



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

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA
HACIENDA CLEMENTINA DE LA PARROQUIA LA UNION

EGRESADA:

KATTY MINDIOLA BERMUDEZ

TUTOR:

ING. GEORGINA JÁCOME LARA, MAE

AÑO 2021

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
DESARROLLO.....	3
CONCLUSIONES.....	17
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	19
ANEXOS.....	22
Anexo 1. Cuestionario de preguntas al personal de la Hacienda Clementina.....	22
Anexo 2. Cuestionario de la entrevista aplicada al Gerente General de la Hacienda Clementina.....	24
Anexo 3. Resultados de la encuesta aplicada al talento humano de la organización.....	26
Anexo 4. Resultados de la entrevista aplicada al gerente de talento humano	32
Anexo 5. La carta de autorización de la Hacienda Clementina.....	35

INTRODUCCIÓN

La Hacienda Clementina tiene como principal actividad económica la producción y comercialización de banano; también posee actividades relacionadas a la explotación de madera, ganadería y agropecuaria. Fue constituida el 12 de febrero del 2012 y está conformada por 18 000 ex trabajadores de La Exportadora Noboa; es decir, cuando el SRI realizó el proceso de incautación, dichos colaboradores pasaron a ser socios de la institución. Está ubicada a diez kilómetros de la Hacienda La Julia, cuyos límites geográficos son: al norte con la parroquia La Unión, noroeste con el cantón Caluma, al sur con el cantón Montalvo, mientras que al oeste con la parroquia Barreiro, perteneciente a Babahoyo.

La Hacienda Clementina está conformada por doce mil hectáreas, donde el 21% de aquellos terrenos son destinados a la producción de banano. En la actualidad es administrada por ex trabajadores de la Exportadora Noboa. La estructura orgánica es la siguiente: Gerencia General, Auditoría Interna, Gerente Agrícola (Producción de banano, Empaque y Logística, Mecánica y Carpintería, Riego y Fitosanidad), Gerente de Ganadería (Reproducción y Engorde), Gerente Financiero (Contabilidad, Compras, Sistema, Bodega) y Gerente de Talento Humano (Nómina, Trabajo Social, Seguridad Física, Caja de Ahorro, Comisariato, Seguridad Industrial y Gestión de Talento Humano).

La situación problemática del caso de estudio se fundamenta en el inadecuado desempeño laboral del talento humano, debido a que no se ejecuta un proceso de reclutamiento idóneo; dando como resultado, colaboradores con un perfil laboral que no responde a los requerimientos que demanda el puesto de trabajo. Además, en la Hacienda Clementina los empleados no se acogen a

horarios de trabajos establecidos por la gerencia, lo que genera impuntualidad, absentismo y condicionamiento laboral.

El objetivo general de la investigación consiste en analizar el desempeño del personal en la Hacienda Clementina; mientras que los objetivos específicos son: determinar las debilidades organizacionales que condicionan el rendimiento laboral e identificar la influencia que posee la gestión de talento humano en el desarrollo de los procedimientos administrativos, y operativos. Por lo tanto, el caso de estudio se relaciona con la línea de investigación “Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, y la sublínea “Empresas e Instituciones Públicas y Privadas.

En la metodología se aplicaron los siguientes métodos: El inductivo que permite un análisis particular de la variable desempeño laboral y facilita el establecimiento de conclusiones generales; mientras que el método deductivo parte de una premisa general a hallazgos particulares sobre la influencia que posee la gestión del talento humano en el desempeño de los trabajadores; ambos permitieron detallar cada una de las sub variables, las cuales son clima laboral, absentismo, puntualidad, contratación y selección de personal.

Los tipos de investigación son: de campo, que facilitó tener contacto directo con las unidades de observación, que es todo el talento humano que conforman la organización, tanto del área administrativa como de producción de banano. Mientras que la investigación documental ayudó a consultar fuentes bibliográficas para la obtención de los sustentos teóricos necesarios. Las técnicas que se implementaron para realizar la investigación son la encuesta, conformada por un

cuestionario de 7 preguntas, aplicado al personal de la hacienda para la obtención de información relevante sobre el desempeño laboral y una entrevista al Gerente de talento humano.

DESARROLLO

La necesidad de que la gerencia de talento humano de la Hacienda Clementina cuente con trabajadores que realicen actividades administrativas y de producción con niveles adecuados de eficiencia, tendrá influencia positiva en el desempeño laboral, que según Silva (2018):

El desempeño laboral es un indicador que determina si un colaborador está cumpliendo con sus labores de forma adecuada, donde el desarrollo eficiente de las competencias laborales ayuda en el cumplimiento de los objetivos (p.51). Es importante que el área de talento humano para administrar y contar con personal eficiente analice una serie de factores que ayuden al normal desenvolvimiento de los trabajadores a cargo e influya en su rendimiento laboral.

Según Dessler (2018) la necesidad de administrar el recurso humano consiste en aplicar de forma correcta el proceso de contratar, capacitar, evaluar, gestionar sueldos a los trabajadores, comprender la importancia de las relaciones laborales, su seguridad laboral y de salud. Por lo tanto, para que no haya problemas de desempeño laboral se requiere de un eficiente trabajo de la gestión en aspectos relacionados con el personal y de las funciones que tiene que cumplir el área de talento humano.

Chiavenato (2011) afirma que la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación de desempeño, retención de personal y calidad de vida del trabajador.

Considerando que la administración de talento humano tiene como principales funciones la planificación, reclutamiento, selección de personal, capacitación, desarrollo profesional, evaluación del desempeño, fomentar un adecuado clima laboral y la construcción de un capital humano proactivo y con elevadas competencias laborales; ha generado que la gerencia de talento humano de la Hacienda La Clementina cumpla eficientemente con cada una de las fases, para que los trabajadores que realizan actividades administrativas y de producción puedan obtener niveles adecuados de eficiencia. Para Silva (2018):

Para Vértice (2016) La planificación del recurso humano forma parte de la planeación empresarial y está dirigida hacia el desarrollo del personal, sus principales objetivos son: planificar la dotación y necesidades de trabajadores, definir las estrategias para satisfacer el requerimiento de personal y planear la formación del talento humano.

Para Dessler (2018) La administración del recurso humano requiere realizar análisis de puestos, planificar las necesidades de los trabajadores, identificar el personal idóneo para un cargo laboral, direccionar y capacitar, fomentar incentivos, evaluar el desempeño, estabilidad laboral, crear un compromiso adecuado, retención del personal y manejar los conflictos internos.

Lo citado por Dessler y Vértice evidencia la importancia de la planificación del talento humano, porque permite a los gestores evitar las siguientes situaciones: la contratación de un

personal no idóneo para el puesto de trabajo; que no haya el mayor desempeño laboral, excesiva rotación; conflictos laborales y que la falta de procesos de capacitación afecten la productividad empresarial. Por lo tanto, en la Hacienda Clementina la planificación estratégica de reclutamiento debe ser un proceso que contemple la proyección de las vacantes y el establecimiento de dichos cargos de trabajo con postulantes internos y externos.

