo en aquellos tiempos una de las personas con mayor poder económico en el país. La Hacienda La Julia está integrada dentro del grupo societario denominado Compañía Agrícola La Julia S.A. CALAJUSA cuya actividad económica principal es cultivo de frutas tropicales.

Esta sociedad es controlada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es 0990079234001. Actualmente es representada legalmente por el Sr. Roberto Ponce Noboa. La hacienda se encuentra ubicada en el cantón Babahoyo, a 4 km fuera de la ciudad, disponiendo de una extensión de 1059 hectáreas de cultivo de banano para exportación.

Actualmente toda la producción bananera de la Hacienda La Julia es exportada a países como Rusia, Turquía, Estados Unidos, Argentina, Corea del Sur, China, y demás países de la Unión Europea. Toda esta producción exportada debe cumplir con los más altos estándares de calidad, cumpliendo con las Normas de Calidad ISO 9000 y 14000, sin embargo estas normas regulan diferentes aspectos según Wilsoft (2018), el primero radica en el hecho de que los requerimientos de desempeño de la serie ISO 9000 deben asegurar productos conformes a requisitos establecidos, o sea que el cliente especifica el grado de calidad del producto; mientras tanto la ISO 14000 señala que no hay un cliente directo, por lo que los modelos para estos sistemas introducen por sí mismos los requerimientos fundamentales de desempeño – cumplimiento de todos los requerimientos basados en una evaluación de sus efectos ambientales.

Para lograr una producción de calidad se requiere de trabajadores debidamente capacitados y comprometidos con la empresa. Es en este

campo de la empresa entra en función el departamento de talento humano; sin embargo según Caldentey (2018), en toda empresa se deben distinguir dos funciones asociadas al control del talento humano, la primera que el departamento de talento humano se ocupa de pagos, días de vacaciones, beneficios y quejas de los trabajadores, entre otras tareas rutinarias. Mientras que los gestores del talento humano buscan seleccionar al personal más apto para cumplir determinada actividad o función.

En la Hacienda La Julia la nómina del talento humano se divide conforme a una estructura organizacional funcional compuesta por: administrativos, jefes de campo y planta, obreros, bodegueros y guardias. “En una empresa con estructura funcional cada empleado tiene un responsable directo que viene determinado por el organigrama. Ese empleado, sus subordinados, su responsable y el responsable de éste pertenecen al mismo departamento” (Saiz, 2019, párr. 5).

La empresa dispone de aproximadamente 1000 empleados distribuidos en diferentes áreas y funciones desde los obreros hasta personal administrativo. La nómina de trabajadores de campo corresponde a cerca de 800 obreros. Debido a la inmensidad de la producción bananera la empresa debe contar con administradores de cada sector conocidos también como empacadoras, donde el personal a cargo realiza las gestiones para el corte, selección, limpieza, y aprobación de calidad del banano para ser empaquetado y embalado para su posterior envío a los puertos donde se evalúa el envío para que posteriormente sea exportado a otras naciones del mundo.

La empresa actualmente no dispone de un manual de funciones y tampoco cuenta con un manual de procesos de selección y contratación de personal.

“La contratación de personal es el cierre de todo el proceso de reclutamiento y selección y la formalización de la entrada del candidato como empleado” (Bizneo, 2019, párr. 3). En la Hacienda La Julia, no hay un

manual de procedimientos de contratación de personal, solo se siguen ciertos lineamientos para poder contratar a los empleados:

- Si en la hacienda se requiere contratar personal para campo, el jefe de campo solo elige de inmediato entre los candidatos que vayan a solicitar empleo y como requisito solo les pide la copia de cédula para que empiecen a trabajar.
- El obrero no dispondrá de salario en la primera semana que fue contratado, debe esperar hasta la siguiente semana para poder cobrar por su trabajo realizado. A este procedimiento, los jefes de planta y campo le denominan “primera semana dentro”, este dinero es cancelado solamente cuando el obrero sea despedido (por faltas como ausencia en su puesto asignado, problemas entre obreros, bajo desempeño, etc.), o se retire voluntariamente de la actividad asignada.
- En lo que respecta a la contratación de personal administrativo, para ellos se emplean procesos formales como la entrevista ante el jefe de talento humano o cualquier administrativo designado, en donde el postulante presenta su hoja de vida para ser evaluado y esperar la decisión sobre si es contratado o no.
- Todo personal contratado para laborar en áreas administrativas tendrá un contrato por 3 meses, si tiene un buen desempeño el contrato puede ser indefinido.

