



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación

Para la Obtención del Título de:

Licenciado en Gestión de Talento Humano

Tema:

**Sistema de reclutamiento y selección por competencias y
rotación de personal en la empresa Producban.**

Autora:

Doris María Valverde Moreno

Directora de Trabajo de Titulación:

Ing. Erika Moncayo Moncada. MSc.

2023

Guayaquil – Ecuador

AGRADECIMIENTOS

Quiero empezar agradeciendo a Dios, ya que sin el nada seria posible, por no dejarme vencer y continuar a pesar de todo, logrando cumplir esta meta.

A mis padres que siempre estan presente en mi vida y apoyandome para que siga cumpliendo mis sueños.

A mis hermanos que a pesar de tenerlos lejos ellos siempre estan presentes y pendientes de mi.

A mi hija querida que es el pilar fundamental en mi vida.

A los docentes de la UTEG que me brindaron los conocimientos necesarios para lograr culminar mi carrera.

DEDICATORIA

Este artículo se lo dedico a Valentina Contreras, con mucho orgullo y amor, mi principal fuente de inspiración y motivación.

Tu dedicación y esfuerzo me impulsaron a alcanzar este logro, y hoy comparto contigo los frutos de nuestro compromiso compartido con la educación y el crecimiento personal.

Que este logro sea un recordatorio de que juntas podemos superar cualquier desafío y que nunca es tarde para cumplir con tus metas y sueños.

Con cariño,

Doris,

tu mamá que te ama con toda su alma.

DECLARACION DE AUTORIA

Quien suscribe, Doris Maria Valverde Moreno, estudiante de la universidad tecnologica empresarial de Guayaquil con C.I 0922968292 de la carrera de Licenciatura en Gestion de Talento Humano, declaro que el presente trabajo de investigacion es de responsabilidad y pertenece unicamente al autor.

Doris María Valverde Moreno

SISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN POR COMPETENCIAS Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA PRODUCBAN

Doris María Valverde Moreno
dorisvalverdem@hotmail.com

RESUMEN

La gestión del talento es fundamental para el funcionamiento de cualquier empresa, y las decisiones tomadas en relación con el personal que pueden impactar toda la estructura organizativa ya sea de forma positiva o negativa. Producban se involucra en la operación de criaderos de camarones, criaderos de larvas de camarón cuenta con un alto índice de rotación de empleados.

Sin embargo, transmitir ese mensaje a los clientes, requiere contar con el talento humano idóneo. Fue importante entonces, analizar el procedimiento para la elección de personal de la empresa Producban.

La investigación permitirá rectificar las practicas que existen y asi poder introducir métodos al igual que instrumentos formales con el exclusivo propósito de poder atraer y retener al personal capacitado. El universo estuvo compuesto por 10 colaboradores de la empresa. La investigación se llevará a cabo en sitio para tener contacto directo con los trabajadores de la empresa.

Palabras clave: Reclutamiento, personal, selección, rotación, gestión

INTRODUCCIÓN

El talento humano se considera como motor principal para las organizaciones que están enfocadas en su crecimiento y desarrollo como en el de las personas que la integran.

Las empresas deben contar con un sistema de reclutamiento y selección de recursos humanos que refleje la realidad, es decir, una misión, visión y valores corporativos. (Zambrano & Jefferson, 2020).

Chiavenato (2002) manifestaba que: “La evolución actual de la dinámica organizacional requiere una reconsideración en la gestión del talento humano. A través de un proceso de reclutamiento y selección de personal eficaz, las organizaciones aseguran el logro de sus objetivos y metas corporativas”.

En el contexto actual de globalización, las empresas necesitan disponer de empleados con un rendimiento excepcional, y la clave para lograrlo radica en una gestión de talento humano fundamentada en las competencias. (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016)

Las competencias representan las habilidades que una persona posee para alcanzar un rendimiento exitoso en el contexto organizacional. Es importante destacar que, junto con las competencias, existen diversos elementos que impactan en el éxito de la organización, como la compensación, el ambiente laboral, los sistemas estratégicos y el desarrollo del personal. (Chiavenato, 2002)

Empresa PRODUCBAN S.A.

