



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**NOVIEMBRE 2020 – ABRIL 2021**

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

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**“POLÍTICAS DE ROTACIÓN DEL PERSONAL EN EL SUPERMERCADO  
MAYRA LOAIZA DEL CANTÓN DE VENTANAS”**

**EGRESADA:**

**GINGER ELIZABETH BONILLA GARCIA**

**TUTOR:**

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

**AÑO 2021**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realiza con el propósito de conocer los factores que originan la rotación del personal. El supermercado Mayra Loaiza es una empresa perteneciente al sector privado, fue creado en el año 1972 por la familia Loaiza; donde inicia sus actividades de venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, bebidas y artículos para el hogar; entre los que predominan los productos de primera necesidad. Este local se encuentra ubicado en la Provincia de Los Ríos, cantón Ventanas específicamente en las calles Sucre y 10 de Agosto y Velasco Ibarra, además de contar con tres sucursales más en dicho cantón.

En el supermercado Mayra Loaiza se empleó este caso de estudio porque presenta inconvenientes con respecto a los empleados que laboran en dicha empresa, y esto ha generado una rotación del personal constante que provoca el despido o la renuncia de ellos, causando resultados negativos en el desempeño empresarial, este factor ha creado grandes costos para el supermercado relacionados con la capacitación, el proceso de selección y reclutamiento del personal entre otros, y se ha convertido un serio problema en la productividad para la empresa.

El método aplicado al estudio del caso es de enfoque descriptivo porque nos permite explicar el comportamiento o estado de las variables que se involucran en la investigación, las técnicas aplicadas fueron una entrevista y una encuesta. La entrevista dirigida al dueño de la empresa quien nos proporcionó información directa del manejo interno de la misma, y para los empleados la encuesta, donde a través del cuestionario elaborado se obtuvo la información pertinente del caso.

La sublinea que se aplicó en el caso de estudio es Empresas e instituciones públicas y privadas, ya que tiene la adecuada información de cómo se forma la administración del personal, el proceso administrativo y el desarrollo en todas las actividades relacionadas al área del talento humano dentro de la empresa. Así mismo, el objetivo de la investigación es analizar las políticas de rotación del personal en el supermercado Mayra Loaiza del cantón Ventanas.

## DESARROLLO

El supermercado Mayra Loaiza ubicado en la ciudad de Ventanas, tiene como finalidad la repartición de productos en distintas tiendas, bebidas y artículos necesarios para el hogar; entre ellos destacan materiales de primera necesidad; tiene sus inicios en los años 1972. Se encuentra ubicado entre las calles Sucre y 10 de Agosto y Velasco Ibarra de dicho cantón. Esta empresa comercial a parte de la matriz, cuenta con tres sucursales más, distribuidas en varios puntos de la ciudad anteriormente mencionada.

Para ser más específicos, este mercado tiene como finalidad mostrar y ofrecerles productos a los clientes que sirvan para satisfacer sus necesidades básicas e importantes dentro de su hogar, así mismo ofrecer precios accesibles para el cliente, de tal manera que esto aumente la producción en los distintos negocios de esta red de mercado. Su fin es brindarle la atención adecuado a los clientes, durante y después de las ventas y que estos se vean contentos con el trato recibido.

Sin embargo, no siempre se consigue dicho objetivo, esta empresa atraviesa varias crisis internas que ocasiona problemas en su entorno, y en estos hay diversos factores que participan en el descenso de este mercado, lo que ocasiona una carencia de compromiso en los trabajadores del lugar, y expone evidencias de la deficiencia que tienen al realizar las actividades, dado por efecto muestras del bajo rendimiento sobre las distintas responsabilidades que se le asignan a los colaboradores del lugar, convirtiéndose esto en un obstáculo para cumplir con los objetivos iniciales del supermercado Mayra Loaiza.

Según Natalie J, expone que: “El compromiso organizacional es una visión psicológica de los integrantes de una empresa, la cual que permite

conocer más sobre el tiempo que pasará en la organización, su pasión, lealtad y entrega al momento de realizar sus actividades diarias, así como sus niveles de satisfacción y su participación en la obtención de logros y objetivos”. (Humanos, 2019).

