



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

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO(A) COMERCIAL

TEMA:

ROTACIÓN DEL PERSONAL EN EL COMERCIAL AGRÍCOLA AGUIRRE
DE LA PARROQUIA ISLA DE BEJUCAL

EGRESADA(O):

PISCO TRONCOZO ANDREA VIVIANA

TUTOR:

ING. MAGDALENA HUILCAPI MASACON, MAE.

AÑO 2020

Contenido

Introducción	1
Desarrollo	2
Conclusión	17
Bibliografía	18

Tablas

Tabla 1 Satisfacción Laboral	IV
Tabla 2 Causas de insatisfacción Laboral.....	V
Tabla 3 Existencia de causas que pudieran llevarlo a abandonar su puesto de trabajo voluntariamente	VI
Tabla 4 Remuneraciones mensuales	VII

Gráfico

Gráfico 1 Satisfacción Laboral	IV
Gráfico 2 Causas de insatisfacción Laboral.....	V
Gráfico 3 Existencia de causas que pudieran llevarlo a abandonar su puesto de trabajo voluntariamente	VI

Introducción

El comercial Agrícola Aguirre se encuentra ubicado en la provincia de los Ríos, Cantón Baba, parroquia Isla de Bejucal, se dedica a la compra y venta de productos derivados del agro: arroz, cacao, maíz, etc... La mayor parte de las empresas a pesar de sus años desarrollándose en el mercado suelen tener problemas en algún área debido al número de personas, áreas y gestiones propias de las actividades comerciales.

La rotación del personal en el comercial agrícola genera ciertos conflictos dentro de ellos resalta: Trabajo no satisfactorio para el personal, clima laboral desfavorable, falta de capacitación, canales de comunicación deficiente, remuneraciones tardías y proceso de selección inadecuado. Esta investigación se encuentra sujeta a la sublínea de investigación Marketing y comercialización puesto que los problemas se suscitan en cuanto a la rotación del personal en el área comercial de la empresa.

Los métodos que permiten la investigación son el descriptivo, analítico, bibliográfico, el primero permite detallar cada uno de los sucesos ocurridos en cuanto al personal, el segundo analizar cada uno de los datos obtenidos y permitirá conocer el efecto que causa la existencia de problemas mientras que el bibliográfico fundamenta los términos empleados dentro del desarrollo del tema.

El instrumento que se utiliza para la obtención de información es la entrevista realizada al gerente propietario de dicho comercial, por otra parte, el cuestionario de encuesta permite conocer el punto de vista de los colaboradores el mismo que generará argumentos que permitan sostener la existencia del problema.

Desarrollo

El comercial agrícola Aguirre es una empresa de tipo familiar fundada en el año 2014, se dedica a la compra y venta de productos derivados del agro dentro de ellos: arroz, cacao y maíz, se encuentra ubicada en la provincia de Los Ríos, cantón Baba, parroquia Isla de Bejucal, ciudadela 5 de Junio, avenida principal de dicha localidad, diagonal a la gasolinera “Isla de Bejucal” estructurada organizacionalmente por dos departamentos: administrativo y operativo debido a su dimensión, de acuerdo al número de trabajadores que esta posee corresponde a una pequeña empresa, cuenta con aproximadamente entre 25 a 35 colaboradores.

La satisfacción laboral es uno de los factores que se ajusta para el mejor manejo de presiones en área de trabajo, entiéndase de acuerdo Rosales *et al* (2017):

La satisfacción laboral es una categoría que revela un estado emocional favorable producto de la percepción de las experiencias laborales y que predispone al sujeto respecto a su trabajo. Son múltiples los factores que pueden incidir y condicionar, es decir, que conllevan a un resultado. (p.3)

Según Centro Nacional de Condiciones de Trabajo (2019) los mecanismos de actuación dirigidos a la mejora de la satisfacción laboral comprenden:

- Mejorar los factores relacionados con el ambiente de trabajo para evitar la insatisfacción.
- Restablecer las tareas con el fin de dotar de mayor interés y significación al trabajo.
- Abastecer al trabajador con autonomía, responsabilidad y control de su trabajo.
- Asignar nuevas tareas de acuerdo a su unidad de trabajo.
- Proporcionar información necesaria de sus labores a desarrollar

Los factores de Satisfacción Laboral se relacionan directamente con el Clima Organizacional, específicamente en aquellos aspectos en los cuales involucra no sólo el conocimiento propio del individuo dentro de la empresa, sino también la percepción que éste tiene respecto a lo que la misma logra y lo que ésta proporciona para el logro de sus trabajadores. (Zambrano & Vera, 2019, pág. 12).

El criterio de Rosales *et al.* (2017), Zambrano y Vera (2019) coincidentemente mencionan que la satisfacción laboral es el estado de animo favorable de un individuo en el desarrollo de las actividades, el (Centro Nacional de Condiciones de Trabajo, 2019) añade que existen mecanismos que mejoran el contexto de trabajo e inciden en la productividad de la empresa, no obstante, en el comercial agrícola Aguirre no reconoce el esfuerzo de su personal en el desarrollo de sus actividades cotidianas, ni elogios que generen una motivación solo contribuye a que los empleados pierdan el interes, por otro lado el trabajo que se desarrolla es rutinario más aún desde las actividades desarrolladas por los obreros puesto que los procesos son los mismos, existen ocasiones en la compra de cacao que muestra humedad, donde se necesita realizar una serie de pasos para lograr obtener el producto acto para la venta, es notorio en ellos que además de usar su fuerza física, su estado de animo no es el mejor simplemente desarrollan las actividades para obtener sus remuneraciones.