El presente trabajo se realizó en la empresa PRODUCBAN S.A fundada por Valverde Ferretto Alberto Gino Ernesto, se dedica a explotación de criaderos de camarones (camaroneras), criaderos de larvas de camarón (laboratorios de larvas de camarón) cuenta con un alto índice de rotación de empleados. Este inicio actividades en Julio del 2022 y se encuentra ubicado en Villamil Playas a 88 kilometros de Guayaquil.

El problema se encuentra presente debido a la ausencia de un sistema de gestión basado en competencias en la empresa. PRODUCBAN S.A. podría estar enfrentando una falta de conocimiento acerca de las habilidades y fortalezas de su personal, en términos de conocimientos y destrezas que podrían ser cultivados para elevar la productividad en la organización. De manera similar, al llevar a cabo la selección de personal, la ausencia de una comprensión clara de los requisitos fundamentados en un modelo de gestión por competencias

para una posición específica podría hacer que el proceso de selección sea susceptible a no cumplir con las especificaciones necesarias para el puesto.

La situación en análisis motiva a formular la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es el impacto del sistema de reclutamiento y selección basado en competencias en la rotación del personal en la empresa PRODUCBAN S.A.?

Se plantea entonces como objetivo general: Evaluar si la introducción de un modelo de reclutamiento y selección basado en competencias tiene un efecto en la rotación de empleados en la empresa PRODUCBAN S.A.

La gestión por competencias es crucial en la actualidad, ya que las organizaciones, como agentes de desarrollo y productividad, deben mantenerse continuamente alineadas con las demandas del mundo competitivo. En la era del conocimiento, el elemento distintivo y determinante de la competitividad de las organizaciones radica en las personas que las integran.

Con base en los argumentos expuestos, el objetivo es optimizar el procedimiento de reclutamiento y selección, fomentando la confianza tanto entre los directivos como entre todos los integrantes de la organización, desde los propietarios hasta los empleados, y eliminando las prácticas de una administración convencional carente de enfoque.

MARCO TEÓRICO

Sistema de reclutamiento

En la actualidad, las empresas deben asignar una gran importancia al capital humano, pero muchas de ellas están fallando en convertir esta convicción en una realidad concreta. La gestión del talento humano representa una evolución significativa, observándose cómo este concepto ha ido ganando terreno e instaurándose en numerosas empresas a lo largo del país.

Se destaca el papel esencial del componente humano como el principal impulsor dentro de la organización, con el objetivo fundamental de implementar procesos que atraigan, incorporen, retengan y desarrollen las capacidades de todos los colaboradores.

Una compañía que adquiera nuevas herramientas y cuente con individuos talentosos tiene la capacidad de ajustarse de manera eficaz a diversas circunstancias, lo que la hace más competitiva. (Chiavenato, 2002).

En el presente, las organizaciones están atravesando una serie de transformaciones con el objetivo de mejorar sus sistemas de formación empresarial. En este proceso, implementan

estrategias tanto internas como externas para gestionar de manera más efectiva a su personal, volviéndose cada vez más exigentes con sus empleados o colaboradores. A través de esta gestión, evalúan el desempeño exitoso de estos en beneficio de la empresa.

Selección de personal

La selección se refiere específicamente al proceso mediante el cual se elige a la persona que ocupará una vacante laboral dentro de una organización. Este proceso implica una serie de pasos que evalúan y verifican tanto las habilidades como las actitudes del candidato, determinando así su idoneidad para el puesto.

Después de analizar las diferencias entre estos dos conceptos fundamentales en la Gestión de Talento Humano, podemos afirmar que son procedimientos complementarios. Se podría concluir que, de alguna manera, dependen mutuamente, lo que hace inviable examinarlos de manera aislada para establecer un sistema efectivo de integración de nuevos colaboradores a la empresa.

En particular, al referirnos a la selección de personal, existen componentes fundamentales para llevar a cabo el proceso de manera adecuada y garantizar su eficacia. Entre estos elementos clave se encuentran las pruebas psicométricas, las evaluaciones de conocimientos técnicos y la entrevista con el candidato. En conjunto, estos aspectos determinan quién cumple con los requisitos establecidos en la descripción del puesto vacante en la empresa.

Definición competencias

Hay múltiples definiciones de competencias, y según el diccionario de la Real Academia Española, el término "competencia" tiene varias acepciones.

- Capacidad; habilidad o idoneidad para adquirir y desempeñar un empleo o posición.
- Adecuación; ser apto y apropiado para una determinada tarea o situación. (Alles, 2006).