Esta situación del compromiso organizacional repercute fuertemente no solamente para los trabajadores del lugar, también para los dueños del mismo, al no mostrar responsabilidad, puede hacer que este mercado pierda credibilidad con los clientes que son concurrentes para adquirir sus productos, además de esto perjudica la imagen del lugar, y esto hace que aquellos lugares que emprenden en la misma línea, ponga a este en un nivel bajo.

Una de las causas que se centra como problema, es el proceso de selección del personal, en su mayoría quienes han sido seleccionados para los puestos de trabajos que requieren, no tienen experiencia con las actividades que se deben ejecutar. La prueba que derivan para escoger a un nuevo empleado no son basadas en el funcionamiento relacionado con la empresa, sino más bien con eventos que la persona haya tenido en su vida, hecho que no fundamenta la buena selección que se realiza y que a su vez prometa un excelente desarrollo para el supermercado.

El proceso de selección es el conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa. (Gil, 2015)

En efecto a la selección inadecuada de personal, implica un retraso para realizar las actividades que dispone la empresa, el nuevo integrante al tener poco conocimiento deberá adaptarse a las nuevas prácticas, o a su vez la persona escogida realmente no cumple con los requisitos y con el perfil que el supermercado busca, posterior a eso, implicará el despido y una nueva selección, esto genera inestabilidad tanto para el dueño del local y los empleados.

Un punto importante que puede ser causante del descenso de este espacio, es la ineficiente capacitación al personal; en un negocio es importante que quienes laboren, tengan los conocimientos adecuados para llegar al cliente y de esa manera ser productivo. Dentro de este mercado ya dan por sentado la actividad que el trabajador debe realizar, y esto hace que ellos tomen riendas de la manera en cómo debe realizar su tarea, por lo tanto, no toman en cuenta que no todos tienen esa facilidad de poder manejar las distintas situaciones que se presentan durante el día.

La capacitación del personal tiene como intención que los colaboradores se encuentren a la altura de los requerimientos que la empresa necesita, logrando satisfacer las necesidades actuales y futuras de la organización. La idea es que las personas se preparen para la competitividad del mercado y lograr los objetivos trazados. (Pasquel, 2017)

En el supermercado “Mayra Loaiza” los colaboradores presentan cierto desconocimiento referente a productos que ellos comercializan, lo que hace que al cliente se le proporcione información errónea y falsa, o también que no tengan la capacidad de

responderle al comprador las inquietudes que estos tengan, y es por ello que provoca una inconformidad en la atención.

El servicio al cliente debe ser una de las prioridades para cualquier empresa, pues de ellos depende en mayor medida el desarrollo positivo que esta pueda tener, sin embargo, una inadecuada atención o escasa información sobre lo que ofrece puede significar un descenso a nivel comercial.

Según Gómez H (2006); el servicio al cliente es la agrupación de estrategias que una empresa debería diseñar, para satisfacer las necesidades de los clientes externos, siendo esta indispensable para el desarrollo de la empresa. (Cesar, 2015)

En efecto, no hay satisfacción por parte del cliente, cuando recibe el trato del trabajador, este no es capaz de cumplir con el mandato que el comprador dispone en ese momento, lo que conlleva a crear descontento y posterior a eso, posiblemente decida el cambio de empresa para adquirir sus productos.

Hay que tomar en cuenta que los empleados, no siempre se encuentran animados para la atender al cliente, dicho acto es dado a causa de la desmotivación que estos experimentan, esto provoca que haya un desanimo, ineficiente atención, y hace que baje el nivel de ventas para la empresa y de la misma forma, deja desacreditada a la empresa por el servicio que presta.

En consecuencia, el desinterés que se le presta al trabajador para su buen desenvolvimiento laboral, se genera una insatisfacción que compone una baja productividad tanto para la empresa como para el empleado.