Los procesos de selección y contratación son vitales para toda empresa. Hay autores que fundamentan que:

Un proceso de selección puede incluir aspectos como: Definición del puesto, planificación de los medios donde aparecerá, presupuesto asociado, recepción de los candidatos, cruce de los datos del perfil con el de los candidatos, entrevistas, llamadas o envío de cartas a los

candidatos tanto aceptados como rechazados, etc.(Equipo Vértice, 2007, p. 63)

Toda empresa del sector privado maneja su propio proceso de selección y contratación de personal cumpliendo con los criterios señalados anteriormente. En la hacienda se maneja un proceso de selección un poco tradicional que es la recepción de carpetas u hojas de vida en el caso de requerir administrativos para el posterior análisis de los perfiles que debe tener el postulante para ser contratado.

Por otro lado, los obreros en su gran mayoría no disponen de acceso a seguridad social, sin embargo según Durán Ponce (2015), la seguridad social es el medio legal que la empresa debe otorgar a sus empleados para brindarles la capacidad de obtener recursos tanto económicos como servicios de salud en favor del asegurado y su familia, ante la presentación de situaciones difíciles.

En el artículo 42, numeral 32 del Código del Trabajo referente a las obligaciones del empleador se fundamenta lo siguiente:

Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar 10 avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.(Código Del Trabajo, 2015, p. 9)

Otro de los problemas usuales que se suscitan en las cuadrillas de obreros está asociado a los salarios que reciben, pues estos son variables de acuerdo al número de cajas que hagan diariamente o al número de pales enviado, es decir la producción que han tenido semanalmente. Muchos se sienten en desacuerdo porque manifiestan que no se les cancela lo

apropiado. A continuación se detallan los valores concernientes a pagos semanales por trabajo realizado:

- Desfloradores: \$50 a \$60.
- Retiradores de protectores \$60 a \$80.
- Encarruchadores \$70 a \$90.
- Desmanadores: \$100 a \$150.
- Clasificadores y cortadores: \$100 a \$120.
- Pesadores: \$70 a \$90.
- Fumigadores: \$80 a \$100.
- Etiquetadoras: \$90 a \$100.
- Embaladores: \$150 a \$180
- Pesadores: \$100 a \$120

Estos montos son las estimaciones salariales para trabajadores de las empacadoras de la Hacienda La Julia, pero de la investigación se obtuvo que muchas veces los trabajadores tienen salarios por debajo de esos promedios, a pesar de haber tenido una dura semana de trabajo. Esto origina el despido voluntario de trabajadores de cuadrillas, a este efecto también se lo denomina como “Renuncia por Inconformidad Salarial”. Este efecto mencionado se produce cuando el trabajador no está recibiendo un salario apropiado.

El salario inapropiado y los horarios excesivos son muy común en las empacadoras, los obreros laboran desde las 6h30 am pero no tienen hora fija de regreso a sus hogares. Muchas veces terminan saliendo tarde de las empacadoras por cumplir el cupo asignado. Los obreros deben trabajar más de doce horas al día, pero su sueldo no lo compensa muchas veces, debido a que en promedio ganan hasta mínimo doce dólares diarios.

Una jornada laboral de más de ocho horas perjudica el tiempo que un empleado debe disponer para que pueda dedicarse a actividades necesarias para tener buena salud física, mental y emocional, y así desempeñarse bien.