Desde el punto de vista etimológico, la palabra competencia tiene su origen en el latín *competere*, que denota "ir una cosa al encuentro de otra, encontrarse, coincidir, ser adecuado, pertenecer". (Alles, 2006).

Las competencias laborales se refieren a los conocimientos, destrezas y actitudes que los empleados poseen y aplican en su trabajo dentro de la organización. Estas características son

intrínsecas a los individuos y pueden evaluarse y cultivarse para mejorar tanto el rendimiento de la empresa como el del trabajador.

Desempeño laboral

Implica el fomento de habilidades individuales y sociales, representando el nivel en el que un individuo satisface los requisitos de su trabajo, con variaciones entre personas. Se relaciona con el logro de objetivos y resultados, con el objetivo de alcanzar la eficacia personal y, sobre todo, contribuir al éxito empresarial de la organización.

Evaluación del desempeño laboral

Es un procedimiento que evalúa la actuación del empleado, entendiendo como tal el nivel en que satisface los requisitos de su trabajo. La evaluación del desempeño se enfoca en el proceso mediante el cual se juzga el rendimiento a nivel individual, no abordando el rendimiento de toda una organización o unidad empresarial. (Raga, 2023)

Rotación de personal

La rotación se define como la salida permanente, ya sea voluntaria o involuntaria, de un individuo de una organización. Este fenómeno puede representar un desafío debido al incremento de los costos asociados con el reclutamiento, la selección y la formación. Se sostiene que los gerentes difícilmente pueden eliminar por completo la rotación.

Mantener una rotación de personal en niveles adecuados posibilita a la empresa aprovechar los talentos más destacados presentes en el mercado laboral. Esto se logra al cumplir con las expectativas del nuevo empleado y asegurar su permanencia en la organización. Por otro lado, una alta rotación de personal genera inquietudes para la gestión de talento humano, ya que implica pérdida de recursos en el reclutamiento y la orientación de nuevos empleados, además de disminuir la productividad laboral. (Chiavenato, 2007)

Causas de Rotación de Personal

La rotación de personal no es la razón, sino la consecuencia de ciertos acontecimientos que ocurren tanto dentro como fuera de la organización, los cuales influyen en la actitud y el comportamiento de los empleados. Por lo tanto, se considera una variable que está condicionada por los fenómenos internos o externos de la organización.

La información relacionada con estos fenómenos se obtiene a través de entrevistas de salida con los individuos que se retiran, con el objetivo de diagnosticar las fallas y abordar las causas que están provocando la salida de empleados. (Zambrano & Jefferson, 2020)

METODOLOGÍA

La investigación adoptó un enfoque cualitativo, ya que mediante este estudio se busca proporcionar información que permita a la empresa tomar decisiones más informadas al implementar cualquier proceso relacionado con la gestión del talento humano.

Las investigaciones de orientación cualitativa son un método que se apoya en pruebas que se centran más en la descripción detallada de un fenómeno con el objetivo de comprenderlo y explicarlo mediante la aplicación de métodos y técnicas derivados de sus concepciones y fundamentos epistémicos, tales como la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo. (Katayama, 2014)

La naturaleza de la investigación en este estudio será de carácter descriptivo. Se examinó la relación causa-efecto entre el proceso de reclutamiento y selección y la rotación de personal, con el propósito de obtener una representación visual del estado actual de la situación en este subsistema del Área de Talento Humano.

La finalidad de la investigación descriptiva es abordar y esclarecer problemas o situaciones actuales mediante un proceso de recopilación de datos que posibilita describir la situación de manera más completa de lo que sería posible sin la utilización de este método. (Fox & Bayat, 2007)

Población y muestra

La población se define como un conjunto, ya sea finito o infinito, de elementos que comparten características comunes, y las conclusiones de la investigación se aplicarán a este conjunto. En este estudio, la población específica consta de un total de 10 personas, que son colaboradores de la camaronera Producban.

- **Campo:** Camaronera Producban.
- **Área:** Todas las áreas
- **Aspecto:** Examinar y comprender la elevada tasa de rotación de personal.

En este contexto, la muestra se considera como una fracción o segmento del universo o población que será objeto de estudio. La selección de la muestra sigue los mismos criterios que la población, tal como se describe en la tabla de población.

La información se recopilará a través de un Focus group, y se llevará a cabo también una investigación documental.

