DIVISIÓN DE POSGRADO

Título del trabajo:

La eficacia de la gestión de talento humano en la empresa bananera Fedagri S.A. y su impacto en el clima laboral, período 2018-2019

Línea de investigación:

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Modalidad de titulación:

Proyecto de Desarrollo

Programa de Maestría:

Administración de Empresas con Mención en Sostenibilidad de Sectores

Título a obtener:

Magister en Administración de Empresas Mención en Sostenibilidad en Sectores

Autora:

Martha Viviana Cárdenas Flores

Tutor:

Guillermo Granja Cañizares, MAE

Samborondón- Ecuador

Año 2020

DIVISIÓN DE POSGRADO

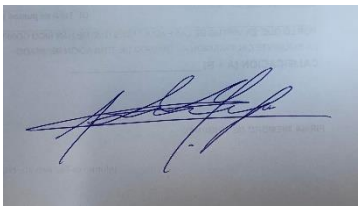
CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

LA EFICACIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA BANANERA FEDAGRI S.A. Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL, PERIODO 2018-2019, FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: MARTHA VIVIANA CÁRDENAS FLORES, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 13 de junio del 2020

Samborondón, 13-06-2020



Mgtr. Guillermo Granja Cañizares

TUTOR

DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

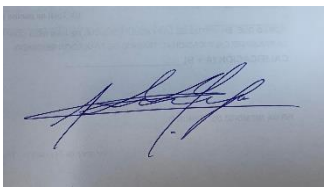
QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

LA EFICACIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA BANANERA FEDAGRI S.A. Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL, PERIODO 2018-2019.

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: MARTHA VIVIANA CÁRDENAS FLORES, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 14 de julio del 2020

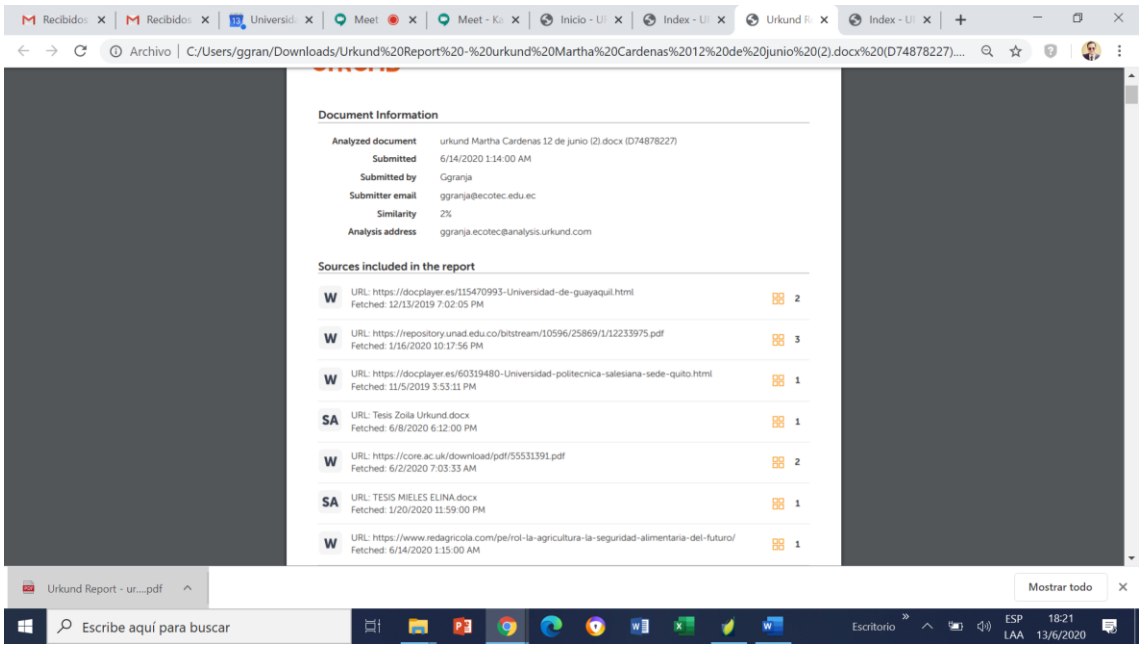
Samborondón, 14-07-2020

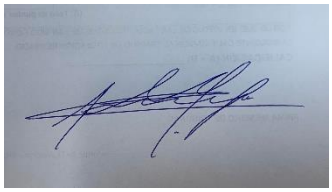


DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado NELSON GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES, tutor del trabajo de titulación" LA EFICACIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA BANANERA FEDAGRI S.A. Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL, PERIODO 2018-2019" elaborado por MARTHA VIVIANA CÁRDENAS FLORES**,** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE SECTORES

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 2% mismo que se puede verificar en el siguiente linkhttps://secure.urkund.com/view/72176487-704868-147218#/. Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.