De acuerdo a Fernández (2017) El análisis y descripción de puestos de trabajo es el medio utilizado por la gestión para identificar las funciones, competencias y responsabilidades del cargo laboral. Es un documento donde se enlistan todos los requisitos que debe tener el trabajador y el área donde se va a desempeñar. La forma en que se analiza el puesto de trabajo dependerá de cada empresa y de los lineamientos que posea.

El análisis de puesto de trabajo permite obtener toda la información sobre el cargo laboral que necesita ser ocupado, como funciones, tareas, localización del puesto, horarios, recursos a disposición, entre otra información. Un óptimo análisis de puesto ayudará a que el talento humano a contratar tenga cualificaciones óptimas acordes al cargo. (Fernández, 2017). Por lo tanto, para que la administración de personal en la hacienda pueda obtener talento humano calificado, es necesario que implemente de forma adecuada procedimientos que determinen los requerimientos del cargo, competencias, responsabilidades, y evitar contar con trabajadores no cualificados en el desarrollo de las actividades administrativas o de producción bananera.

Además, para un adecuado análisis de puestos el encargado de la Hacienda Clementina debe definir de forma clara los siguientes factores de especificación: requisitos intelectuales (educación, experiencia, aptitudes), requisitos físicos, responsabilidades contraídas (supervisión de colaboradores, manejo de materiales, equipos e información confidencial) y condiciones de

trabajo (ambiente y riesgo laboral). La estructura descrita revela cómo debe desarrollarse el análisis de puestos en función de los requerimientos a cumplir por el aspirante a ocupar el cargo laboral. Las empresas que desarrollen satisfactoriamente con el proceso de análisis de puesto, tendrán más probabilidades de contar con talento humano competente.

Otra de las fases de la administración de recursos humanos es el reclutamiento, para Amo (2019) es el proceso donde las empresas identifican trabajadores que cumplan con requerimientos que demanda el puesto de trabajo, la ejecución de dicho procedimiento facilita el proceso posterior que es la selección. En la empresa es necesario que en el reclutamiento se ejecuten procesos de búsqueda internos y externos, con el propósito de encontrar personal idóneo; es decir, evitar que el reclutamiento en la organización sea a través de referencias personales y particulares, dejando de lado la investigación de mercado.

Según Chiavenato (2011) las técnicas de reclutamiento son: base de datos de candidatos que se presentaron anteriormente, recomendaciones de empleados, anuncios, buscar en asociaciones de profesionales, ferias de empleo, convenios con universidades, alianzas con empresas que posean la misma actividad, búsqueda por internet y viajes de reclutamiento por otras localidades.

Por lo tanto, para que la empresa pueda realizar procesos de búsqueda internos y externos con elevado nivel de eficiencia, se requiere de la conformación de una base de datos de aspirantes, establecer alianzas estratégicas con instituciones de formación profesional y realizar investigaciones de mercado, cuyo propósito consiste en disminuir el riesgo de contratar personal con competencias que no se ajustan al perfil del puesto de trabajo ofertado

Una de las técnicas de reclutamiento que utiliza la Hacienda Clementina es la referencia

por empleados; por tal razón, el proceso de reclutamiento comienza desde los propios trabajadores que posee la organización, donde se recaba información necesaria para reclutar personal, el cual puede ser de forma interna o externa. Para Caldas y Lacalle (2012) El reclutamiento externo consiste en identificar candidatos desocupados o que se encuentran en otras empresas, mientras que el reclutamiento interno va dirigido a trabajadores ya empleados por la propia organización, donde se generan ascensos o se realiza rotación interna.

Lo citado por Caldas y Lacalle permite establecer que las ventajas que posee el reclutamiento interno son: es económico, rápido, motivacional y fomenta competencias, sus desventajas radican en la presencia de conflictos laborales y no que se puede aplicar a toda la empresa. Mientras que el reclutamiento externo genera tener nuevas experiencias, pero puede ser lento, costoso y poco seguro. Por tal razón, la empresa debe reclutar internamente y si en esa búsqueda no se haya el personal idóneo, reclutar de forma externa sería el siguiente paso.

Otra de las funciones que posee la gestión de talento humano es el proceso de selección y contratación de personal, que de acuerdo con Amo (2019) la selección de personal es el procedimiento que consiste en escoger dentro de muchos candidatos, la persona más idónea para desempeñar las labores del cargo que se oferta; es decir, el adecuado proceso de selección ayuda a mejorar la eficacia en la empresa. (p. 9).

Según Dessler (2018) las técnicas de selección de personal son: entrevistas de selección, prueba de habilidades cognitivas, prueba de habilidades motoras y físicas, medición de la personalidad, prueba de desempeño e inventario de intereses. Dessler menciona que la entrevista de selección es la técnica más utilizada en las empresas y por lo general es la que mayor influencia posee en la decisión con respecto al candidato.

La técnica de entrevista de selección se clasifica en estructurada y no estructurada; es decir, son preguntas con una orientación definida y otras totalmente libres, las que se le ocurra al entrevistador en ese preciso momento, en cambio la prueba de habilidades cognitivas miden las aptitudes del aspirante, las pruebas motoras y físicas establecen la destreza digital y manual del individuo, mientras que otra de las técnicas de mayor importancia es la prueba de desempeño, la cual mide lo que ha aprendido el trabajador.

Cuando se aplican las técnicas de selección de personal las empresas conforman un centro de evaluación administrativo donde se encuentran los aspirantes y gerentes para evaluar los resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas seleccionadas. Si llegase a existir paridad entre las competencias y habilidades en los trabajadores, los gestores deben aplicar otros tipos de pruebas. Según Dessler, las técnicas alternativas son: verificar los antecedentes, revisar sus redes sociales, analizar referencias y aplicar pruebas de honestidad.

Chiavenato (2011) también recomienda que las empresas tienen que aplicar en el proceso de selección una entrevista que contenga preguntas que identifiquen datos laborales y personales del aspirante, también sugiere la aplicación de pruebas de conocimientos, habilidades, psicométricas y de personalidad; para la consolidación de la mayor cantidad de datos y reducir el nivel de riesgo en la contratación.

No obstante, es importante mencionar que el proceso de selección de personal que se aplica en la hacienda se lo realiza con cierto grado de informalidad. Que según COOPROCLEM (2021): En su artículo 8 del Reglamento Interno menciona que la empresa posee la facultad de contratar nuevos colaboradores bajo sus criterios, pero con la aplicación de pruebas de admisión que

demuestren la idoneidad del aspirante con respecto a las necesidades de lo puesto laboral ofertado. Las pruebas son: técnicas, prácticas y psicotécnicas.