Existen elementos que afectan sutancialmente a la insatisfacción de los empleados, la imposibilidad de ascenso a mejores puestos es uno de los factores limitantes en el desarrollo profesional y personal del individuo, la dimensión de la empresa incide en la distribución y ocupación de sus puestos de trabajo, se maneja una poltica interna referente a la contatación del personal, es decir, todos deben conocer los procesos y las actividades que la empresa realiza.

Otro de los problemas que aqueja y genera rotación del personal comprende las remuneraciones, desde el criterio de Masabanda (2018): “La remuneración, desde otra perspectiva, es vista como aquel recurso que contribuye al logro de los objetivos planteados por el trabajador, de carácter económico y social, constituyendo la remuneración una motivación laboral”. (p.30). por otro lado, las remuneraciones se deben pagar en plazos establecidos tales como semanal, quincenal o mensual y debe estar acordado por ambas partes mediante un rol de pagos donde se detallará cada uno de los valores. (Camará de comercio de Quito, 2014), el Art. 95 manifiesta que:

Se entiende como remuneración todo lo que el trabajador reciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que percibiere por trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios, el aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social cuando lo asume el empleador, o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio. (Código de Trabajo, 2014).

La remuneración desde las normativa legal, Código de Trabajo (2014) y Masabanda (2018) concuerda que es la cantidad de dinero recibe un tabajador por realizar actividades relacionadas con u puesto de empleo, para efecto legal debe considerarse todos aquellos beneficios legales regulados por entidades gubernamentales encargados de velar por el bienestra y salud de los trabajadores, a esto la Camará de comercio de Quito (2014) sostiene que existen modalidades y tiempos establecidos para el pago acordado previo a un contato de trabajo que se debe respetar.

El comercial Agrícola Aguirre se rige a la normativa legal vigente en cuanto a los montos establecidos por las leyes del Ecuador, la empresa inicio en el 2014, es decir, el sueldo inicial de sus trabajadores se basaba en el sueldo baásico unificado que comprendía \$340,00 con un aumento de \$14,00 para el 2015, un año despues el sueldo alcanzo \$366,00, para el 2017 se incremento \$12,00 con respecto al año anterior, para el 2018 \$386,00 era sueldo mensual de lo trabajadores, en el 2019 se consideró \$394,00 y a inicios del 2020 el sueldo alcanzo a \$400,00 este monto se mantiene aun con la situación del Covid-19 puesto que las actividades para Agosto de este año se desarrollan con normalidad debido a que los productos que comercializa de manera masiva en el mercado local. Veáse (*Tabla 4 Remuneraciones mensuales*). e incluso la empresa realiza el pago de horas extras en caso de ser necesario.

Los problemas comprenden en que el pago de las remuneración se realiza de forma tardía a pesar de que en el contrato de trabajo establecido se menciona que este se efectuará los días 15 o 30 de cada mes, la causa que genera este retraso en los pagos es el olvido por parte del gerente en realizar a tiempo las cargas en el sistema bancaria para efectuar los pagos, en diferentes ocasiones no tiene el tiempo necesario para realizar el debido proceso para que se debite de la cuenta de la empresa los pagos y se realice la acreditación a las cuentas de los empleados, deben esperar dentro de 3 o 5 días de la fecha acordada para recibir sus pagos, generando molestias puesto que gran parte de ellos pertenecen al estrato social medio-bajo y dependen de su sueldo para cubrir sus necesidades.

Aproximadamente el 50% de los empleados se encuentran prestando sus servicios a la institución desde que inició sus actividades, hace mas de cinco años, que debido a la constancia han permanecido en ejercicio de las funciones en su puestos de trabajo y con el mismo sueldo, es evidente que el aumento en los sueldos no compensa los años de servicios que estos tienen

colaborando con la empresa, no obstante los resultados de la encuesta muestran que a los empleados les gustaría el reconocimiento de su trabajo mediante un aumento de sueldo considerable.

Según los datos obtenidos a través de la aplicación de la encuesta a los empleados de la empresa muestran que en cierto modo se sienten desmotivados estos se deben a factores relacionados mayoritariamente con el desarrollo de las mismas rutinas, comprenden que es parte de su trabajo llevar a cabo los procesos de tal forma que los productos no se vean afectados, sin embargo, son causales de estrés; el 27% de ellos mencionan que mejoraría su desempeño en el trabajo si la empresa los estimulará con un puesto donde tengan la oportunidad de poner en práctica todo lo adquirido durante años y sobre todo un mejor sueldo, no obstante, aquellos que continúan en el puesto por más de cinco años argumentan que la situación económica que vive el país incide en seguir trabajando bajo las condiciones establecidas puesto que poseen un ingreso fijo al finalizar el mes que permite solventar los gastos de sus familias.