Por disposición del Art. 47 del Código del Trabajo, la jornada máxima de trabajo, será de ocho horas diarias, de manera que no excedan de cuarenta horas semanales, salvo por disposición de la ley en contrario. Para el efecto del cómputo de las ocho horas se considerará como tiempo de trabajo efectivo, aquel en que el trabajador se halle a disposición de sus superiores o del empleador, cumpliendo sus órdenes. Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de 40 horas hebdomadarias (semanales). (Boletín Jurídico de la Cámara de Comercio de Quito, 2014, párr. 1)

Por otro lado, es importante manifestar que otro de los factores que originan que en la Hacienda se produzcan altos niveles de rotación de personal, en los malos tratos de los jefes hacia los obreros, esto origina un inadecuado clima laboral. El clima laboral desde la mirada de la empresa puede definirse: “como la suma de elementos que influyen en el clima organizacional, la productividad y buen desempeño de los colaboradores” (Randstad, 2015, párr. 2).

Es importante fundamentar que una empresa plagada de rencillas entre el personal es el camino más directo a la fuga de trabajadores o el despido voluntario. A ningún trabajador le gustaría ir a trabajar diariamente a un entorno en el que no se siente a gusto y, de prolongarse en el tiempo, lo más probable es que la persona se vaya. Vivir de despidos y cambios constantes en el personal no es la mejor forma de crear un clima laboral sano y de generar cultura empresarial.

El desempeño laboral bajo afecta a todo un equipo de trabajo debido a que si un elemento falla o comete un error en determinada actividad otro elemento tendrá que proceder a remediar tal error, constantes fallas de esta manera causan un hostigamiento en los demás quienes comienzan a

presentar desmotivación hacia el trabajo además de que también incide en que el clima laboral de la empresa empiece a deteriorarse.

La contratación de la persona equivocada deriva que en Hacienda La Julia exista un bajo desempeño laboral, malentendidos entre el personal, pues los demás trabajadores se sienten molestos porque tienen que resolver los errores de personal no cualificado, en ciertos casos las contrataciones inadecuadas incluso pueden provocar que los mejores empleados busquen trabajo en otras empresas a causa de que les desmotiva trabajar en tales condiciones.

La rotación de personal elevada se produce al manifestarse en la empresa las siguientes causas:

- Disminución de la productividad,
- Equipos de trabajo cambiantes,
- Mal clima laboral,
- Inconformidad laboral,
- Salarios bajos, etc.

Para poder evaluar la rotación del personal en una empresa se requiere el uso de la fórmula del índice de rotación. “El Índice de Rotación de Personal es el porcentaje total de empleados que abandonan una organización dentro de un marco de tiempo específico”(StarMeUp OS, 2018, párr. 1). Para la interpretación de un índice de rotación de personal, si es igual a cero demostraría un estado total de estancamiento de talento humano dentro de la empresa, aunque por otro lado, un índice de rotación demasiado alto, expresaría un estado de flujo de personas tan alto dictaminando que la empresa no puede retener adecuadamente a su personal (fuga de talento humano). Esta falta de retención del talento humano puede reflejar problemas de dirección, mal ambiente laboral, sistemas de remuneración deficiente etc...

La fórmula para el cálculo según Torres (2020) es la siguiente:

$$I.R.P. = \frac{S}{\left(\frac{i+f}{2}\right)} * 100$$

R = Índice de Rotación.

S = Personal que se retiró de la empresa en el periodo.

I = Personal con el que se disponía al inicio del periodo.

F = Personal que se tenía al final del periodo.

Es importante entender que existen rangos de valoración de los índices de rotación de personal; “lo recomendable es que haya entre un 5 y un 15 % de rotación durante periodos fijos. Si llega a más de 15 %, es alto. Si va de 0 a 5 % es bajo, y puede significar que la empresa no se ha expandido”(Torres, 2020). Para determinar los niveles de rotación de personal de la Hacienda La Julia se fundamentó en datos estimados proporcionados por el departamento de talento humano sobre las cantidades de personal correspondiente a los últimos 3 años.

Tabla 1

Cálculo del Índice de Rotación de Personal de la Hacienda La Julia.

Descripción	2017	2018	2019
Personal que se retiró de la empresa	120	150	180
Personal con el que se disponía al inicio del periodo	1200	1100	1000
Personal que se tenía al final del periodo	1080	950	820
Índice de Rotación de Personal Anual	10,53%	14,63%	19,78%

* Los valores mencionados son estimaciones proporcionadas por el Departamento de Talento Humano de la Hacienda La Julia.