La insatisfacción laboral es una respuesta negativa del trabajador a su trabajo. Esto depende, en gran medida, de las condiciones laborales y se refiere al estado de intranquilidad, de ansiedad o incluso depresivo en el que una persona insatisfecha laboralmente se encuentra. (Nemecio, 2014)

La causa que fue indicada anteriormente, muestra la insatisfacción, es donde los empleados ven menos posibilidades de potencializar sus habilidades para crecer personal y profesionalmente, añadido a esto los horarios que no dan compatibilidad para compartir con su familia.

Otra de las causas que muestra el supermercado “Mayra Loaiza” es el cambio continuo de trabajadores, en las áreas de trabajos muchas veces se presenta incomodidad cuando el personal que labora no es constante, al ingresar nuevos empleados en periodos no tan extensos, tiende a desequilibrar el ambiente porque eso implica una adaptación para el nuevo integrante del grupo de trabajo y para los que ya laboran en dicho comercial.

El cambio organizacional es el proceso de adaptación y alteración que sufre la estructura de la organización, en los empleados para lograr que la empresa responda a las demandas del entorno donde desarrolla su actividad. Sin embargo, el cambio implica hacer algo distinto e, incluso en ocasiones, en un espacio muy corto de tiempo. (Kluwer, 2019)

Dado a esta causa los espacios laborales no cuentan con personal fijo y experimentado en dicha función, este apto se mantiene constante dentro del supermercado, lo que genera un bajo nivel para la atención del cliente. Esta acción recurrente por parte de los jefes del lugar incide en el buen desarrollo del ambiente laboral, porque el resto de empleados debe empezar un nuevo modo de adaptación cada que haya un cambio de personal.

Se nota un déficit de liderazgo, esto genera un efecto negativo para los empleados por la descoordinación que presenta el administrador al no poner en movimiento los planes que los supervisores disponen para el supermercado, y no ser tan influyentes en los empleados genera un desenfoque en ellos para laborar correctamente.

Según John Maxwell, menciona que “El liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades”.

(Fuentes, 2019)

La ausencia del líder, genera inestabilidad para las actividades, al no tener una guía que verifique el trabajo realizado y que también muestre interés por el bienestar del empleado. La irresponsabilidad por parte del líder en no aportar de manera positiva al desarrollo del empleado, fomenta la inseguridad, incentiva la privación del compromiso con los compañeros, con el trabajo, retrasa la ejecución para conseguir los resultados, y el déficit en las ventas.

Otras de las causas influyentes es la escases de comunicación, dentro de la organización se refleja la carencia de socialización referente a los objetivos que el supermercado tiene, esto genera dificultad para obtener los resultados esperados, no hay claridad en el mensaje que quiere transmitir, y crea confusión sobre las expectativas que la empresa tiene, la ausencia de compañerismo para la transmisión de mensajes, hacen que el trabajo sea más dificultoso, por ende, no permite que la empresa se empodere y cumpla con sus metas organizacionales.

Antonio Hernández y Oscar Garay, expone que “La comunicación es un proceso de interacción social de carácter verbal o no verbal, con intencionalidad de transmisión y que puede influir, con y sin intención, en el comportamiento de las personas que están en la cobertura de dicha emisión”. (Torres, 2017)

En el supermercado “Mayra Loaiza” el desinterés por el trabajo en equipo y incomunicación entre compañeros es muy notoria, la presencia de competitividad entre ellos es expuesta sin prejuicios, pero esto hace que se note el egoísmo, ciertos trabajadores prefieren guardarse información referente a algunos procesos a ejecutar dentro de la estructura, por el hecho de querer resaltar entre los demás, estas actitudes distorsionan a la larga el clima laboral y también perjudica a la empresa, puesto que esto hace que se presente fallas al momento de interactuar con el cliente y posiblemente brindar una información errónea por desconocer de los cambios que se han ocasionado por la deficiente comunicación.

Como causa que compromete a la organización, tenemos el clima laboral; dentro de supermercado “Mayra Loaiza”, esto influye de manera directa con el desarrollo de la empresa. Varios factores son los que intervienen para que el clima laboral no sea agradable como el estrés, la inseguridad, el acoso laboral que es muy recurrente, la frustración, y el aislamiento.