Entrevista

La entrevista se presenta como una estrategia para recopilar datos mediante un diálogo entre dos individuos: el entrevistador, quien es el investigador, y el entrevistado, generalmente una persona con conocimientos en el área de investigación.

Esta técnica tiene una larga historia y ha experimentado un desarrollo significativo, especialmente en disciplinas como la sociología y la educación. En estas ciencias, la entrevista se considera esencial, ya que facilita la obtención de datos que serían difíciles de adquirir de otra manera. (Sampieri, 2003)

Focus Group

El Grupo Focal es una técnica de investigación cualitativa que convoca a participantes para compartir opiniones sobre productos o servicios en una entrevista. Su relevancia desde la perspectiva educativa se refleja en que los resultados obtenidos en la misión están fuertemente vinculados al nivel de comunicación entre el investigador y los participantes (Sampieri, 2003)

Las cualidades más destacadas de los grupos focales incluyen su agilidad, profundidad, capacidad para obtener una visión estratégica de los temas, su gran capacidad diagnóstica y su fertilidad para generar ideas y concebir posibles líneas de acción, entre otros aspectos.

El grupo focal se presenta como la única herramienta disponible para el investigador que facilita el análisis y la confrontación de la información. Este método es muy valioso para comprender la actitud, comprensión y percepción de los participantes respecto a una intervención, algo que no sería factible en entrevistas individuales en profundidad. La dinámica grupal posibilita la obtención de diversas perspectivas y percepciones, estimuladas por la interacción. (Ivankovich-Guillén & Araya-Quesada, 2011)

TABLA 1**Trabajadores de Empresa Producban**

Razón Social	Cargo	Fecha Últ. Ingreso	Fecha Últ. Salida
Bajaña Vera William Medardo	Trabajador Acuicola	2023-02-20	
Bohorquez Alvarado Juan Alberto	Cocinero	2022-11-01	2022-12-31
Castro Piloza David Fernando	Trabajador Acuicola	2023-04-03	
Cruz Tutiven Elvis Freddy	Bombero Acuicola	2023-02-01	
Espinoza Mero Rafael Francisco	Seguridad Interna	2022-09-01	
Figueroa Pether Esperanza Maria	Cocinera	2023-01-09	
Gongora Rodriguez Jose Virgilio	Mecanico Bombero	2023-06-17	
Jimenez Banchon Demecio Leonidas	Trabajador Acuicola	2022-09-01	2022-12-31
Litardo Arboleda Pedro Julio	Jefe de Campo	2023-07-13	
Lopez Garcia Axel Ariel	Trabajador Acuicola	2023-02-27	2023-03-27
Manosalvas Cordovez Diego Antonio	Técnico de Departamentos	2022-09-01	2023-07-10
Martinez Pinela Clemente Oswaldo	Jefe de Campo	2022-09-01	
Martinez Triviño Dario Javier	Parametrista	2022-09-01	
Mora Jimenez Bernardo Samuel	Trabajador Acuicola	2022-09-01	2022-12-31
Muñoz Mora Edison Raul	Parametrista	2022-09-01	
Reyes Pillasagua Ignacio Lizandro	Trabajador Acuicola	2022-09-01	2022-10-31
Robles Vargas Alejandro Concepcion	Trabajador Acuicola	2022-09-28	2023-05-15
Suarez Espinoza Jose Norberto	Trabajador Acuicola	2023-03-27	2023-03-31
Villon Alvarado Jose Luis	Trabajador Acuicola	2022-09-01	2022-09-15
Zapatier Peñaherrera Ivan Alejandro	Administrador Acuicola	2022-09-01	

Elaboración propia**Planificación del Focus Group**

El objetivo es identificar cómo operan actualmente los subsistemas de selección y evaluación del desempeño, con el propósito de entender las deficiencias específicas en cada uno de ellos.