En la Tabla N. 1, se describe los IRP (índice de rotación de personal) para cada uno de los últimos 3 años. Para el año 2017 la empresa tuvo un 10,53% de rotación de personal, pero gradualmente fue el crecimiento para el siguiente año 2018, en donde se situó en 14.63%. El intervalo de crecimiento entre el año 2018 y 2019 fue de más de 5 puntos porcentuales, es decir que para el 2019 el porcentaje se situó en 19,78%. Esta tendencia

de crecimiento entre los años evaluados demuestra que la empresa mantiene un nivel alto de rotación de personal, lo que se interpreta que la empresa no es eficiente reteniendo al personal en su nómina.

Los obreros mencionan que no se les proporciona de los equipos de seguridad (guantes, botas, etc.) para realizar sus labores. Todas estas medidas las adopta cada empleado, los mismos que de sus propios ingresos compran estas medidas de protección el trabajo que se les asigne.

Toda empresa para tener una corresponsabilidad con sus empleados y obreros en términos de seguridad deberá brindar todos los equipamientos necesarios así como lo señalan a continuación varios autores:

Para cumplir con el objetivo final de prevención de lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo, la protección y promoción de la salud de los trabajadores, se tienen que dar dos condiciones básicas: una, que el trabajador debe conocer y aplicar una serie de normas y procedimientos que le permitan realizar el trabajo bajo condiciones seguras; dos, que el empleador establezca los elementos para el control de riesgo. En otras palabras, que el trabajador realice su trabajo teniendo siempre presente que su seguridad es lo primero, y que el empleador tenga claro que siempre debe proporcionarle elementos y condiciones para que el trabajo se realice con seguridad. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017, p. 16)

Un personal protegido y motivado por sus jefes rinde al máximo en sus labores, y por ende la producción crecerá consecutivamente. Pero si la empresa no le da la importancia debida al personal, estos optaran por buscar otras fuentes de trabajo en otras empresas donde mejore su condición laboral.

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal operativo, se conoció que el 42% de los trabajadores tienen menos de un año laborando en la Hacienda La Julia, mientras que un 39% llevan más de un año de labores. También se conoció que solo el 19% de la planta laboral se ha mantenido por más de 5 años laborando en la empresa agrícola. Según Viola Amaya (2017), las empresas deben retener a sus empleados debido a que esto puede significar el punto clave para mantener una productividad estable y una competitividad adecuada en los mercados internacionales. Sin embargo los niveles altos de rotación de personal de la Hda. La Julia incumplen este criterio.

En cuanto al trato que reciben los trabajadores de sus jefes; un 46% mencionó que el trato que reciben es poco cordial en comparación con el 23% que mencionan que el trato es cordial. Solo el 31% de los encuestados afirmaron recibir un trato antipático y muchas veces irrespetuoso de parte de sus jefes. Se debe considerar el criterio de la Revista Líderes(2013), el cual menciona que si se le da un buen trato al empleado, este se verá más comprometido con sus labores, y sobre todo la empresa podrá retenerlos por muchos más tiempo.

En lo referente al sueldo percibido por los trabajadores; el 54% afirman no estar de acuerdo con el pago que reciben en comparación a las horas y producción generada. Mientras el 46% consideran si estar de acuerdo con el salario que perciben.

El 62% de los encuestados aseguran no estar asegurados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) mientras que solo el 38% manifiestan estar asegurados por la empresa. Sin embargo la Ley de Seguridad Social(2018) menciona que:

Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la

prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella. (p. 2)

La empresa no acata en su totalidad los reglamentos y derechos del trabajador, debido a que no todo el personal se encuentra asegurado actualmente.

En cuestiones de equipamiento y trajes de protección para el desarrollo de las labores diarias, el 77% de los encuestados asegura que no se le entregó por parte de la empresa los implementos de cuidado y protección (guantes, botas, etc.). Mientras que el 23% afirmó que sí.