El clima laboral es el ambiente en el que los empleados perciben varias características que son propias de la empresa. Según como sea el medio ambiente dentro de la organización, se va a definir si el comportamiento de los empleados son adecuados o no. (A, 2015)

Dentro de la empresa estudiada, se ha detectado el escaso compromiso afectivo, dado a que los involucrados no se encuentran realmente apegados al sentimiento de pertinencia hacia la empresa, esto es una influencia en el compromiso que tienen respecto a las eventualidades por las que ellos siguen prestan servicio a este trabajo, es decir, que su labor la realizan más por obligación y mas no porque disfruten realizarlas, una de las razones por las que el compromiso en el trabajo no es muy evidente, es por la dificultad que presta el conseguir un nuevo trabajo.

Adicional a esto el clima organizacional afecta el compromiso de la organización, ya que, a la hora de trabajar en equipo, cada quien se ve en la presión de querer sobresalir en las actividades a realizar, mas no de crear un ambiente armonioso y acto para trabajar con tranquilidad.

El supermercado no maneja técnicas que impulse al empleado al compromiso profesional y personal, haciéndolos sentir considerados por parte de dicha organización. Esto no permite que el representante encargado genere estrategias para encaminar el desarrollo de la misma, y le den la importancia a la cultura organizacional a la hora la toma de decisiones.

Este mercado tiene falencias para darle prioridad a la cultura organizacional que puede permitir un mejor manejo de sus actividades, haciéndola más interesante, adaptable y donde quienes laboran dentro de ella sientan el compromiso. Su escaso conocimiento sobre este tipo de cultura influye en el desarrollo empresarial, así mismo la carencia de conocimiento sobre las categorías y problemáticas que pueden ayudar a conseguir hábitos, disciplinas, virtudes, tradiciones y demás, que vienen dada desde el origen familiar.

La cultura organizacional es considerada como el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. (Marcos, 2016)

Sin duda, cada organización debe tener su cultura organizacional, y es de vital importancia que esta se sepa identificar para poder diferenciar sus políticas. Ser parte de la organización, de las actividades que esta realiza, convivir con quienes la comprenden, y contribuir en sus funciones es lo que se considera como cultura organizacional.

Otra de las causas que influyen en el mercado “Mayra Loaiza” es el estrés, pues los trabajadores al no recibir algún estímulo por el esfuerzo laboral, optan por bajarle el ritmo a las actividades que realizan, por las responsabilidades asignadas, las horas sobrecargadas, la presión ejercida para cumplir con el número de ventas que le ponen, el desinterés en la empresa por las necesidades del empleado, son factores que inciden en su nivel laboral e inestabilidad emocional.

Según la Organización Mundial de la Salud considera que el estrés laboral afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades que trabajan. También el estrés laboral puede ser dado por el desajuste entre las demandas del entorno y los recursos de los trabajadores para afrontarlas (Leka, 2018)

El estrés en los trabajadores del supermercado Mayra Loaiza se muestra por la presión de los jefes y las sobrecargas de actividades y horas, genera un bajo rendimiento y hace que estos no realicen las tareas de manera correcta, también puede provocar un cansancio físico y mental, actitudes negativas con el resto del personal y en ocasiones con el cliente, y esto de por sí significa un descenso en las ventas, ya que el cliente al recibir atención con una actitud desmotivadora, termina decepcionándose del lugar.

Una causa que de hecho es importante considerar es la inseguridad, ellos mencionan que las actividades que realizan en lo que es la sección de bodega o despacho, no cuentan con los materiales necesarios para su seguridad, y esto hace que no le permitan realizar las actividades de la manera correcta, incluso atentan con la estabilidad de su salud física.

Ha habido accidentes, no muy graves, pero que han dejado marcas, dadas por golpes de ciertos objetos que se caen, o cortadas por materiales que suelen tener bordes afilados o también cuando tratan de manipular algún objeto roto; la seguridad para el empleado es de gran importancia, y el no tenerla provoca desmotivación para laborar.