La comercialización de productos agrícolas se debe a que la provincia de los Ríos es una zona mayoritariamente agraria y sus productos permiten a través de pequeñas empresas llegar a comercio de menor tamaño o consumidores final, dentro de la localidad es única por ende desarrolla actividades de compra y venta de forma cotidiana. La productividad y eficiencia en el desarrollo de sus actividades se ve empañada por situaciones internas de la empresa, uno de los temas que hace hincapié en el desarrollo de este estudio, hace referencia a la rotación del personal. Según el Ministerio de Trabajo (2016):

La rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones, con relación al número total de puestos de autoridad de la organización, en el transcurso de cierto periodo de tiempo. El índice ideal permite

a la organización retener al personal de buena calidad especialmente en puestos de libre remoción. (p.8).

Según Chiavenato (2007) El término rotación del personal permite definir el intercambio de personas y consideran la organización y el ambiente, en otras palabras, son las personas que entran y salen de la organización Por otra parte, según Reyes *et al.* (2018) “La rotación de personal es un fenómeno costoso en términos de productividad y desempeño. La variable que mejor la predice es la intención de rotar”. (p.1).

la rotación de empleados tiene impacto en varias áreas en la organización una de ellas afecta el rendimiento general de un negocio producto de la salida y entrada de personal con menos experiencia la relación que la empresa tiene con el cliente se ve comprometida a través de la calidad del servicio que la empresa ofrece. (Capell, 2020).

Lima *et al.* (2019) Las causas de rotación se concentran en las dimensiones de desarrollo y capacitación y de liderazgo, teniendo menor incidencia el resto de las dimensiones analizadas tales como compromiso, motivación por el cargo, condiciones de trabajo y remuneración. (p.42).

De acuerdo al criterio de Chiavenato (2007) la rotación del personal consiste en el número de personas que ingresan y salen de un puesto de trabajo, a esto Reyes *et al.*(2018) añade que este proceso afecta de forma negativa a la productividad y competitividad de la empresa mientras que en el desarrollo de las actividades comerciales desde el punto de vista de Capell (2020) significa comprometer la calidad del servicio que se ofrece al contratar trabajadores sin experiencias.

En cuanto a la rotación del personal para el local comercial agrícola ha venido en aumento durante los últimos años puesto que solo la mitad de los treinta trabajadores que allí laboran se han mantenido en sus puestos incluso desde el nacimiento de la empresa, sin embargo, los nuevos ingresos entraban sin experiencia en actividades de este tipo y los empleados que poseían tiempo en la empresa deben dedicar tiempo para capacitar y resolver las diversas dudas de los nuevos elementos.

En su lucha contra la crisis económica que surge a raíz del Covid-19 entre los meses de Marzo- Mayo, el comercial decide abrir a sus puertas al público en horario matutino aún en la situación de aumento de los casos en la provincia de Los Ríos, puesto que su única fuente de ingreso es mediante la compra y venta de productos agrícolas, está se desarrollaba con la variación del 50% de su personal alternándose cada día hasta el cumplimiento de la semana y con la finalidad de que todos posean ingresos mínimos.

La rotación del personal es parte del clima laboral desfavorable, según (Jiménez & Jiménez, 2016) :

Un buen clima laboral hay que considerar un buen ambiente físico donde el empleado se sienta cómodo con su infraestructura, esto también servirá para otorgar una buena atención al cliente, también debe estar acompañado por un ambiente social agradable donde se maneje el compañerismo y se destaque el trabajo en equipo, dejando la competitividad para con otras empresas.

El clima Organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción, contemplando el medio ambiente humano y

físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influyendo así en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad. (Pilligua & Arteaga, 2019).

Los principios básicos de calidad se fundamentan en un clima organizacional como condición necesaria para conseguir aumentos de productividad y competitividad, referencia esta que es esencial. Se considera que, cuando las personas trabajan en una organización y se sienten contentas con la función desempeñada, el compromiso con esta aumenta y mejoran los resultados. (Chirinos, Meriño, & Martínez de Meriño, 2018).

De acuerdo a Pilligua y Arteaga (2019) el clima organizacional es la forma en que los trabajadores perciben el ambiente en que se desarrolla estos comprenden la satisfacción el ambiente tanto humano como físico que influyen positiva o negativamente en el estado de ánimo de los individuos, Jiménez y Jiménez (2016) y Chirinos *et al.* (2018) coinciden y añaden que el trabajo en equipo es un elemento que genera un impacto positivo mostrando la competitividad ante la competencia; se puede identificar que el Comercial Agrícola Aguirre comprende espacios amplios, distribuidos acorde a las necesidades, abundante iluminación, ubicación de herramientas y utensilios para el desarrollo de las actividades, sin embargo, este desencadena problemas en la comunicación debido a las largas distancia que debe seguir el mensaje para llegar a su destino, existe casos en que en el área de compra- venta se genera una información que necesita ser comunicada al área de procesos y esta suele llegar distorsionada pues los datos llegan incompletos, no se siguen las indicaciones o se hacen caso omiso a los requerimientos causando retraso en la entrega de pedidos, exceso o escasez del producto solicitado para embarque en el transporte.