CONCLUSIONES

De los resultados de la investigación realizada a la Hacienda La Julia referente a las causas de la excesiva rotación de personal, se concluye que:

Al no disponer la empresa de un adecuado proceso de contratación de personal y de un manual de funciones, más la falta de evaluación y calificación de los requisitos imprescindibles para ocupar determinado puesto de trabajo también inciden en los resultados actuales de rotación de personal.

Los índices de rotación superan los niveles normales de rotación que se sitúan entre 5% a 15% máximo, sin embargo la empresa registra niveles superiores que de acuerdo con la investigación tienden a producirse por la fuga de personal generada por la inconformidad de los trabajadores referentes al pago que reciben por sus labores, a los tratos poco cordiales de los jefes y a la falta de un seguro social.

La empresa está incumpliendo con los Reglamentos de Salud y Seguridad de los Trabajadores, al no proporcionar a los empleados un equipo de protección y seguridad que los proteja ante los denominados riesgos laborales.

BIBLIOGRAFÍA

- Durán , A. (25 de Mayo de 2015). *Seguridad Social y Seguro Social*. Recuperado el 17 de Junio de 2020, de Derecho Ecuador:
<https://www.derechoecuador.com/seguridad-social-y-seguro-social>
- Bizneo. (2019). *Contratación de personal, consejos para un proceso exitoso*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de Bizneo: <https://www.bizneo.com/blog/contratacion-de-personal/>
- Boletín Jurídico de la Cámara de Comercio de Quito. (30 de Junio de 2014). *Jornadas de Trabajo*. Recuperado el 17 de Junio de 2020, de Derecho Ecuador:
<https://www.derechoecuador.com/jornadas-de-trabajo>
- Caldentey, D. (12 de Marzo de 2018). *Del departamento de RRHH al de Talento Humano: los cambios van más allá del nombre*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de UNIR La Universidad en Internet:
<https://www.unir.net/empresa/revista/noticias/del-departamento-de-rrhh-al-de-talento-humano-los-cambios-van-mas-alla-del-nombre/549203604057/>
- Código Del Trabajo. (Marzo de 2015). *Código Del Trabajo*. Obtenido de trabajo.gob.ec:
<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Equipo Vértice. (2007). *Selección de personal* (2.0 ed.). Editorial Vértice.
- Ley de Seguridad Social. (12 de Marzo de 2018). *Ley de Seguridad Social*. Recuperado el 11 de Julio de 2020, de Ministerio del Trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/03/12.-Ley-de-Seguridad-Social.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2017). *Manual de Seguridad y Salud en la Industria Bananera*. (FAO) Recuperado el 18 de Junio de 2020, de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/3/I8077ES/i8077es.pdf>

- Randstad. (9 de Abril de 2015). *El ambiente laboral, eso que siempre está y muchas veces no prestamos atención*. Recuperado el 17 de Junio de 2020, de Randstad: https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/el-ambiente-laboral-es-que-siempre-esta-y-muchas-veces-no-prestamos-atencion_57/
- Revista Líderes. (2013). *El buen trato evita la fuga de personal*. Recuperado el 05 de Julio de 2020, de Grupo EL COMERCIO: <https://www.revistalideres.ec/lideres/buen-trato-evita-fuga-personal.html>
- Saiz, J. (14 de Octubre de 2019). *Estructura funcional. Los departamentos de la empresa*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de Jorge Saiz: <https://jorgesaiz.com/blog/estructura-funcional-los-departamentos-de-la-empresa/>
- StarMeUp OS. (4 de Octubre4 de 2018). *Índice de Rotación de Personal: Conoce las 5 Métricas Claves de RRHH*. Recuperado el 18 de Junio de 2020, de StarMeUp OS: <https://www.starmeup.com/blog/es/people-analytics-es/indice-de-rotacion-de-personal/>
- Torres, D. (25 de Febrero de 2020). *Cómo calcular el índice de rotación de personal (con ejemplos)*. Recuperado el 18 de Junio de 2020, de HubSpot, Inc: <https://blog.hubspot.es/sales/indice-rotacion-personal#:~:text=F%C3%B3rmula%20para%20calcular%20el%20%C3%ADndice,Ia%20empresa%20en%20el%20periodo>
- Viola Amaya, A. F. (31 de Enero de 2017). *¿Cómo lograr que un empleado no renuncie a su empresa?* Recuperado el 05 de Julio de 2020, de Finanzas Personales: <https://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/empleados-como-mantener-a-sus-empleados-en-la-empresa/71392>
- Wilsoft. (11 de Enero de 2018). *Relación entre las normas ISO 14000 e ISO 9000*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de Wilsoft Latinoamericana: <http://www.wilsoft-la.com/relacion-entra-las-normas-iso-14000-e-iso-9000/>