La seguridad en el trabajo o seguridad laboral se caracteriza por ser la disciplina encuadrada en la prevención de riesgos laborales donde su fin es aplicar medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Siendo esto un conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como resultado eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan accidentes. (INHST, 2017)

Aunque autoridades que desenvuelven papeles en el ministerio de trabajo han elaborados normativas referentes a las medidas de seguridad que obligatoriamente deben tener los trabajadores, estas no han sido puestas en prácticas. En efecto, esto detiene las actividades laborales, motiva al empleado a querer abandonar el trabajo, porque consideran que puede ser un riesgo, que en casos peores pueden atentar con su vida; ellos indican que han pedido a los superiores los materiales para su seguridad, petición que ha sido pasada por desapercibido. Los materiales que normalmente son pedidos se derivan por ser guantes, fajas, entre otros; esto con el fin de minimizar los daños por accidentes inesperados.

Otro punto que se debe mencionar como causa es el bajo salario que los empleados reciben, consideran que el pago que reciben no es suficiente para la labor que realizan,

más aún cuando no se reconoce la sobre carga de horas que estos tienen para realizar sus actividades, sin duda esto es sinónimo de inconformidad para quienes laboran dentro del supermercado “Mayra Loaiza”.

Los salarios son un componente fundamental de las condiciones de trabajo y empleo en las empresas. Dado que se trata de un costo para los empleadores y de la principal fuente de ingresos de los trabajadores; Al mismo tiempo, los salarios pueden causar situaciones de discriminación y privación si no se les garantiza a los trabajadores un nivel mínimo que sea digno. Desde el punto de vista de la economía, los salarios son parte importante de los costos laborales y son una variable esencial para la competitividad de las empresas que requiere ser analizada, también en su relación con otros factores como el empleo, la productividad y la inversión. (trabajo, 2017)

En efecto, los empleados sienten una desmotivación para su trabajo, consideran que el salario que reciben no es suficiente para cubrir con necesidades personales, aun con las actividades extras que realizan y que no forman parte de su horario laboral, sin embargo, por la difícil situación de conseguir algún empleo en otra empresa, se sienten obligados a mantenerse en aquel lugar.

Una causa más que se puede observar en el supermercado “Mayra Loaiza” son las horas excesivas de trabajo de los empleados, cuando inician en un trabajo se establece el tiempo que ellos van a laborar, donde ese tiempo debe ser respetado; sin embargo, varios empleados han sido partícipes de trabajar horas excesivas, lo que conlleva a culminar su día laborable muy tarde.

Según el código de orgánico de relaciones prolongadas; por jornadas prolongadas se entiende como aquellas que superan la jornada ordinaria máxima, ya sea diaria o semanal, como pretexto de cumplir con actividades no finalizadas en el día o para completar horas suplementarias. Es decir, se trata de un trabajo que excede las horas establecidas en un contrato previamente establecido, y por consecuencias existen repercusiones en la salud y bienestar del trabajador, así como en el ámbito económico, por los recargos a los que dan lugar. (Monesterolo, 2016)

En efecto, el trabajo excesivo genera cansancio físico en los empleados, y provoca que el nivel de rendimiento para las actividades posteriores sea menos efectivo, lo que conlleva a un déficit en la productividad para la empresa. Además, delimita el tiempo de calidad que estos pueden tener con su familia, amigos y demás; que también es importante para recargar energías y sentirse motivados para laborar.

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los trabajadores del supermercado Mayra Loaiza, mencionaron que las capacitaciones que les brindan para una buena atención al cliente no son muy frecuentes, también argumentan que hay constante rotación de personal en el supermercado. Otro punto que destacaron, es que no siempre hay una adecuada comunicación entre los compañeros, y esto se convierte en un problema para realizar las actividades que les asignan; entre los encuestados, resaltaron que el clima laboral no es el más idóneo para desempeñar sus funciones, esto genera desmotivación en el trabajo, y a esto se le añade la ausencia de incentivos por parte de los superiores hacia los colaboradores, por la labor que realizan en la empresa.