Considerando los criterios vertidos por los autores antes mencionados se considera necesario que las técnicas de selección que debe implementar la Hacienda Clementina tienen que estar basadas en pruebas relacionadas a medir aptitudes y el nivel de conocimiento del aspirante sobre el cargo que se oferta y permite contar con un talento humano dotado de habilidades y competencias necesarias.

Además, un proceso de selección de personal debe estar conformado por pruebas de admisión que se basan en evaluaciones técnicas, psicológicas y de aptitudes. No obstante, es necesario que la gestión de recursos humanos considere la aplicación de otros tipos de técnicas como pruebas de destrezas para determinar las habilidades motoras que permitan la contratación de personas con competencias. Es decir, el proceso de selección de personal que implemente la empresa para contratar de forma adecuada debe desarrollarse a través del reclutamiento, análisis detallado del perfil profesional, realizar las respectivas entrevistas con el gerente de talento humano, entre otras.

Después del reclutamiento y selección de personal, las empresas tienen que aplicar procesos de evaluación de desempeño que para Alles (2019) el proceso de evaluación tiene como propósito medir la actuación del trabajador y se convierte en una herramienta importante para dirigir al talento humano de la organización; motivo por el cual, la valoración del desempeño cumple con una serie de beneficios, tales como: decisiones sobre asignación de tareas, remuneraciones, analizar el comportamiento interno y determinar el grado de cumplimiento de las metas establecidas en la planificación.

Corroborando que la evaluación de desempeño es otra función del área de recursos humanos que consiste en la apreciación sistémica de cómo se desempeña una persona en su puesto de trabajo, es necesario que el área encargada del manejo del personal de la Hacienda Clementina implemente procesos que permite medir el desenvolvimiento del trabajador contratado, aunque, éste se encontrara en un periodo de prueba, procesos de monitoreo y seguimientos que fomenten un mejor desarrollo de las actividades laborales en el nivel administrativo y de producción de banano, con el propósito de lograr niveles adecuados de rendimiento laboral.

Para Rubio (2016) lo métodos más utilizados para evaluar el desempeño son: escala gráfica, de elección forzada, evaluación por objetivos y listas de verificación. El método de escala es uno de los más utilizados para evaluar el desempeño laboral, el cual define factores de valoración con anticipación claramente definidos, como responsabilidad, capacidad y trabajo en equipo. En segundo método más utilizado es el de cumplimiento por objetivos, el cual consiste en el establecimiento de metas en una determinada área de trabajo.

El método de evaluación por objetivos se basa en el establecimiento de metas a desempeñar en el puesto de trabajo durante un periodo de tiempo determinado; por lo general los objetivos definidos son consensuados; motivo por el cual, la principal ventaja es la precisión de los resultados a evaluar y la eliminación de subjetividad en el control del desempeño (Rubio, 2016).

Lo citado por Rubio permite sugerir a la Hacienda Clementina la implementación del método de evaluación por objetivo, debido a que la actividad económica que posee la empresa ayuda al establecimiento de metas tanto en la parte operativa (producción de banano) y de

administración, donde el gerente de talento humano debe socializar los objetivos a lograr y el tiempo para alcanzarlos; lo cual permitirá un mejor desempeño laboral.

Por lo antes mencionado, se concibe al proceso de evaluación de desempeño como una función importante de la gestión de personal, que permite conocer cuáles son las debilidades y fortalezas que posee el talento humano. Para Martínez (2016) las ventajas que posee la implementación de métodos de evaluación son: retroalimentación, identificar a los colaboradores que requieren de incentivos y establecer un plan de carrera de personal para el desarrollo del capital humano.

En la institución existen importantes situaciones que influyen en el desempeño laboral, debido a que la Gerencia de Talento Humano que es el área encargada de administrar el personal, pocas veces ha implementado una evaluación que facilite el cumplimiento de las actividades laborales; lo cual ha imposibilitado contar con colaboradores calificados en el desarrollo de las competencias internas y que el rendimiento de los trabajadores sea óptimo. Por lo tanto, se menciona que el nivel de desempeño laboral va a depender en gran medida de las habilidades, conocimientos y destrezas que posea el talento humano en su puesto de trabajo.

La implementación de indicadores de evaluación permite medir el desempeño laboral del talento humano y controlar el comportamiento organizacional o cualquier otra actividad que atente contra el logro de los objetivos institucionales. Por lo tanto, los indicadores de evaluación son herramientas de primer orden para la administración empresarial, porque ayudan a crear un escenario favorable en el desarrollo de las competencias laborales. La Hacienda Clementina sí posee un medio de evaluación, su reglamento interno, documentación donde se establecen las responsabilidades que tiene el personal; sin embargo, requiere de mayor socialización y

verificación de su cumplimiento por parte del área de talento humano. Según Arango, Ruíz, Ortiz y Zapata (2016):

El establecimiento de indicadores de evaluación debe estar asociado a los objetivos de la empresa, con el propósito de evaluar qué se está haciendo bien y qué no; es decir, permite establecer el éxito o fracaso del desarrollo de alguna actividad, por lo tanto, juega un rol fundamental en lograr niveles adecuados de desempeño laboral individualmente y de forma colectiva. Además, permite identificar las situaciones internas que necesitan de retroalimentación y fortalecimiento. (p. 708).

Por tanto, la unidad de talento humano de la hacienda debe aplicar indicadores de evaluación que sean monitoreados permanentemente, para que la empresa logre niveles elevados de desempeño y generen mayor confianza y seguridad que permita que los objetivos planteados se cumplan, ya que al no preocuparse por establecer oportunos procesos de evaluación que ayuden a lograr un adecuado desempeño laboral, se genera un escenario donde se pueden presentar comportamientos equivocados por parte del personal, sumado al poco control ejercido por la administración respecto al cumplimiento normal de la jornada de trabajo, trae como consecuencia el absentismo de los colaboradores del área administrativa e incluso de aquellos que laboran en áreas de producción.

De acuerdo con Mira y García (2018) El absentismo es un problema empresarial que ha existido siempre, independientemente si son instituciones públicas o privadas; en la actualidad se constituye un reto para la gestión de talento humano, reducir los niveles de absentismo para que no genere un impacto en el desarrollo de las actividades. Es importante resaltar el rol que ejerce la

gestión de talento humano es vital, pues ayuda a para disuadir actitudes negativas que condicionan el desempeño laboral; motivo por el cual, la impuntualidad se convierte en factores de riesgo que imposibilitan el logro de los objetivos y condicionan el clima laboral de la empresa.

La evaluación de desempeño del personal permitirá en la Hacienda Clementina determinar cuáles son las necesidades y fortalezas que posee el talento humano; lo cual establecerá el camino para que la administración interna pueda implementar la siguiente fase del área de recursos humanos que es la capacitación. Lo antes mencionado demuestra que las fases de la administración del personal deben estar concatenadas para que el desempeño laboral sea óptimo y se cumplan los objetivos empresariales planteados en la planificación.