Según la información obtenida a través de la encuesta donde se menciona la relación y comunicación que se tiene con los compañeros de trabajo, en su mayoría la califican como buena seguido de regular puesto que son varias las actividades que deben desarrollar dentro del establecimiento que impide entablar una conversación fluida con cada uno de ellos o mantener fuertes lazos de amistad, sin embargo, el ambiente entre los compañeros de trabajo sólo se torna algo conflictivo debido a problemas relacionados con la demora en la cancelación de su sueldo mensual, puesto que en su mayoría demuestran preocupación porque son padres de familia que deben cubrir las deudas adquiridas para el solvento de sus familias.

No realizan integran frecuentemente con la finalidad de compartir experiencias, anécdotas o alguna información que les permita establecer relaciones de amistad solamente en ocasiones especiales como vísperas navideñas o festejos de fin de año por tal motivo no conocer a profundidad la situación que vive cada uno, solamente lo que se ve reflejado o lo que suelen comentar.

Los procesos de selección de nuevos ingresos afectan al desarrollo de manera fluida, considérese la conceptualización de la terminología de acuerdo a Amo (2019) “La etapa de selección es el proceso que comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quien deberá contratarse. Mientras que para Lacalle (2016) “Es un conjunto de actividades, técnicas y técnicas encaminadas a captar a los mejores profesionales para la empresa en función de la necesidad de la misma.”

Es la determinación a corto y mediano plazo de cuáles son los puestos a cubrir, es decir, hay que averiguar qué necesidades de personal existen e identificar tanto el puesto de

trabajo como el perfil del trabajador como del profesional que ha de ocuparlo. (Ayensa, 2020).

De acuerdo al autor Lacalle (2016), Amo (2019) y Ayensa (2020) coinciden que un proceso de selección de personal esta conformado por un conjunto de actividades, capacidad físicas e intelectuales que posee un individuo para cubrir un puesto de trabajo; la selección de personal es uno de los procesos que toda empresa debe realizar de manera minuciosa si su principal objetivo es la contratación de personal con los conocimientos científicos para cubrir el puesto que necesita la empresa.

El proceso de selección de personal en el comercial agrícola no se lleva de acuerdo a lo establecido por la ciencia, el único requisito son las ganas de trabajar en el horario establecido, no se aplican pruebas de conocimiento con la finalidad de conocer si posee el criterio científico para desarrollo de actividades en el área establecida, los recientes ingresos suelen suceder debido a recomendaciones de amigos o conocidos del gerente, que después de haber desarrollado actividades de campo en las bananeras aledañas al sector acuden al comercial a solicitar un puesto de trabajo y en vista de que poseen conocimientos básicos del manejo de productos agrícolas acceden a otorgarle la plaza de empleo siempre y cuando el comercial este ávido de personal.

Los problemas inician cuando los encargados de direccionar en las actividades a desarrollar son los propios compañeros generando molestias a los demás e interrupción en el cumplimiento de su trabajo, e incluso existen ocasiones en que aquellos nuevos ingresos que se dedican a las ventas consultan, precios, promociones la existencia de producto en stock o no conocen las características del producto factores que causa molestia en clientes debido a que

ellos solicitan información que un vendedor debe conocer para comercializar mientras que en el área obrera retrasan los procesos para se realizan para poseer productos en stock.

Según la perspectiva del propietario y actual administrador del comercial menciona que los procesos de selección del personal se realizan de acuerdo a la experiencia de la persona que solicita el empleo, en su mayoría requieren de esfuerzo físico, en las actividades de embarque de productos para su transportación, otros conocimientos básicos entorno a los ciclos de cultivo, cosecha, conservación y maduración de los productos, incluso gran parte de los obreros han adquirido los conocimientos necesario con la colaboración de sus compañeros que poseen mayor tiempo en esta área aunque si requieren de la supervisión contantes, durante el primer mes siguen un periodo de prueba con la finalidad de determinar si es un elemento idóneo para el puesto.

La comunicación es un punto de vital importancia para el desarrollo de las actividades, de acuerdo a Aguado (2004):

Es concebido como un intercambio de algo (información en un mensaje) entre dos polos (emisor y receptor). Es un proceso lineal y unidireccional, por lo que la comunicación se concibe como una sucesión de episodios o turnos de ida y vuelta de la información entre emisor y receptor (una transacción de "algo a cambio de algo").

La comunicación es un elemento fundamental en la cotidianidad de todo individuo. El aprendizaje de la lengua, la apropiación del lenguaje y el ejercicio del habla pueden parecer tareas poco especializadas. Sin embargo, aprenderlas involucra esfuerzo, tiempo y, por qué no decirlo, muchas frustraciones. (Santos, 2012).

Por otro lado desde el punto de vista de Martínez, (2012). “La comunicación es tal vez una de las funciones psicológicas más evidente del ser humano. Éste comunica ideas, intenciones, deseos, afectos, actitudes, instrucciones, incluso antes de desarrollar un instrumento privilegiado de la comunicación humana: el lenguaje.”