Por otro lado, la entrevista realizada al gerente del supermercado Mayra Loaiza”, destacó que brinda capacitaciones a los trabajadores, pero estas no son constantes. Argumenta que realiza con frecuencia rotación de personal entre las sucursales, para generar diversidad entre los trabajadores. Menciona que prefiere no intervenir en las relaciones laborales, mantiene su distancia entre gerente y colaboradores. El incentivo que provee a los empleados no es muy constante, pero si lo realiza. Y también considera que ciertos trabajadores no dan todo su potencial para que la empresa cumpla con sus objetivos comerciales.

## CONCLUSIONES

En el caso de estudio realizado en el supermercado Mayra Loaiza se manifestaron diferentes causas que influyen en las políticas de la rotación del personal; situaciones que se identificaron por percepción propia, datos obtenidos por las técnicas empleadas para el caso de estudio, como la encuesta para los trabajadores y la entrevista para el gerente general del mercado.

Dentro del supermercado se evidencia la insuficiente capacitación al personal, y como consecuencia de esto, ellos no pueden brindar una atención adecuada al cliente, porque al no conocer completamente sobre el servicio que ofrece, provoca incertidumbre en el usuario, y esto conlleva a que las personas duden querer adquirir los productos que promocionan, lo que significa una preocupación para el desarrollo del lugar.

También se ha podía apreciar la escases de comunicación que hay entre jefes y empleados, esto hace que la información que se difunda no llegue correctamente, así se genera confusiones en cuanto a los cambios o mandados que se disponen dentro del lugar, y se crea una descoordinación del funcionamiento.

La frecuente rotación de personal en el supermercado genera inestabilidad entre los trabajadores, porque cada cambio implica una nueva adaptación, y muchas veces los nuevos integrantes no se acoplan con facilidad a las prácticas que el grupo establecido mantiene, y provoca un desbalance en el lugar de trabajo.

## BIBLIOGRAFÍAS

- A, O. (2015). *Clima Laboral*. Obtenido de Catarina: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/meza\\_b\\_fd/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf)
- Alvear, M., & Llanos, M. (2017). La centralización de la gestión del talento humano y su incidencia en el clima laboral de las empresas regionales de seguros - NovaEcuador S.A. En E. Jaime Carriel, *Gestión de Emprendedores del Ecuador* (pág. 59). Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Cesar, J. (6 de mayo de 2015). *Servicio al cliente*. Obtenido de importacionesan: <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20autor%20HUMBERTO%20SERNA,expectativas%20de%20sus%20clientes%20externos..>
- Chiavenato, A. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). Mexico: McGraw-Hil.
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos enfoque latinoamericano* (Quinta ed.). Mexico: Pearson.
- Fuentes, E. (9 de julio de 2019). *La figura del líder*. Obtenido de El líder exponencial: <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/>
- Gil, M. (2015). *Proceso de selección*. Obtenido de Mariangil: <https://crecimientocomoactitud.com/blog/proceso-de-seleccion/#:~:text=El%20proceso%20de%20selecci%C3%B3n%20es,de%20trabajo%20en%20una%20empresa.>
- Humanos, R. R. (3 de mayo de 2019). *Compromiso organizacional*. Obtenido de Recursos humanos : <https://www.recursoshumanos.tv/2019/05/03/compromiso-organizacional-que-es-y-como-se-divide/>
- INHST. (4 de abril de 2017). *NORMAS DE SEGURIDAD*. Obtenido de Quiron prevención: <https://www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/seguridad-trabajo#:~:text=La%20seguridad%20en%20el%20trabajo%20es%20la%20disciplina%20encuadrada%20en,de%20riesgos%20derivados%20del%20trabajo.>