Para Flores (2016) la capacitación es otra de las funciones que posee la gestión de talento humano de la organización; la cual consiste en la promoción de conocimientos a los trabajadores con el propósito de desarrollar habilidades, competencias y destrezas que le permitan desenvolverse de mejor manera en el puesto de trabajo. La hacienda objeto tiene que concebir la importancia de implementar procesos de capacitación; para que exista la presencia de talento humano con un elevado desempeño laboral. Las necesidades de capacitación se presentan porque el recurso humano no cuenta con un perfil acorde a las exigencias del puesto de trabajo. Es importante mencionar que las ausencias de capacitaciones se dan tanto en el personal de administración y de producción de banano.

Por lo tanto, para Agudelo (2019) “la capacitación del talento humano genera impactos positivos en las empresas, debido a que proporcionan nuevos conocimientos sobre el puesto de trabajo, fomenta un mejor desempeño laboral y facilita el desarrollo de actividades concernientes a la gestión organizacional” (p.120). Los resultados obtenidos en la investigación durante la

aplicación de la encuesta, revelan que la institución no ha generado procesos de desarrollo y formación del talento humano con el objetivo de mejorar el rendimiento laboral.

La importancia que posee la capacitación empresarial es irrefutable; por tal razón, la Hacienda Clementina debe implementar procesos encaminados a la ejecución de un plan de formación y de desarrollo, no solo en el nivel administrativo, también deben considerarse las personas que laboran en la parte productiva, con el objetivo de mejorar los procedimientos de administración y de producción. No obstante, para la implementación de procesos de capacitación, se requiere que en la empresa existan líderes transformacionales que se preocupen del desarrollo de los trabajadores.

Luego de la planificación, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño y capacitación; la administración de sueldos y salarios es otro de los componentes importantes de la gestión de talento humano, porque permite a los gestores establecer la cantidad de dinero que se tiene que cancelar a los trabajadores. Además, es una herramienta que ayuda a la gerencia lograr procesos de retención de talento humano y satisfacción laboral.

Para Armijos, Bermúdez, y Mora (2019) La Administración de sueldos y beneficios es una competencia exclusiva del Departamento de Recurso Humano, donde se establece el cálculo de las remuneraciones por horas trabajadas, vacaciones, entre otros aspectos más.

Para Juárez y Carrillo (2016) la administración de sueldos y salarios es una función que permite determinar la cantidad mensual de dinero que los empleados deben recibir por sus actividades laborales. La importancia que posee la administración de sueldos y salarios para la gerencia es que ayuda a establecer el presupuesto de la institución y alinear los

objetivos de los empleados con los de las organizaciones, donde una buena gestión permite atraer, conservar y retener al talento humano.

Lo citado por los autores demuestran que la administración de los sueldos y salarios es una función trascendental de la Gerencia de Talento Humano de la Hacienda Clementina; es decir, se encarga sobre el manejo de las compensaciones que permite que el trabajador cobre de acuerdo a su puesto de trabajo y las actividades realizadas. Por lo tanto, para que la organización pueda cumplir con un ambiente laboral que desarrolle y mantenga personas con habilidades, motivación y satisfacción laboral; es necesario que haya buena ejecución de las fases de planificación del recurso humano, análisis de puestos, reclutamiento, selección de personal, evaluación de desempeño, capacitación, sueldos y salarios, debido a que se constituyen en las herramientas fundamentales para lograr eficiencia a través de las personas.

Las competencias del área de recursos humanos no solo se basan en reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar o administrar sueldos y salarios; también es necesario fomentar la calidad de vida del empleado en el lugar de trabajo, que según el Código del Trabajo (2012) en el artículo 410 *Obligaciones respecto de la prevención de riesgos*, menciona que el patrono se encuentra obligado a garantizar a los empleados condiciones de trabajo que no generen peligro para la salud o su vida; mientras que los trabajadores están en la obligación de cumplir con las medidas de prevención, seguridad en higiene en los lineamientos que promueva el empleador.

Según Ferro (2020): La Seguridad e Higiene Laboral es otra de las competencias del área de talento humano, cuyo objetivo es promover una adecuada calidad de vida en el trabajo.

El patrono debe crear un ambiente laboral que no atente contra la integridad de los trabajadores y evite accidentes laborales.

Lo mencionado por el Código de trabajo y Ferro demuestra que, la gerencia de talento humano de la Hacienda, debe establecer como prioridad la Seguridad e Higiene Laboral, de manera que le permita generar condiciones para que el trabajador no se vea afectado por accidentes laborales que atenten contra su salud., debe destinar insumos necesarios y controlar que el uso de químicos excesivo lo perjudiquen, como lo manifiesta la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura); “la medidas a implementar, consisten en que el personal después de utilizar químicos debe bañarse con abundante agua y jabón, lavar la ropa y asearse antes de comer” (Ministerio de Trabajo, 2020, pág. 36).

De acuerdo a las investigaciones realizadas mediante la aplicación de encuestas a los trabajadores de la Hacienda Clementina, dio como resultado que el 49% que representa 155 empleados de producción manifestaron que, los accidentes de trabajo que se dan se deben por caídas y golpes, lo cual determina que urge la implementación de mecanismos encaminados a promover condiciones seguras por parte del área de talento humano, para proteger la vida y salud de los empleados, que les permita desenvolverse eficientemente y de esta manera garantizar la estabilidad en la fuerza laboral.

Es importante resaltar que la aplicación correcta de las fases de administración del recurso humano ayudará al cumplimiento de los 3 principales objetivos que debe tener toda organización

con respecto a la gestión del personal, los cuales son: 1) crear, mantener, desarrollar un equipo de trabajo con competencias, habilidades, motivados y comprometidos con el logro de los objetivos institucionales; 2) fomentar condiciones organizacionales para que los trabajadores puedan desenvolverse adecuadamente en el ambiente laboral y alcanzar metas individuales; 3) lograr eficiencia y eficacia a través del capital humano. Es decir, para que el desempeño laboral sea óptimo y sostenido, se requiere de una administración basada en el desarrollo del talento humano.

Finalmente, determinar la importancia del control del personal en el desarrollo de sus tareas permite el logro de los objetivos organizacionales de forma óptima. Por lo tanto, resulta significativo que la institución desarrolle estrategias idóneas para monitorear el correcto desempeño laboral y evitar situaciones negativas en la gestión del talento humano de la organización.

CONCLUSIONES

El desempeño del talento humano depende de una adecuada gestión por parte de la Gerencia de Talento Humano, debido a que es el área encargada de aplicar procesos de evaluación y acciones de desarrollo del personal para que el rendimiento de los trabajadores sea óptimo en la ejecución de las tareas administrativas y de producción que se desarrollen en las organizaciones.