Participantes

Razón Social	Cargo	Fecha Últ. Ingreso	Fecha Últ. Salida
Bajaña Vera William Medardo	Trabajador Acuicola	2023-02-20	
Castro Piloza David Fernando	Trabajador Acuicola	2023-04-03	
Cruz Tutiven Elvis Freddy	Bombero Acuicola	2023-02-01	
Espinoza Mero Rafael Francisco	Seguridad Interna	2022-09-01	
Figueroa Pether Esperanza Maria	Cocinera	2023-01-09	
Gongora Rodriguez Jose Virgilio	Mecanico Bombero	2023-06-17	
Litardo Arboleda Pedro Julio	Jefe de Campo	2023-07-13	
Martinez Pinela Clemente Oswaldo	Jefe de Campo	2022-09-01	
Martinez Triviño Dario Javier	Parametrista	2022-09-01	
Muñoz Mora Edison Raul	Parametrista	2022-09-01	
Zapatier Peñaherrera Ivan Alejandro	Administrador Acuicola	2022-09-01	

Preguntas para el focus Group

Sobre las necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, autoestima, realización

- ¿El ingreso económico que obtenía le permitía satisfacer adecuadamente sus necesidades básicas?
- ¿El período de tiempo que la empresa asignaba para la pausa del almuerzo era adecuado?
- ¿Opina que el ambiente de trabajo en la empresa es positivo?
- ¿Piensa que la intensidad física de su horario laboral es demasiado exigente?
- ¿La empresa le suministra indumentaria y equipo de seguridad?
- ¿Se siente seguro y estable en su empleo?

Lugar	Instalaciones de la empresa Producban
Fecha	Sábado 12 de agosto
Hora	14:00pm

<p>..Moderador</p> <p>..William Bajaña</p> <p>Factores determinantes d</p> <p>..David Castro</p> <p>Factores determinantes de l</p> <p>..Rafael Espinoza</p> <p>..Esperanza Figueroa</p> <p>..Jose Gongora</p> <p>..Pedro Litardo</p> <p>..Clemente Martinez</p> <p>..Edison Muñoz</p> <p>..Ivan Zapatier</p> <p>..Elvis Cruz</p> <p>..Dario Martinez</p>	<p>1 1. Moderador: ¿El ingreso económico que recibía le permitía cubrir sus necesidades básicas de forma suficiente?</p> <p>2 William Bajaña: En mi situación el ingreso económico que recibo es muy poco para las necesidades básicas que tengo que cubrir</p> <p>3 David Castro: El ingreso económico es poco para mis necesidades básicas, aspiro que el ingreso suba un poco más</p> <p>4 Rafael Espinoza: Si, pero la empresa debe mejorar en algunas cosas.</p> <p>5 Esperanza Figueroa: Si, me ayuda a cubrir mis necesidades básicas.</p> <p>6 Jose Gongora: Si, pero quisiera recibir un poco más.</p> <p>7 Pedro Litardo: No, en la actualidad no me ayuda a cubrir mis necesidades.</p> <p>8 Clemente Martinez: No, pero la situación de conseguir un empleo con una remuneración más alta es complicada.</p> <p>9 Edison Muñoz: No, no me siento seguro y estable</p> <p>10 Ivan Zapatier: Un poco, me ayuda la situación económica del país esta mal y todo esta caro.</p> <p>11 Elvis Cruz: Si, me ayuda a cubrir mis necesidades básicas.</p> <p>12 Dario Martinez: Si, me ayuda</p>
<p>..Moderador</p> <p>..Elvis Cruz</p> <p>..Clemente Martinez</p> <p>Factores determinantes d</p> <p>..Dario Martinez</p> <p>..William Bajaña</p> <p>..David Castro</p> <p>Factores determinantes de l</p> <p>..Rafael Espinoza</p> <p>..Esperanza Figueroa</p> <p>..Jose Gongora</p> <p>..Pedro Litardo</p> <p>..Edison Muñoz</p> <p>..Ivan Zapatier</p> <p>..Moderador</p> <p>Factores determinantes d</p> <p>..Rafael Espinoza</p> <p>..Esperanza Figueroa</p> <p>..Elvis Cruz</p> <p>Factores determinantes d</p> <p>..Clemente Martinez</p> <p>..Dario Martinez</p> <p>..William Bajaña</p> <p>Factores determinantes de l</p> <p>..David Castro</p> <p>..Jose Gongora</p> <p>..Pedro Litardo</p> <p>..Edison Muñoz</p>	<p>13 1. Moderador: ¿El tiempo que la empresa le otorgaba para almuerzo era suficiente?</p> <p>14 Elvis Cruz: Si nos otorga 30 minutos de almuerzo</p> <p>15 Clemente Martinez: Nos otorgan 30 minutos si es suficiente, pero también lo controlan.</p> <p>16 Dario Martinez: Si es suficiente.</p> <p>17 William Bajaña: Los 30 minutos otorgados si son los suficientes.</p> <p>18 David Castro: Si por mi lado esta bien, los 30 minutos otorgados por la empresa para comer.</p> <p>19 Rafael Espinoza: Si, están bien los 30 minutos</p> <p>20 Esperanza Figueroa: Así es, los 30 minutos están bien.</p> <p>21 Jose Gongora: Si, aunque deberían de ser 45 minutos.</p> <p>22 Pedro Litardo: Si, son 30 minutos</p> <p>23 Edison Muñoz: Si son 30 minutos</p> <p>24 Ivan Zapatier: Un poco, la verdad a veces debería de ser 45 minutos.</p>
<p>..Moderador</p> <p>Factores determinantes d</p> <p>..Rafael Espinoza</p> <p>..Esperanza Figueroa</p> <p>..Elvis Cruz</p> <p>Factores determinantes d</p> <p>..Clemente Martinez</p> <p>..Dario Martinez</p> <p>..William Bajaña</p> <p>Factores determinantes de l</p> <p>..David Castro</p> <p>..Jose Gongora</p> <p>..Pedro Litardo</p> <p>..Edison Muñoz</p>	<p>25 1. Moderador: ¿Cree usted que el clima laboral de la empresa es bueno?</p> <p>26 Rafael Espinoza: El clima laboral de la empresa no es bueno debido a que no existe una motivación.</p> <p>27 Esperanza Figueroa: En mi opinión la empresa no posee un excelente clima laboral.</p> <p>28 Elvis Cruz: Si hay un buen clima laboral en la empresa</p> <p>29 Clemente Martinez: Según lo experimentado en este tiempo, no posee un buen clima laboral</p> <p>30 Dario Martinez: Si posee un buen clima laboral</p> <p>31 William Bajaña: En mi situación debe de mejorar el clima laboral de la empresa</p> <p>32 David Castro: Aspiro que mejore el clima laboral</p> <p>33 Jose Gongora: Si hay buen clima laboral</p> <p>34 Pedro Litardo: No hay buen clima laboral en la empresa.</p> <p>35 Edison Muñoz: No, por lo experimentado no hay buen clima laboral</p> <p>36 Ivan Zapatier: Un poco, siento que la empresa puede mejorar</p>