- Kluwer, W. (8 de mayo de 2019). *Cambio organizacional* . Obtenido de [https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AAEAMtMSbF1jTAAASMjUwNTtbLUouLM\\_DxbIwMDS0NDiEBmWqVLfnJIZUG qbVpiTnEqAAvEg\\_s1AAAAWKE](https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AAEAMtMSbF1jTAAASMjUwNTtbLUouLM_DxbIwMDS0NDiEBmWqVLfnJIZUG qbVpiTnEqAAvEg_s1AAAAWKE)
- Leka, S. (2018). *Organizacion del trabajo y estres* . Obtenido de Oms: [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/es/](https://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/)
- Marcos, L. (2016). *Cultura Organizacional* . Obtenido de Escuela de organizacion industrial: <https://www.eoi.es/blogs/lorenaltagraciamarcos/2012/02/27/la-cultura-organizacional/>
- Monesterolo, G. (2016). *Jornadas laborales prolongadas* . Obtenido de Revista de derecho: <file:///C:/Users/Yanina/Downloads/421-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1628-1-10-20170120.pdf>
- Nemecio, V. (2014). *Insatisfaccion laboral en una empresa*. Obtenido de dspace: <file:///C:/Users/Yanina/Downloads/53-308-1-PB.pdf>
- Pasquel, S. (4 de julio de 2017). *Impacto de la capacitacion del personal*. Obtenido de conexion esan : <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/cual-es-el-impacto-de-la-capacitacion-del-personal-en-la-organizacion/>
- Ribes, G., Perello, R., & Herrero, A. (2018). *Direccion de Recursos Humanos gestion de personas*. Valencia: Universitat Politecnica de Valencia.
- Torres, J. (2017). *Comunicacion segun autores*. Obtenido de lifeder : <https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores/>
- trabajo, O. i. (2017). *Salarios* . Obtenido de OIT: <http://www.ilo.org/global/topics/wages/lang-es/index.htm>
- Vallejo Chavez, L. (2016). *Gestion del Talento Humano*. Ecuador: SPOCH.

# **ANEXOS**



**ANEXO N° 1**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E**  
**INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**



**CUESTIONARIO DE ENCUESTA AL PERSONAL DEL SUPERMERCADO**  
**“MAYRA LOAIZA”**

1. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones para brindar una buena atención al cliente?

Siempre     Casi siempre     A veces     Nunca

2. ¿Hay rotación de personal en el supermercado?

Si     No     A veces

3. ¿Se aplica una comunicación efectiva en su ambiente laboral?

Siempre     Casi siempre     A veces     Nunca

4. ¿Considera usted que el clima laboral en el que trabaja es el más adecuado?

Sí     No

5. ¿La empresa le otorga algún incentivo por la labor que realiza en la empresa?

Si     No     A veces



**ANEXO N° 2**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E**  
**INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**



**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFA DEL  
SUPERMERCADO “MAYRA LOAIZA”**

- 1. ¿Realizan capacitaciones al personal para brindarle una mejor atención al usuario?**
  
- 2. ¿Realizan rotaciones de personal constantemente con las otras sucursales?**
  
- 3. ¿Incentiva a la buena relación laboral entre usted y sus trabajadores?**
  
- 4. ¿Realizan algún tipo de incentivo para que el trabajador se sienta motivado en el trabajo?**
  
- 5. ¿Cree que los trabajadores dan su rendimiento al máximo para que el supermercado sea acogido por el cliente?**