La investigación determinó la importancia que tienen las fases de la administración de talento humano para el buen manejo del personal en una organización, ya que, mediante la

planificación del recurso humano, reclutamiento, selección y evaluación, ayuda a medir y administrar el desempeño laboral, y que, a través de la capacitación, una oportuna administración de sueldos y adecuadas normas de seguridad e higiene, les permita tener una visión clara de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y profesional.

El proceso de reclutamiento les permite a las empresas contar con una base sólida de aspirantes, dependiendo de las técnicas que se implementen, ya sea interna o externa, entre las cuales pueden ser alianzas con universidades, empresas con la misma actividad económica, entre otras, lo que ayuda a identificar aspirantes con cualidades, competencias y habilidades necesarias para desempeñarse adecuadamente en el puesto de trabajo ofertado.

La Gerencia de talento humano de la empresa debe considerar al proceso de selección de personal como una de las fases más importantes para disponer de trabajadores idóneos, que, al estar conformado por entrevistas de selección, que tiene mayor influencia en la decisión, pruebas de habilidades cognitivas, que mide aptitudes del aspirante; y la de personalidad o comportamiento del individuo, se obtendrá como resultado final de esta implementación disponer de colaboradores con un desempeño laboral eficiente.

La evaluación de desempeño permite conocer el rendimiento de los trabajadores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, considerando que éste puede estar modificado por factores internos y externos, además, caracterizado por el esfuerzo, habilidades y rasgos al realizar las diferentes actividades a ellos asignadas, factores que, al ser combinados con excelentes condiciones de trabajo, participación activa y una retroalimentación oportuna, restablecerá el desempeño óptimo con alta competitividad laboral y ayudará al cumplimiento de las metas de la empresa.

En resumen, para que la Hacienda Clementina logre un mejor desarrollo empresarial de forma sostenida, la gestión del talento humano debe adoptar políticas de integración de recurso humano, de organización, de retención de trabajadores y de desarrollo de personal, políticas que se convierten en la principales herramientas que deben ser consideradas por el área encargada de la administración de personal, debido a que son el medio necesario para lograr un eficiente rendimiento laboral de forma individual y colectiva y un adecuado manejo del capital humano que tiene bajo su responsabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137.

Alles, M. (2019). *Desempeño por competencias (3ra edición): Estrategia, evaluación de personas: desarrollo 360°*. Buenos Aires : Ediciones Granica .

Amo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Madrid : Editorial Elearning, S.L.

Butrón, E. (2019). *Seguridad y salud en el trabajo. 7 pasos para la implementación práctica y efectiva en prevención de riesgos laborales en SG-SST: Modelo de intervención para cero pérdidas. Manual práctico N. 2*. Bogotá: Ediciones de la U.

Caldas, E., & Lacalle, G. (2012). *La provisión de personal. La oferta de empleo (Recursos Humanos y responsabilidad social corporativa)*. Madrid: Editex.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* . México: Mc Graw Hill.

Código del Trabajo. (28 de Septiembre de 2012). Código del Trabajo. *Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis Finder.

COOPROCLEM. (1 de Marzo de 2021). *Estatutos*. Obtenido de Cooperativa de Producción y Comercialización La Clementina:
<http://www.clementina.ec/index.php/descargas/leyes/estatutos>

Dessler, G. (2018). *Administración de los recursos humanos*. México: Pearson Educación .

Fernández, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. UF0345*. Logroño : Tutor Formación.

Ferro, J. (2020). *Manual operativo de investigación de accidentes laborales*. Cataluña: José Manuel Ferro Veiga.

- Flores, R. (2016). *Administración de Recursos Humanos*. México : Editorial Digital UNID.
- Juárez , J., & Carrillo , E. (2016). *Administración de la Compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, I. (2016). *UF2121 - Programación del trabajo de campo de la investigación*. Madrid : Editorial Elearning, S.L.
- Ministerio de Trabajo. (13 de Marzo de 2020). *Manual de Seguridad y Salud para la Industria Bananera* . Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/a-i8078s.pdf>
- Mira , J., & García , N. (2018). *Ausentismo laboral y su costo económico en una empresa social del Estado del nordeste Antioqueño, enero 2017 a octubre del año 2018*. Antioquia: Universidad de Antioquia.
- Prado, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Rubio, T. (2016). *Recursos Humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona: Ediciones Octaedro.
- Silva, J. A. (2018). *La Gestión Y el Desarrollo Organizacional*. España: Editorial 3ciencias.
- Vértice, E. (2016). *Planificación de los recursos humanos*. Málaga: Editorial Vértice.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de preguntas al personal de la Hacienda Clementina.

¿Considera usted que la Gerencia de Talento Humano controla permanentemente el desempeño laboral de los trabajadores?

Si No De vez en cuando

¿Bajo su perspectiva, el proceso de reclutamiento de personal le ha permitido a la empresa contar con talento humano con adecuado perfil laboral para desempeñarse correctamente en el puesto de trabajo?

Si No Tal vez

¿En algún momento sus compañeros de trabajo se ausentaron dentro de la jornada laboral o llegaron impuntuales y no recibieron ningún llamado de atención?

Siempre Algunas veces Pocas veces Nunca

¿Qué tipos de técnicas de selección le aplicaron antes de ingresar a laborar en la Hacienda Clementina?

Pruebas de aptitud Pruebas Psicológicas Pruebas técnicas
Ninguna de las anteriores

¿Según su criterio, considera usted que se necesitan procesos de capacitación al talento humano para mejorar el desempeño laboral?

Si No Tal vez

¿Durante su estancia en la Hacienda Clementina qué tipos de accidentes laborales se han presentado?

Intoxicación química Heridas con objetos cortopunzantes Caídas y golpes
No sabe

¿Cómo califica usted la higiene y seguridad industrial de la Hacienda Clementina?

Excelente Muy buena Buena Regular Inadecuada

Anexo 2. Cuestionario de la entrevista aplicada al Gerente General de la Hacienda Clementina.

¿De qué manera usted gestiona y planifica al talento humano de la Hacienda Clementina?

¿Considera usted que existe un elevado nivel de compromiso y desempeño laboral en la Hacienda Clementina?

¿Cómo gerente de talento humano qué tipos de técnicas aplica usted para el reclutamiento de talento humano?

¿Antes de contratar personal cuáles son las pruebas de selección que emplea al aspirante del puesto de trabajo ofertado? Argumente su respuesta

¿Cómo se ha llevado a cabo el proceso de evaluación de desempeño dentro de la empresa?

¿Cree necesario la aplicación de procesos de capacitación? Argumente su respuesta

¿Mencione usted cuales son las normas o lineamientos que emplea la empresa para mantener una adecuada seguridad laboral e higiene industrial?

Anexo 3. Resultados de la encuesta aplicada al talento humano de la organización.