..Moderador	37
Causas de Rotación de P	38
..Jose Gongora	39
..Pedro Litardo	40
Causas de Rotación de P	41
..Ivan Zapatier	42
..David Castro	43
..Elvis Cruz	44
..Dario Martinez	45
Causas de Rotación de Pers	46
..Willian Bajaña	47
..Rafael Espinoza	48
..Esperanza Figueroa	49
Causas de Rotación de Pers	50
..Clemente Martinez	51
..Edison Muñoz	52
..Moderador	53
Desempeño del emplea	54
..Dario Martinez	55
..Edison Muñoz	56
..Ivan Zapatier	57
..David Castro	58
..Elvis Cruz	59
..Willian Bajaña	60
..Rafael Espinoza	61
..Esperanza Figueroa	62
..Jose Gongora	63
..Pedro Litardo	64
Desempeño del emplea	65
..Clemente Martinez	66
..Moderador	67
..Ivan Zapatier	68
Desempeño del emplea	69
..David Castro	70
..Elvis Cruz	71
..Dario Martinez	72
..Willian Bajaña	
Factores determinantes d	
..Rafael Espinoza	
..Esperanza Figueroa	
..Jose Gongora	
..Pedro Litardo	
Causas de Rotación de Persona	

37 **1. Moderador:** ¿Considera que el horario en el que usted labora es muy exigente físicamente?

38 **Jose Gongora:** Si, debido a que son horarios rotativos y el reconocimiento económico no es el adecuado.

39 **Pedro Litardo:** No, es un buen horario laboral.

40 **Ivan Zapatier:** Un poco, siento que la empresa debe de mejorar en el horario laboral.

41 **David Castro:** Si, es un buen horario laboral

42 **Elvis Cruz:** Si, considero que si

43 **Dario Martinez:** No, en mi opinión no es un buen horario laboral

44 **Willian Bajaña:** No, debe de existir más coordinación con respecto al horario de trabajo

45 **Rafael Espinoza:** Si, pero la empresa debe mejorar en algunas cosas.