ANEXOS

ANEXO N. 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

DIRIGIDA AL JEFE DE TALENTO HUMANO DE LA HACIENDA LA JULIA

1. ¿Cuándo se fundó la Hacienda La Julia?

2. ¿Cómo se divide la nómina de talento humano o la estructura organizacional de la empresa?

3. ¿De cuántos empleados está conformada la Hacienda La Julia?

4. ¿La empresa dispone de manual de funciones y de un manual de procesos de contratación de personal?

5. ¿Cómo se manejan los procesos de selección y contratación de personal en la Hacienda La Julia?

6. ¿Cuáles son los montos de los salarios que se les cancela a los miembros encargados de la parte operativa de la empresa?

7. ¿Cuáles son los horarios de trabajo asignados tanto para el personal administrativo como para el personal de campo?

8. ¿Considera usted que los pagos por concepto de sueldos compensan la cantidad de horas trabajadas?

9. ¿Se asegura a los trabajadores conforme lo indica la ley?

10. ¿La empresa brinda los equipos de seguridad y protección para realizar las labores de campo y empaque?

11. ¿El departamento de talento humano evalúa los niveles de rotación de personal que se producen en la empresa?

12. ¿Cuáles son las causas que usted cree que producen una rotación de personal excesiva en la empresa?

ANEXO N. 2

CÁLCULO DE LA MUESTRA PARA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Calculadora de Muestras

Margen de error:

Nivel de confianza:

Tamaño de Poblacion:

Margen: 5%
Nivel de confianza: 95%
Poblacion: 800

Tamaño de muestra: 260

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra
z= Nivel de confianza deseado
p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
e= Nivel de error dispuesto a cometer
N= Tamaño de la población

Ilustración 1. Cálculo de muestra para aplicación de la encuesta.

De un aproximado de 800 trabajadores de campo se empleó la fórmula para cálculo muestral resultando un total de 260 muestras que emplear en la encuesta.

ANEXO N. 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

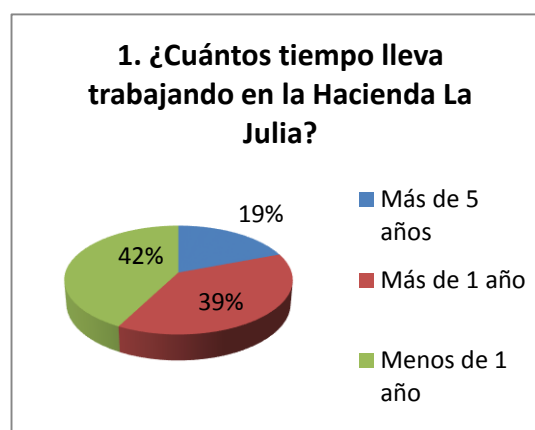
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



CUESTIONARIO DE ENCUESTA

1. ¿Cuántos tiempo lleva trabajando en la Hacienda La Julia?

Tabla 2
¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la Hda. La Julia?



DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	%
Más de 5 años	50	19,23%
Más de 1 año	100	38,46%
Menos de 1 año	110	42,31%
TOTAL	260	100,00%

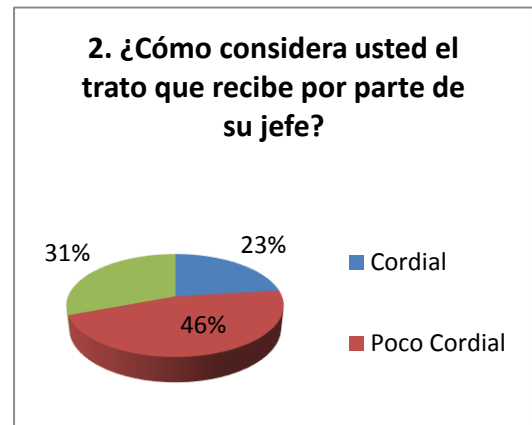
Elaborado por la autora.