Para la aplicación de la encuesta del talento humano en la Hacienda Clementina se determinó la muestra de investigación a través de un muestreo probabilístico, debido a que la empresa cuenta con un talento humano de 1 800 personas, por tal razón se aplicó la fórmula de muestra finita, donde se obtuvo 317 unidades de observación; por lo tanto, los resultados que se muestran a continuación son obtenidos de la muestra seleccionada.

¿Considera usted que la Gerencia de Talento Humano controla permanentemente el desempeño laboral de los trabajadores?

Tabla 1. Control del desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Si	52	16%	16%
No	76	24%	40%
De vez en cuando	189	60%	100%
TOTAL	317	100%	

Elaborado por: Katty Mindiola.

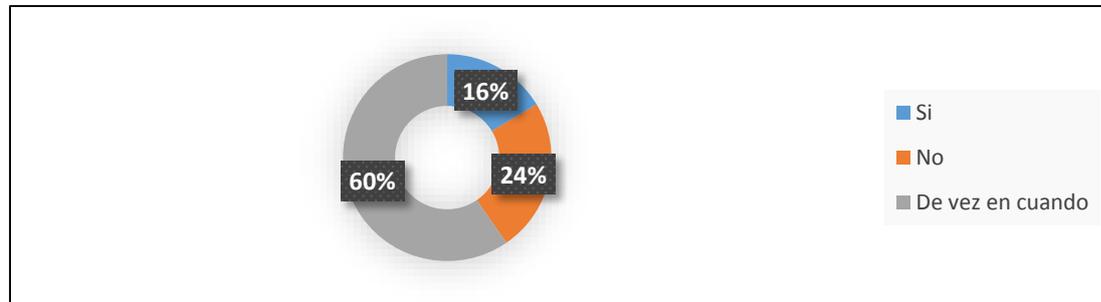


Gráfico 1 Control del desempeño laboral

Análisis e Interpretación

El talento humano encuestado que realiza labores de administración y de producción de banano revela que el 60% manifestaron que si se controla permanentemente el desempeño laboral, un 24% dijo que no y el 16% restante comunicaron que sí. Las respuestas obtenidas denotan que en la Hacienda Clementina se requiere de mayores actividades de control y evaluación de desempeño.

¿Bajo su perspectiva, el proceso de reclutamiento de personal le ha permitido a la empresa contar con talento humano con adecuado perfil laboral para desempeñarse correctamente en el puesto de trabajo?

Tabla 2. *Reclutar talento humano con perfil laboral adecuado.*

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Si	90	28%	28%
No	57	18%	46%
Tal vez	170	54%	100%
TOTAL	317	100%	

Elaborado por: Katty Mindiola.

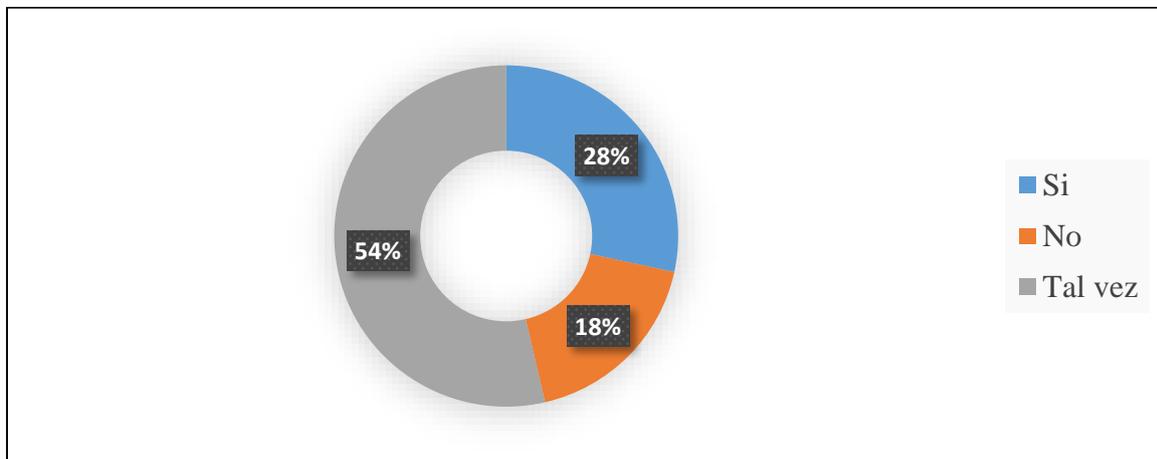


Gráfico 2. Reclutar talento humano con perfil laboral adecuado.

Análisis e Interpretación

El 54% de las personas encuestadas manifestaron que el reclutamiento realizado por la empresa tal vez le ha permitido contar con talento humano capacitado, un 28% dijeron que sí y el 18% restante comunicaron que no. Por lo tanto, en el talento humano no posee una perspectiva fuerte sobre la importancia que tiene la fase de reclutamiento, debido que no conciben que el proceso de reclutar haya generado la contratación de talento humano idóneo al puesto de trabajo.

¿En algún momento sus compañeros de trabajo se ausentaron dentro de la jornada laboral o llegaron impuntuales y no recibieron ningún llamado de atención?

Tabla 3. *Absentismo e impuntualidad del talento humano.*

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Siempre	28	9%	9%
Casi siempre	98	31%	40%
Pocas veces	167	53%	92%
Nunca	24	7%	100%
TOTAL	317	100%	

Elaborado por: Katty Mindiola.

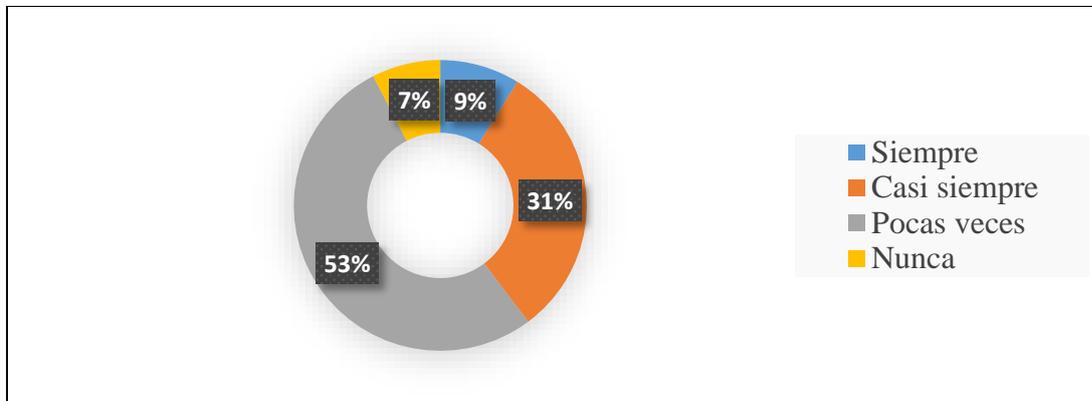


Gráfico 3. Absentismo e impuntualidad del talento humano

Análisis e Interpretación

Cuando se consultó si los compañeros de trabajo se ausentan durante el horario de trabajo o llegan impuntuales, el 53% manifestó que pocas veces, un 31% que casi siempre, otro 9% que siempre y un 7% nunca. La tendencia en las respuestas revela que en la Hacienda Clementina existe una débil cultura organizacional, caracterizada por comportamientos erróneos.