46 **Esperanza Figueroa:** Así es, es un buen horario

47 **Clemente Martinez:** La empresa debe cambiar algunas cosas, por ejemplo, el horario laboral

48 **Edison Muñoz:** No

49 **1. Moderador:** ¿La empresa le proporciona ropa y equipo de seguridad?

50 **Dario Martinez:** Si me dan ropa y equipo de seguridad.

51 **Edison Muñoz:** Si

52 **Ivan Zapatier:** Si

53 **David Castro:** Si

54 **Elvis Cruz:** Si, en ese sentido me dan los implementos

55 **Willian Bajaña:** Si, desde el primer día

56 **Rafael Espinoza:** Si,

57 **Esperanza Figueroa:** Así es

58 **Jose Gongora:** Si

59 **Pedro Litardo:** Desde el primer día de trabajo me dieron los implementos de trabajo y seguridad

60 **Clemente Martinez:** Si

61 **1. Moderador:** ¿Se siente seguro y estable en su empleo?

62 **Ivan Zapatier:** Un poco, siento que la empresa debe de mejorar en el clima laboral

63 **David Castro:** Si, me siento seguro y estable no mucho .

64 **Elvis Cruz:** Me siento seguro y estable en el empleo

65 **Dario Martinez:** No me siento seguro y menos estable en el empleo.

66 **Willian Bajaña:** No, el ambiente laboral no es muy bueno y no me siento seguro ni estable.

67 **Rafael Espinoza:** Si, pero la empresa debe mejorar en algunas cosas.

68 **Esperanza Figueroa:** Así es, me siento segura y estable.

69 **Jose Gongora:** Si me siento seguro y estable en mi empleo

70 **Pedro Litardo:** No me siento seguro ni estable en mi empleo

71 **Clemente Martinez:** La empresa debe cambiar algunas cosas, para que el empleado se sienta seguro, por mi parte no me siento seguro ni estable.

72 **Edison Muñoz:** No, no me siento seguro y estable

Resultados del Focus Group

Según lo conversado con los trabajadores actualmente, No obstante, la insatisfacción laboral se configura como una de las causas que conduce a la salida de los empleados de sus puestos de trabajo. La satisfacción se concibe como la discrepancia entre las recompensas recibidas por los trabajadores y las que creen que deberían recibir; más que un comportamiento, es una actitud que se manifiesta cuando el colaborador expresa su insatisfacción mediante la renuncia al empleo.

La necesidad, a su vez, está íntimamente ligada a la motivación. Cuando una necesidad no está satisfecha, se genera una tensión en la persona, llevándola a buscar metas que, una vez alcanzadas, satisfarán dicha necesidad.

Una de las causas frecuentes que ha incrementado la rotación laboral en las organizaciones recientemente se relaciona con el contenido del trabajo y los salarios. Cuando esta relación no es adecuada, los trabajadores buscan soluciones a esta situación y pueden llegar a abandonar la empresa en la que trabajan.

En algunos casos, también se refleja la escasa posibilidad de avance y promoción que ofrece la entidad, así como el desconocimiento de los beneficios a los que el trabajador tiene derecho o, en caso de haberlos recibido, su desconocimiento.

Planificación para la entrevista

Ficha Identificativa
Nombre: Alberto Gino Ernesto Valverde Ferretto
Cargo: Gerente General
Medio: Entrevista en la empresa.

Preguntas para la entrevista

- ¿Cuál es el procedimiento para el reclutamiento y selección en la empresa?
- ¿Existe algún método formal de selección?
- ¿Consideramos que el proceso de selección en la empresa se realiza de manera óptima?
- ¿Han desarrollado descripciones de los perfiles de los cargos?
- ¿Cuáles son los aspectos fundamentales que busca en los candidatos durante el proceso de selección?

- ¿La evaluación del rendimiento en la empresa se lleva a cabo de manera eficaz?

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	Nº	TEXTO CODIFICADO
Entrevista		1	¿Cuál es el procedimiento para el reclutamiento y selección en la empresa? ➤ No se realiza ningun proceso.
		2	¿Existe algún método formal de selección? ➤ No existe un proceso de selección como tal, contratamos personas referidas o familiares.
		3	¿Consideramos que el proceso de selección en la empresa se realiza de manera óptima? ➤ No, no duran mucho los colaboradores en la empresa.
		4	¿Han desarrollado descripciones de los perfiles de los cargos? ➤ No, pero sabemos que necesitamos para cada puesto de trabajo.
		5	➤ ¿Cuáles son los aspectos fundamentales que busca en los candidatos durante el proceso de selección? ➤ El conocimiento y la referencia de otros trabajos.
		6	¿La evaluación del rendimiento en la empresa se lleva a cabo de manera eficaz? ➤ No se realiza la evaluacion del desempeño.