El autor (Aguado, 2004), (Santos, 2012) y (Martínez, 2012) coinciden que la comunicación es una de las funciones que se desarrolla a través del lenguaje y para el ser humano suele ser complicado pues requiere de la transmisión adecuada de información entre dos o más personas, para las empresas es uno de los puntos de partida para el establecimiento de relaciones laborales que conllevan a un clima organizacional armonioso, en el caso del comercial Aguirre se puede percibir la comunicación entre colaboradores de forma fluida, sin embargo, esta suele tonarse turbulenta entre el gerente- propietario al momento de pago de sueldos, puesto que este es uno de los factores que provoca conflictos, existen rumores entre los mismos colaboradores entorno a la retención del sueldo o pagos impuntuales y ningún colaborador por temor a despedidos u algún otra sanción solicita información veraz a quien corresponda, por parte del propietario no comunica las razones por la que existen demora en el pago de remuneraciones o fija fechas de pago con la finalidad de tranquilizar a sus trabajadores.

Por otro lado existe la falta de capacitación, a pesar de la importancia que esta posee en el desarrollo de las actividades, de acuerdo al autor:

La capacitación es una actividad educativa que coadyuva el desarrollo de las capacidades humanas. Es un proceso simple cuando es utilizado como un medio para proveer conocimientos, sin embargo, se torna positivamente complejo cuando es parte de un sistema integral de formación para generar cambios en las personas. (Santana & Portillo, 2017)

Bermúdez (2015) “Tiene como fin primordial motivar al recurso humano para que se sienta en un ambiente de trabajo agradable en el que pueda desarrollar su capacidad creativa y productiva.” desde la perspectiva de Siliceo (2004) “La capacitación consiste una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientadas hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.”

Desde el criterio de Santana y Portillo (2017), Bermúdez (2015) y Siliceo (2004) la capacitación conciste en generar conocimientos basados en la ciencia referente a algun tema en especifico que aporta a la formación profesional de un individuo desde la perspectiva laboral permite obtener mayor motividad que se reflejada en la productividad de la empresa. De acuerdo a la información obtenida de la aplicación de la entrevista al gerente- propietario del Comercial Aguirre se pudo conocer que no se realizan capacitaciones como debería puesto que el ingreso que recibe el comercial por ventas no es tan alto, por tanto, la realización de estas traería consigo destinar valores que serían imposible de afrontar, por tal motivo no existen capacitación ni al ingresar al puesto de trabajo, ni durante el desarrollo cotidiano de sus actividades, una vez al año entidad gubernamentales como el MAGAD suelen invitar al comercial a charlas que suelen realizar referente a temas de desarrollo de las prácticas modernas en actividades que involucran al sector agrícola.

Los factores que generan una alta rotación de personal responden a la falta de motivación que se tiene dentro de la empresa, entiéndase por la conceptualización de este término según Majarrez *et al.*(2020):

La motivación en la mayoría de los entornos es un elemento muy complicado de manejar, si un empleado no tiene capacidad para realizar sus tareas, puede ser enviado

a capacitarse para instruirse y conocer nuevas habilidades laborales si esta persona no puede aprender estas habilidades pasaría a labores más simples, siendo reemplazado por un empleado más efectivo (...).

La motivación en el personal permite el desarrollo de tarea con mayor entusiasmo, genera un ambiente de trabajo agradable, esta se origina debido a estímulos propios como incentivos económicos, estabilidad laboral, oportunidades de ascender, en el comercial Aguirre estas motivaciones no suelen darse puesto que existe un alto nivel de rotación por este motivo.

Robbins & Decenzo (2008) “Un supervisor es un administrador de primer nivel que supervisa el trabajo de los empleados operativos o no administrativos”. mientras que desde el criterio de Chiavenato (2008):

El supervisor debe cumplir cuatro funciones básicas junto al nuevo colaborador: a. Transmitir al nuevo colaborador una dirección clara de la tarea a realizar. b. Proporcionar toda la información técnica respecto a la manera de ejecutar la tarea. c. Negociar con el nuevo colaborador las metas y los resultados que debe alcanzar. d. Brindar al nuevo colaborador la realimentación adecuada acerca de su desempeño.

La supervisión es uno de los niveles organizacionales que las empresas realizan para alcanzar el éxito, sin embargo, este debe poseer actitudes propias para desenvolver dicha actividad e incluso poseer conocimiento en diversas áreas con la finalidad de ser un ente de apoyo para los colaboradores, en el caso de la empresa en cuestión no existe supervisión constante por parte del gerente-propietario del desarrollo de las actividades en las diversas áreas, es el personal con mayor tiempo dentro de la empresa quien realiza estas funciones de controlar y supervisar actividades comerciales donde se pone en juego altas sumas de dinero.

Por otra parte el gerente propietario se da el tiempo de supervisar personalmente el desarrollo de las actividades en función a la obtención de un producto óptimo para la venta, realiza las correcciones y llamado de atención al instante, conversatorio con su personal con la finalidad de mejorar los procesos de se sigue en lo posterior a la compra de los productos agrícolas, sin embargo, no existe la confianza para comentar inconveniente personales que afectan al desenvolviendo y desempeño de sus empleados.