¿Qué tipos de técnicas de selección le aplicaron antes de ingresar a laborar en la Hacienda Clementina?

Tabla 4. *Tipos de técnicas de selección*

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Pruebas de aptitud	32	10%	10%
Pruebas psicológicas	15	5%	15%
Pruebas Técnicas	14	4%	19%
Desconoce	79	25%	44%
Todas las anteriores	97	31%	75%
Ninguna de las anteriores	80	25%	100%
TOTAL	317	44%	

Elaborado por: Katty Mindiola.

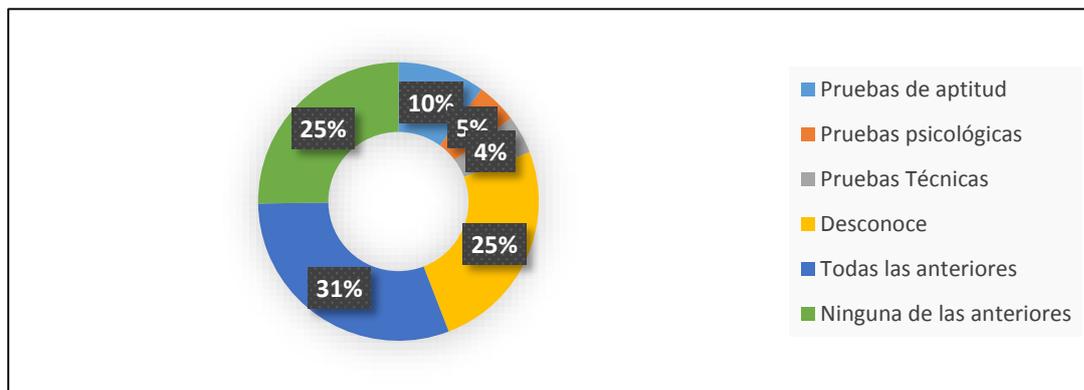


Gráfico 4. *Tipos de técnicas de selección*

Análisis e Interpretación

La pregunta direccionada a identificar cuáles son las técnicas de selección que fueron aplicadas al talento humano, el 31% mencionó que todas las anteriores, un 25% que ninguna, otro 25% desconoce, el 10% pruebas de aptitud, 5% pruebas de psicología y el 4% restante pruebas técnicas. Los resultados obtenidos demuestran que no se aplican procedimientos estandarizados en la fase de selección de personal.

¿Según su criterio, considera usted que se necesitan procesos de capacitación al talento humano para mejorar el desempeño laboral?

Tabla 5. Capacitación del talento humano.

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Si	302	95%	95%
No	0	0%	95%
Tal vez	15	5%	100%
	317	100%	

Elaborado por: Katty Mindiola.

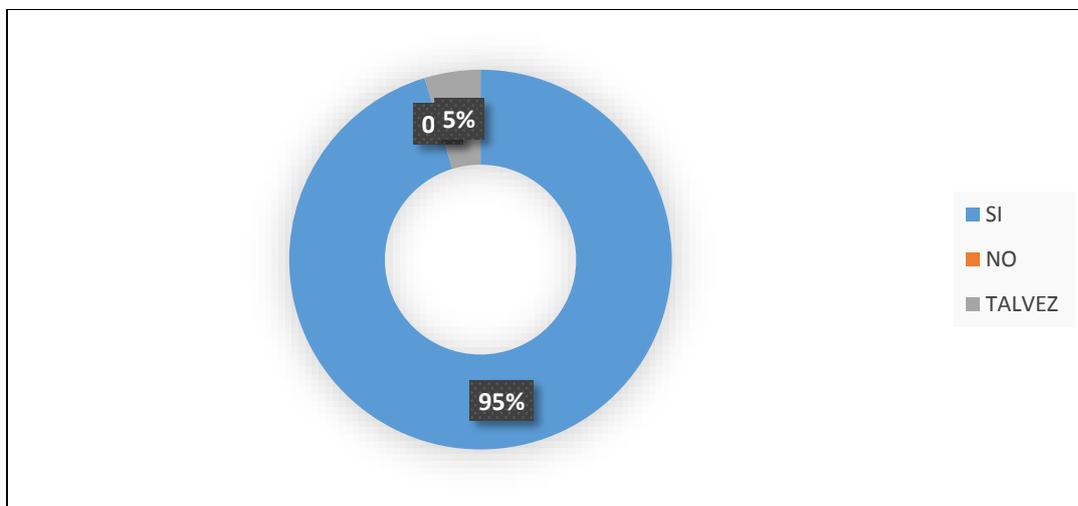


Gráfico 5. Capacitación del talento humano.

Análisis e Interpretación

El talento humano manifestó en un 95% que sí es necesario de procesos de capacitación, mientras que el 5% restante dijeron que no. Por lo tanto, el personal considera relevante talleres de capacitación para mejorar el desempeño laboral de forma individual y colectivamente.

¿Durante su estancia en la Hacienda Clementina qué tipos de accidentes laborales se han presentado?

Tabla 6. Capacitación del talento humano.

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Intoxicación química	98	31%	31%
Heridas con objetos cortopunzantes	65	20%	51%
Caídas y golpes	154	49%	100%
No sabe	0	0%	100%
TOTAL	317	100%	

Elaborado por: Katty Mindiola.

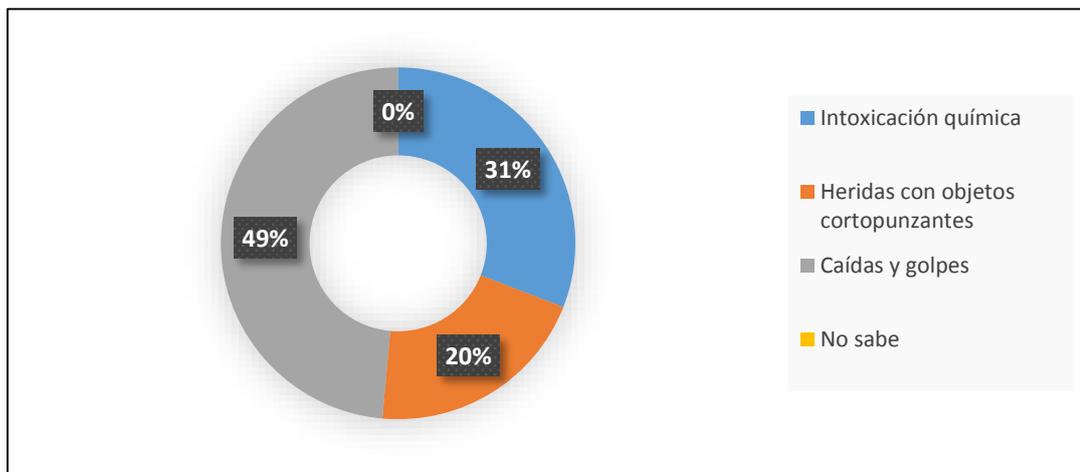


Gráfico 6. Capacitación del talento humano.