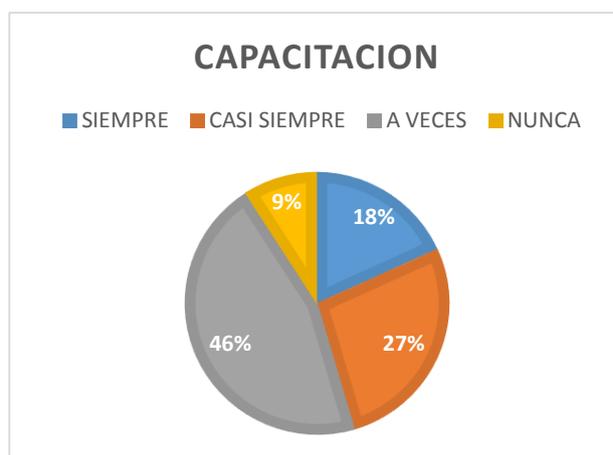
### ANEXO N° 3

#### TABULACION

#### ENCUESTA AL PERSONAL DEL SUPERMERCADO “MAYRA LOAIZA”

##### 1. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones para brindar una buena atención al cliente?

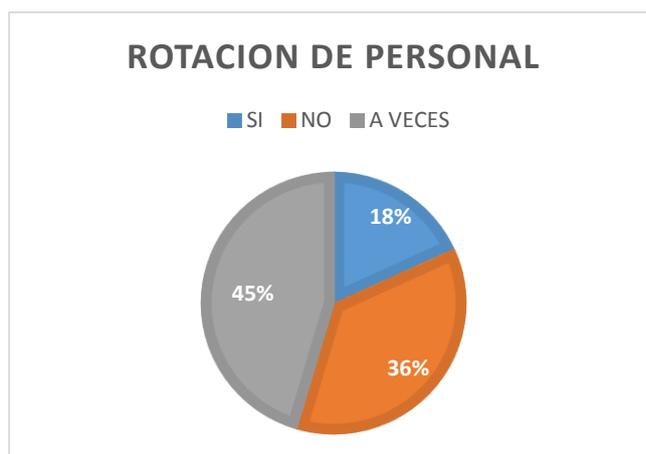
	N	%
SIEMPRE	2	18,18%
CASI SIEMPRE	3	27,27%
A VECES	5	45,45%
NUNCA	1	9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>



**Interpretación:** Según los resultados los trabajadores manifiestan que en un 46% a veces reciben capacitaciones para brindar una buena atención al cliente.

##### 2. ¿Hay rotación de personal en el supermercado?

	N	%
SI	2	18,18%
NO	4	36,36%
A VECES	5	45,45%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>



**Interpretación:** Según los resultados de la pregunta 2, el 45 % de los trabajadores a veces han sido cambiado de sucursal del supermercado para laborar, mientras que otros permanecen constantes.

### 3. ¿Se aplica una comunicación efectiva en su ambiente laboral?

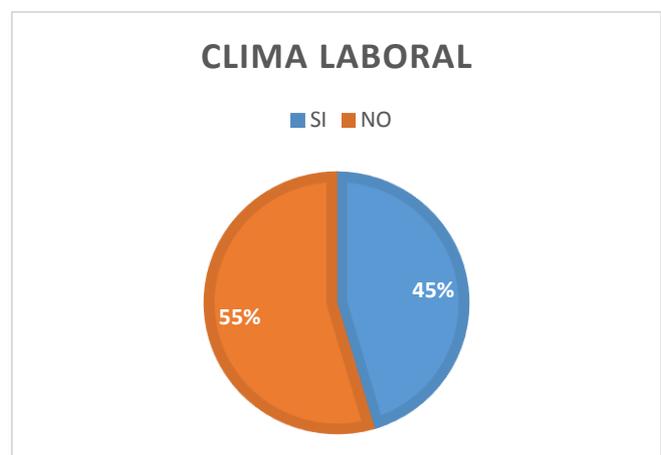
	N	%
SIEMPRE	1	9,09%
CASI SIEMPRE	3	27,27%
A VECES	6	54,55%
NUNCA	1	9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>



**Interpretación:** a través de los resultados, podemos ver que los trabajadores a veces el 55% consideran que hay comunicación eficiente entre ellos.

### 4. ¿Considera usted que el clima laboral en el que trabaja es el más adecuado?

	N	%
SI	5	45,45%
NO	6	54,55%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>



**Interpretación:** Según los resultados del clima laboral un 55% no creen que el ambiente sea el adecuado para laborar, ya que presentan problemas entre compañeros de trabajo y esto crea una tensión dentro del mismo, mientras que un 45% afirma que si cuenta un favorable clima laboral donde pueden cumplir todas las tareas que se les encomienda.

**5. ¿La empresa le otorga algún incentivo por la labor que realiza en la empresa?**

	<b>N</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	1	9,09%
CASI SIEMPRE	1	9,09%
A VECES	6	54,55%
NUNCA	3	27,27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>



**Interpretación:** Nos muestra que el 55% de los trabajadores mencionan que a veces reciben incentivos por el trabajo que realizan, mientras que un 27 % de encuestados dicen que no reciben incentivos a pesar de hacen todas las tareas indicadas.