Conclusión

En el comercial agrícola Aguirre es necesario que para los procesos de reclutamiento y selección de personal exista un equipo de profesionales que valide la documentación acorde a los puestos disponible que permita integrar a la empresa a colaboradores con conocimientos científicos y experiencia en las labores a desempeñar, factor que les permitiría realizar cada una de las actividades dentro de los tiempos y requerimientos establecidos.

Se puede concluir que en su mayoría presentan insatisfacción en el trabajo debido a causas relacionadas con la rotación de personal, es necesario destacar que la parte administrativa se encuentra consciente de los desafíos que existen, sin embargo, acotan han sido capaz de desarrollar sus actividades adaptándose a los cambios del medio, no obstante, su rendimiento mejoría a través de óptimas condiciones de trabajo entre ellos destacan sueldos a tiempo y en los plazos acordado puesto que es el factor que desencadena preocupación, distracción y conflicto para sus empleados siendo causal de un desempeño inadecuado.

Por otro lado, según los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta los trabajadores manifiestan que la sobre carga de trabajo, el mal clima organizacional, el deficiente canal de comunicación son argumentos necesarios que los encaminan hacia abandonar sus puestos de trabajo, sin embargo, por la la crisis económica que vive el país prefieren mantenerse aún en sus labores y tener un ingreso fijo pero a la larga generarán conflictos de una mayor magnitud por lo que es necesario analizar cada una de las causas y efectos que son evidente y afectan no solo al desarrollo de sus proceso sino también a la imagen que proyectan como empresa.

Bibliografía

- Aguado, J. M. (2004). *Introducción a las teorías de la información y comunicación*. Murcia: Universidad de Murcia.
- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. España: Elearning S.L.
- Ayensa, E. (2020). *Operaciones administrativas de recursos*. España: Paraninfo.
- Bermúdez, C. A. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *Intersedes: Revistas de las sedes Regionales*, 1-25.
- Caldas, B., Gregori, A., & Hidalgo, O. (2019). *Iniciación a la actividad emprendedora y empresarial*.
- Camará de comercio de Quito. (2014). *Manual práctico laboral*. Quito: Camará de comercio de Quito.
- Capell, J. (2020). La rotación de personal, un reto pendiente para muchas empresas. *Compensación en Capital Humano*, 271-274.
- Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. (2019). *NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción*. España: Instituto nacional de seguridad e higiene del trabajo.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital Humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión de talento humano*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chirinos, A. d., Meriño, C., & Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 43-61.
- Código de Trabajo. (10 de Noviembre de 2014). *Código de Trabajo*. Recuperado el 22 de Agosto de 2020, de <https://drive.google.com/file/d/0B048WkRgr8JQZVBvNmUzWUxTeTQ/view>
- Jiménez, B., & Jiménez, B. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 26-34.

- Lacalle, G. (2016). *Operación administrativa de recursos humanos*. Madrid: Editex.
- Majarrez, F., Boza, V., & Mendoza, V. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 359-365.
- Martínez, T. (2012). *Psicología de la comunicación*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Masabanda, A. G. (2018). *Instrumentos jurídicos aplicables en la contratación individual de trabajo*. Ambato: Facultad de Jurisprudencia Y Ciencias Sociales.
- Ministerio de Trabajo. (20 de Febrero de 2016). *Indicadores - Construcción Detallada MT - Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 12 de Agosto de 2020, de Gobierno por resultado: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/REPORTE-GPR-ENERO.pdf>
- Pilligua, L., & Arteaga, U. (29 de Mayo de 2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso. Hardepex Cía Ltda*. Recuperado el 22 de Agosto de 2020, de Cuadernos latinoamericanos de administración: file:///N:/Usuario%20Pc/Downloads/El_clima_laboral_como_factor_clave_en_el_rendimien.pdf
- Reyes, F., Maynez, G. A., Cavazos, A., & Hernández, G. (20 de Noviembre de 2018). Contrato psicológico, agotamiento y cinismo del empleado: su efecto en la rotación del personal operativo en la frontera norte mexicana. *Contaduría y Administración*, 1-19.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2008). *Supervisor*. México: Pearson educación.
- Rosales, J., Rodal, G., Chumbi, T., & Buñay, A. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador. *Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal)*, 1-24.
- Santana, E., & Portillo, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. México: Universidad del tercer milenio,S.C.

Santos, G. (2012). *Fundamentos de la comunicación*. México: Red de Tercer Milenio.

Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa Noriega editores.

Zambrano, Á. R., & Vera, V. (2019). Evaluación de los factores de satisfacción laboral en el personal y su incidencia en el clima organizacional de las cooperativas de transporte intercantonal conceden los cantones Tosagua y Bolíva. *Revista observatorio de la economía latinoamericana*.

Anexos

Anexo 1 Cuestionario de entrevista

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Entrevistado: Gerente propietario del Comercia Agrícola Aguirre

1. Considera Ud. que en la empresa existe una alta rotación de personal ¿Por qué?
2. Posee Ud. una estructura organizacional definida
3. ¿Existe un proceso de selección de personal riguroso?
4. ¿Cree Ud. que el personal que contrata se encuentra capacitada para el desarrollo óptimo de actividades?
5. ¿Qué tipo de conflicto suelen surgir en el desarrollo de actividades cotidianas?
6. ¿Cómo percibe Ud. el ambiente laboral entre sus colaboradores?
7. ¿Cree Ud. que las condiciones laborales que el comercial ofrece incide en la rotación del personal?
8. ¿Con que frecuencia se realiza capacitaciones al personal?