Análisis e Interpretación

El 49% de los accidentes laborales se deben a caídas y golpes, un 31% por intoxicación química y el 20% restante comunicó que heridas con objetos cortopunzantes, motivo por el cual, se interpreta que en la Hacienda Clementina se debe implementar procesos de control que ayuden a garantizar seguridad laboral y salvaguardar la integridad física.

¿Cómo califica usted la higiene y seguridad industrial de la Hacienda Clementina?

Tabla 7. Higiene y seguridad industrial.

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Excelente	0	0%	0%
Muy buena	0	0%	0%
Buena	2	20%	20%
Regular	2	20%	40%
Inadecuada	6	60%	100%
TOTAL	10	100%	

Elaborado por: Katty Mindiola.

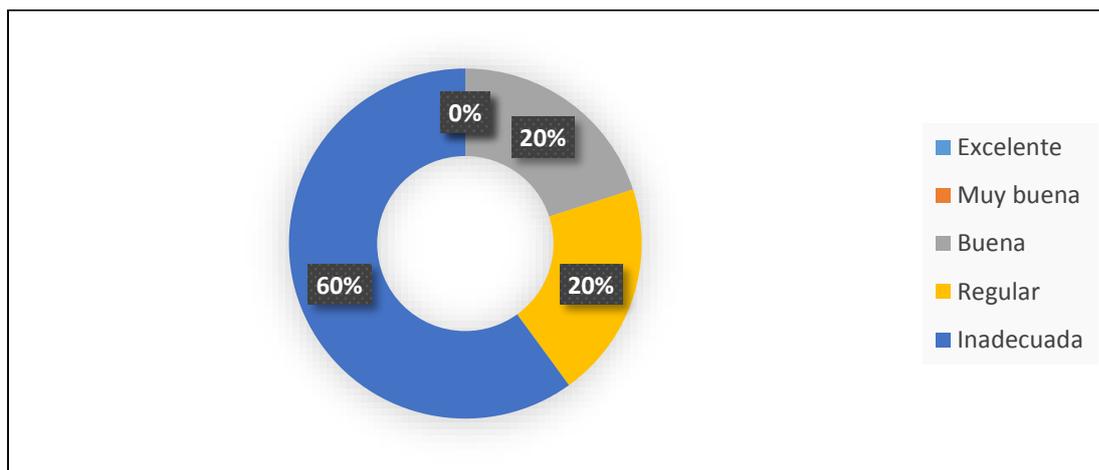


Gráfico 7. Higiene y seguridad industrial.

Análisis e Interpretación

Las percepciones que posee el talento humano sobre la seguridad e higiene son las siguientes: el 60% dijeron inadecuada, un 20% dijo regular y el otro 20% restante comunicaron que buena. Motivo por el cual se revela que la mayoría de los trabajadores tienen una imagen institucional inapropiada con respecto a la seguridad e higiene que controla la hacienda.

Anexo 4. Resultados de la entrevista aplicada al gerente de talento humano

¿De qué manera usted gestiona y planifica al talento humano de la Hacienda Clementina?

A través de un buen liderazgo, preocupándonos de que cuenten con todos los materiales y recursos en el puesto de trabajos, velar por el cumplimiento de los objetivos y controlando el desempeño del talento humano; pues se planifica en función de las necesidades que existen en cada puesto de trabajo.

¿Considera usted que existe un elevado nivel de compromiso y desempeño laboral en la Hacienda Clementina?

Sí, sin embargo no siempre se logra un desempeño laboral sostenido, siempre hay situaciones difíciles de controlar dentro de la cultura interna.

¿Cómo gerente de talento humano qué tipos de técnicas aplica usted para el reclutamiento de talento humano?

Referencias laborales y publicidad en plataformas digitales.

¿Antes de contratar personal cuáles son las pruebas de selección que emplea al aspirante del puesto de trabajo ofertado? Argumente su respuesta

La hacienda posee un reglamento interno donde se establecen las pruebas de admisión, las cuales son pruebas técnicas, psicotécnicas y de personalidad.

¿Cómo se ha llevado a cabo el proceso de evaluación de desempeño dentro de la empresa?

En el personal administrativo se evalúa por el cumplimiento de las metas que existen por áreas, mientras que en los sectores productivos se realiza una evaluación de campo para conocer el porcentaje avance de los trabajadores en las labores productivas.

¿Cree necesario la aplicación de procesos de capacitación? Argumente su respuesta

Claro, la capacitación siempre permite mitigar debilidades y fortalecer las competencias que posee el talento humano.

¿Mencione usted cuales son las normas o lineamientos que emplea la empresa para mantener una adecuada seguridad laboral e higiene industrial?

La empresa posee un Manual de Seguridad e Higiene que deben cumplir todas las empresas bananeras, el cual es proporcionado por el Ministerio de Trabajo; además existen certificaciones INEN que ayudan a mantener la inocuidad del ambiente de trabajo.

Anexo 5. La carta de autorización de la Hacienda Clementina



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

Babahoyo, enero 08 de 2021
D-FAFI-UTB-011-UT-2021-2

Ing.
Eduardo Izaguirre
ADMINISTRADOR DE LA HACIENDA CLEMENTINA,
La Unión,-

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.

La Señorita **MINDIOLA BERMUDEZ KATTY JULEY**, con cédula de identidad No. 120780331-1, Estudiante de la Carrera de Ingeniería Comercial, matriculada en el proceso de titulación en el periodo Noviembre 2020 – Abril 2021, trabajo de titulación modalidad Estudio de Caso para la obtención del grado académico profesional universitario de tercer nivel como **INGENIERA COMERCIAL**. El Estudio de Caso: **ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA HACIENDA CLEMENTINA DE LA PARROQUIA LA UNIÓN.**

Es por esta razón, solicito a usted, si es posible se sirva autorizar el permiso respectivo para que la Señorita **MINDIOLA** pueda desarrollar la investigación en la institución de su acertada dirección.

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

Atentamente,


Lda. Eduardo Galca Guizarro MAE.
DECANO

c.c. Archivo

*Si BNU
CONDICIONES
PUE ESTABLECERLAS*



Av. Universitaria Km 2 1/2 de Morón. Teléfono 028 25 77024 e-mail: decanofaf@utb.edu.ec	Elaborado por: Marcelón Lora Valencia	Revisado por: Lda. Eduardo Galca Guizarro, MAE
--	--	---