Resultados de la entrevista

El análisis que sigue se basa en la entrevista realizada a la Gerente General de PRODUCBAN. En dicha entrevista, señaló que la empresa carece de un departamento de recursos humanos y no posee registros comparativos de rotación de personal. Además, la empresa no dispone de

herramientas para medir el nivel de rotación de personal ni puede determinar el costo que esta rotación representa ni establecer el nivel óptimo para la organización.

Dentro de la gerencia, existe un alto nivel de rotación de personal, atribuido a las dificultades de algunos trabajadores para adaptarse al horario laboral por diversas razones.

Se espera que esta investigación sirva como base y referencia para la implementación de un sistema que permita evaluar, en un período específico, si el nivel de rotación de personal ha aumentado o disminuido según lo planificado. Con el respaldo de la gerencia, se pretende implementar las acciones propuestas en el futuro.

CONCLUSIONES

El proceso de selección de personal debe mantener un control predominante dentro de los procedimientos, ya que depende en gran medida de las personas que conforman la empresa para alcanzar metas que contribuyan al crecimiento tanto de la organización como del personal. La gestión organizacional es crucial para todo tipo de empresa, ya que la falta de un buen manejo del personal y la ausencia de evaluaciones pueden llevar a la empresa al estancamiento, afectando también a los trabajadores.

La rotación de personal se entiende como un efecto de fenómenos tanto internos como externos a la organización, no como una causa en sí misma. Estos fenómenos influyen en el comportamiento de las personas.

Las funciones de un trabajador no deben exceder su capacidad de resistencia, y la identificación y evaluación constantes de estas funciones pueden mejorar la eficiencia y eficacia de los trabajadores, manteniéndolos cómodos en sus responsabilidades.

La información recopilada a través de entrevistas con personas vinculadas a la empresa permite diseñar nuevas estrategias para abordar las causas de la rotación de personal.

Se sugiere realizar un estudio del clima laboral para obtener orientaciones que mejoren la gestión y establecer un departamento de talento humano capaz de aplicar una planificación estratégica de recursos humanos.

En conclusión, se recomienda a la gerencia de la empresa PRODUCBAN adoptar el presente proyecto, ya que no solo beneficiará al área de talento humano, sino a todas las áreas que la complementan, contribuyendo al crecimiento global de la empresa.

REFERENCIA BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato. (2002). En *Gestión del Talento Humano*. México D.F: MCGRAW-HILL.

Chiavenato. (2007). *Administración del Recurso Humano*. Mexico: McGraw-Hill.

Fox & Bayat. (2007). En A. G. Research. Juta Publications.

Gómez- Mejía, L. B. (2001). 3 ed. Prentice Hall. Madrid. Obtenido de *Dirección y Gestión de Recursos humanos*. .

Ivankovich-Guillén, C., & Araya-Quesada, Y. (2011). “*Focus Groups*”: *Técnica de investigación cualitativa en investigación de*. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/download/7057/6742/9657>

Katayama. (2014). *Enfoque cualitativo*. Madrid: Grupo Editorial Patri.

Montoya Agudelo, C., & Boyero Saavedra, M. (2016). *El Recurso Humano como elemento Fundamental para la gestión de calidad y la Competitividad Organizacional*. Obtenido de *Visión de futuro*: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-87082016000200001&script=sci_arttext

Prieto Rodríguez, M. A., & March Cerdá, J. C. (2002). *Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales*. Obtenido de *Atención primaria*: <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-paso-paso-el-diseno-un-13029750>

Raga, C. (2023). *Evaluación por competencias: ¿en qué consiste y cómo aplicarla?* Obtenido de *Sesame HR*: <https://www.sesamehr.co/blog/en-que-consiste-una-evaluacion-de-desempeno-por-competencias/>

Sampieri. (2003). En *Metodología de la investigación* . Madrid: MCGRAW-HILL.

Zambrano, S., & Jefferson, I. (2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal* . Obtenido de *Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador*: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7763>