Anexo 2 Cuestionario de encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuestados: Personal del comercial agrícola Aguirre

Marque con una X la opción que considere.

1. Se siente Ud. Satisfecho de acuerdo a las actividades que desarrollan en el local

comercial

Siempre

Nunca

A veces

2. ¿Cuáles son las causas de su insatisfacción laboral?

Falta de reconocimiento

Falta de oportunidades de ascenso

Desarrollo de actividades rutinarias

Remuneración tardía

3. ¿Cómo es la relación y comunicación con sus compañeros de trabajo?

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

4. ¿Existe algún tipo de conflicto que genere un mal clima laboral?

Siempre

Casi siempre

Nunca

A veces

5. ¿Cuáles son las razones de la existencia de conflictos?

Remuneraciones tardías

Falta de colaboración entre compañeros

Deficientes comunicación entre gerente-propietario

Falta de Liderazgo

6. ¿Qué tipo de factores considera Ud. existen en el negocio que desmotiva en el desarrollo de actividades?

Sueldo bajo

Falta de capacitaciones

Escasas oportunidades de ascender a un mejor puesto

Exceso de trabajo

7. ¿Cree Ud. que es necesario que el personal sea capacitaciones constantes para mejorar la productividad del comercial?

SI

NO

8. Cree Ud. existen causas relacionadas a la satisfacción laboral que pudieran llevarlo a abandonar su puesto de trabajo voluntariamente

SI

NO

Anexo 3 Resultados De la encuesta

Pregunta #1: Se siente Ud. Satisfecho de acuerdo a las actividades que desarrollan en el local comercial

Tabla 1 Satisfacción Laboral

OPCIONES	RESPUESTA	%
Siempre	2	7%
Nunca	15	50%
A veces	13	43%
TOTAL	30	100%

Elaboración del autor.

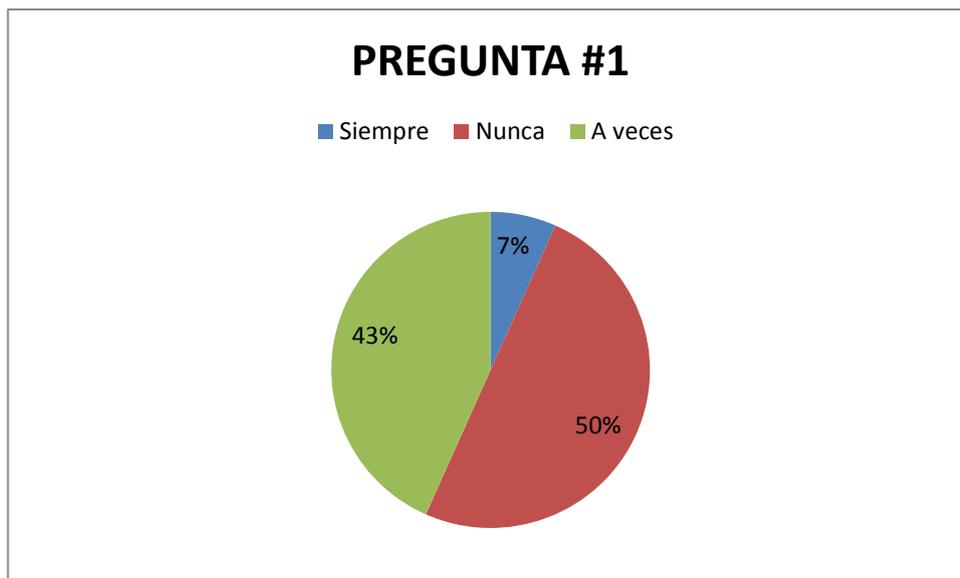


Gráfico 1 Satisfacción Laboral

Fuente: Elaboración del autor

Análisis:

De acuerdo a los encuestados el 50% de ellos mencionan que nunca sienten sensación de satisfacción mientras se encuentran desarrollando sus labores, el 43% manifiestan que a veces y la minoría que comprende el 7% aducen sentirse satisfecho.

PREGUNTA #2: ¿Cuáles son las causas de su insatisfacción laboral?

Tabla 2 Causas de insatisfacción Laboral

OPCIONES	RESPUESTA	%
Falta de reconocimiento	5	17%
Falta de oportunidades de ascenso	8	27%
Desarrollo de actividades rutinarias	10	33%
Remuneración tardía	7	23%
TOTAL	30	100%

Elaboración del autor.