2. ¿Cómo considera usted el trato que recibe por parte de su jefe?

Tabla 3
¿Cómo considera usted el trato que recibe por parte de su jefe?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	%
Cordial	60	23,08%
Poco Cordial	120	46,15%
Antipático e irrespetuoso	80	30,77%
TOTAL	260	100,0%

Elaborado por la autora.

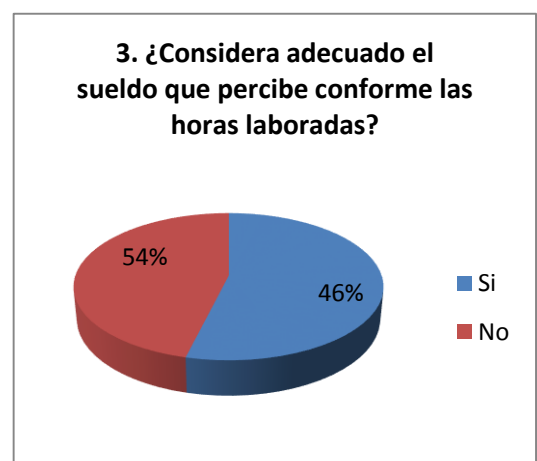


3. ¿Considera adecuado el sueldo que percibe conforme las horas laboradas?

Tabla 4
¿Considera adecuado el sueldo que percibe conforme a las horas laboradas?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	120	46,15%
No	140	53,85%
TOTAL	260	100,00%

Elaborado por la autora.



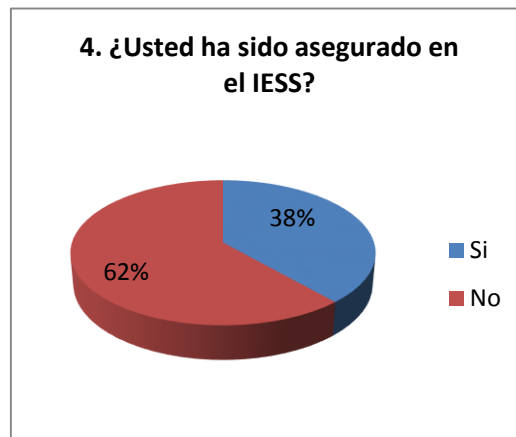
4. ¿Usted ha sido asegurado en el IESS?

Tabla 5

¿Usted ha sido asegurado en el IESS?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	100	38,46%
No	160	61,54%
TOTAL	260	100,00%

Elaborado por la autora.



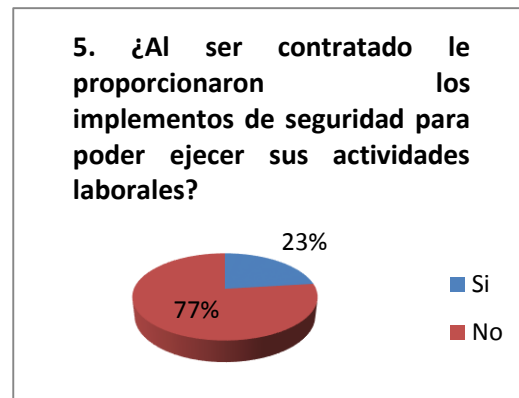
5. ¿Al ser contratado le proporcionaron los implementos de seguridad para poder ejercer sus actividades laborales?

Tabla 6

¿Al ser contratado le proporcionaron los implementos de seguridad para poder ejercer sus actividades laborales?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	60	23,08%
No	200	76,92%
TOTAL	260	100,00%

Elaborado por la autora.