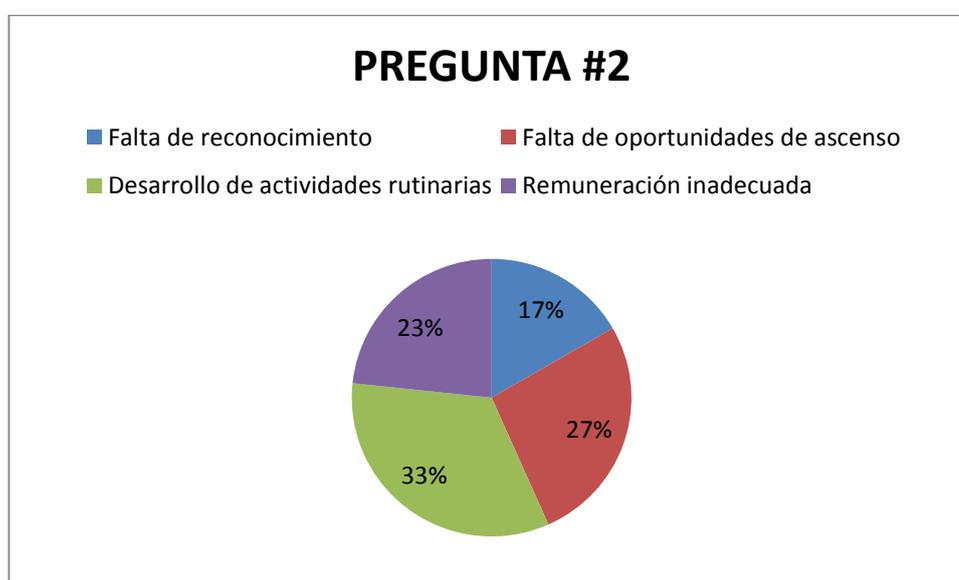


Gráfico 2 Causas de insatisfacción Laboral

Elaboración del autor.

Análisis:

De acuerdo a los empleados de la empresa las causas principales de la insatisfacción laboral comprende el desarrollo de actividades rutinario con inclinación del 33% hacia esta alternativa, seguido de 27% por falta de oportunidad para ascender, el 23% establece es por la remuneración tardía y el 17% es la falta de reconocimiento.

PREGUNTA #8 Cree Ud. existen causas relacionadas a la satisfacción laboral que pudieran llevarlo a abandonar su puesto de trabajo voluntariamente

Tabla 3 Existencia de causas que pudieran llevarlo a abandonar su puesto de trabajo voluntariamente

OPCIONES	RESPUESTA	%
SI	19	63%
NO	11	37%
TOTAL	30	100%

Elaboración del autor.

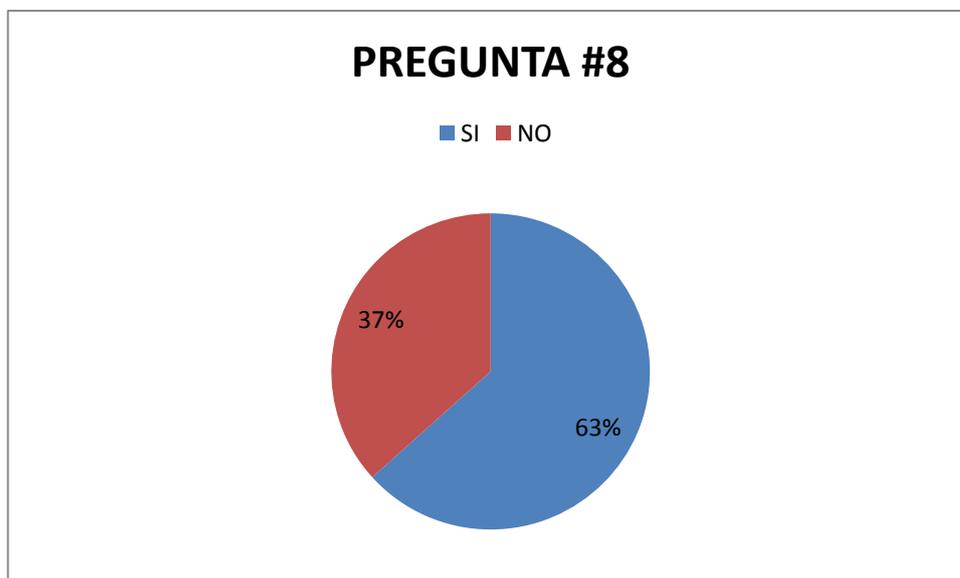


Gráfico 3 Existencia de causas que pudieran llevarlo a abandonar su puesto de trabajo voluntariamente

Elaboración del autor.

Análisis:

El 63% de las personas que trabajan en la empresa comentan si existen factores asociados a la satisfacción laboral que pudieran llevarlo a abandonar voluntariamente su puesto de trabajo mientras que el 37% mencionan que pese a ciertos descontentos no abandonarían su trabajo.

Tabla 4 Remuneraciones mensuales

Año	Remuneraciones Mensuales	Aumento en dólares
2014	\$ 340,00	\$ 14,00
2015	\$ 354,00	\$ 12,00
2016	\$ 366,00	\$ 9,00
2017	\$ 375,00	\$ 11,00
2018	\$ 386,00	\$ 8,00
2019	\$ 394,00	\$ 6,00
2020	\$ 400,00	-

Elaboración del autor.

Nota. Esta tabla muestra el incremento del sueldo de acuerdo a las leyes vigentes.