ANEXO N. 5

Registro Único de Contribuyentes de la Hacienda La Julia



ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	
 <div style="float: right;">  </div> <p style="text-align: center;">REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES</p> <p>NÚMERO RUC: 0990079234001 RAZÓN SOCIAL: COMPAÑIA AGRICOLA LA JULIA S.A. CALAJUSA</p>	
ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	
No. ESTABLECIMIENTO: 001	Estado: ABIERTO - MATRIZ
NOMBRE COMERCIAL:	FEC. CIERRE:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:	FEC. INICIO ACT.: 10/07/1967
ACTIVIDADES DE CULTIVO DE FRUTAS TROPICALES	FEC. REINICIO:
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:	
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: XIMENA Calle: EL ORO Número: 101 Intersección: LA RIA Referencia: FRENTE AL HOTEL DE LA ARMADA Teléfono Trabajo: 042442055	
No. ESTABLECIMIENTO: 002	Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL
NOMBRE COMERCIAL: JULIA	FEC. CIERRE:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:	FEC. INICIO ACT.: 28/06/2013
ACTIVIDADES DE CULTIVO DE FRUTAS TROPICALES	FEC. REINICIO:
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:	
Provincia: LOS RIOS Cantón: BABAHOYO Parroquia: BABAHOYO Calle: AV. PRINCIPAL Número: SIN Referencia: A UN KILOMETRO DE LA PILADORA JOSE Edificio: HACIENDA JULIA Carretero: BABAHOYO - QUEVEDO Kilómetro: 13	
No. ESTABLECIMIENTO: 003	Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL
NOMBRE COMERCIAL: MARTINICA - JULIA 2	FEC. CIERRE:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:	FEC. INICIO ACT.: 28/06/2013
ACTIVIDADES DE CULTIVO DE FRUTAS TROPICALES	FEC. REINICIO:
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:	
Provincia: LOS RIOS Cantón: BABA Parroquia: BABA Calle: AV. PRINCIPAL Número: SIN Referencia: A UN KILOMETRO DE LA PILADORA JOSE Edificio: HACIENDA MARTINICA - JULIA 2 Carretero: BABAHOYO - QUEVEDO Kilómetro: 13 Teléfono Trabajo: 042442055	
No. ESTABLECIMIENTO: 004	Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL
NOMBRE COMERCIAL: JULIA - TRANSPORTE	FEC. CIERRE:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:	FEC. INICIO ACT.: 28/06/2013
ACTIVIDADES DE CULTIVO DE FRUTAS TROPICALES	FEC. REINICIO:
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:	
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: XIMENA Calle: CACIQUE TOMALA Número: SIN Intersección: JOSE SANCHEZ Referencia: A DOS CUADRAS DE LA TIENDA SAN FRANCISCO Teléfono Trabajo: 042442055	

Ilustración 2. Registro Único de Contribuyentes de la Hacienda La Julia..



TANIA PATRICIA PACHECO GAROFALO
C.I. 1204937575G

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

Babahoyo, 31 de Agosto del 2020

Licenciado
Eduardo Galeas Guijarro, MAE
DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA.
En su despacho -

Señor Decano:

Yo, TANIA PATRICIA PACHECO GAROFALO con número de cédula de identidad 1204937575, me dirijo a usted por medio de la presente se me realice una Carta de Autorización dirigida al ING. SHOFRE MOREJON PAZMIÑO , JEFE DE TALENTO HUMANO , para realizar la debida investigación del CASO DE ESTUDIO, cuyo tema es ROTACION DEL PERSONAL DE LA HACIENDA LA JULIA DE LA PARROQUIA PIMOCHA CANTON BABAHOYO, que me completará la Modalidad De Examen Complexivo De Grado en el periodo de Titulación Junio 2020 - Septiembre 2020.

Por la atención que le dé a la presente le reitero mis sinceros agradecimientos.

ATENTAMENTE,

Tania Pacheco

TANIA PATRICIA PACHECO GAROFALO
C.I. 1204937575G

Ing. Shofre Morejon F
JEFE DE RRHH Y ADM
COMPAÑIA AGRICOLA
"LA JULIA S. A."

TALENTO HUMANO