NELSON GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES, MAE
PROFESOR TUTOR

Resumen

El objetivo general de esta investigación consiste en analizar la eficacia de la gestión de talento humano y su impacto en el clima laboral de la empresa bananera Fedagri S.A. ubicada en Taura, provincia del Guayas. Para llevarla a cabo se recurrió a un estudio de tipo descriptivo, con un enfoque mixto y un método analítico-sintético y deductivo-inductivo, se utilizaron instrumentos de medición como entrevistas, series de datos y una encuesta de clima laboral validada por la UEES cuyos principales parámetros son los propósitos u objetivos, las relaciones entre los miembros, la estructura de soportes de gestión y mecanismos de apoyo, así como las recompensas y el liderazgo. Entre los principales resultados de la encuesta realizada, se determinó que la eficacia de la gestión del talento humano se encuentra orientada al cumplimiento de la visión de la empresa, sin embargo, los trabajadores no se sienten identificados con ésta. En lo referente a las dimensiones que se midieron en el clima laboral se destaca que el resultado de la encuesta realizada a 22 trabajadores agrícolas mostró que los factores con mayor incidencia en el clima laboral son los relacionados con la comunicación, capacitación al personal y liderazgo entre todos sus miembros.

Palabras Claves: Gestión del Talento Humano, Clima Laboral, Administración Agrícola.

Abstract

The principal goal of this research is to analyze the efficiency of human talent management and its impact on the work environment of the banana company Fedagri S.A. located in Taura, Guayas province. For the descriptive study with a mixed approach and an analytical-synthetic and deductive-inductive method, different measurements instruments were used such as interviews, data series and a survey of work environment validated by UEES. In conclusion of the study, it notes the purposes or objectives, the relationships between members, the structure of management supports and support mechanisms, as well as rewards and leadership. Among the main results of the survey carried out, it was determined that the effectiveness of human talent management is oriented towards fulfilling the company's vision, however, the workers are not identified with it. Regarding the dimensions that were measured in the work environment, it is highlighted that the result of the survey of 22 agricultural workers showed that the factors with the highest incidence in the work environment are those related to communication, staff training and leadership among all its members.

Key Words: Human Talent Management, Working Environment, Agriculture Administration.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 1
2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN 6
2.1 Marco Teórico 6
2.1.1 Teorías de la Gestión del Talento Humano y su gestión de procesos 6
2.1.2 Teorías de la motivación 11
2.1.1 Teorías sobre el clima laboral 14
2.1.2 Teorías económicas aplicadas a la agricultura 15
2.1.3 Marco Jurídico 17
2.1.4 Posición del Autor 18
2.2 Marco Metodológico 20
2.3 Análisis de resultados 23
2.3.1 Variable Dependiente: Fedagri S.A. 23
2.3.1.1 Visión 23
2.3.1.2 Misión 23
2.3.1.3 FODA 23
2.3.1.4 Análisis Sectorial del Banano 24
2.3.2 Variable Independiente: Gestión del Talento Humano 29
2.3.2.1 Procesos de Selección 29
2.3.2.2 Procesos de Contratación 29
2.3.2.3 Procesos de Liquidación de trabajadores 29
2.3.3 Variable Independiente: Clima Laboral 30
3. Propuesta 43
3.2. Descripción de la propuesta 43
3.2.1. Objetivo de la propuesta 43
3.2.2. Detalle de la propuesta 44
3.2.3. Desarrollo de la Propuesta 45
4. CONCLUSIONES 47
5. Recomendaciones 48
6. Anexos 50
Bibliografía 62

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de Variables 22

Tabla 2: Foda 23

Tabla 3: Top 10 principales exportadores de banano 26

Tabla 4: Posición del banano en total de exportaciones 27

Tabla 5: Factores críticos 44

Índice de Gráficos

Figura 1: Comportamiento de exportaciones de banano en el mundo 27

Figura 2: Histórico de exportaciones 28

Figura 3: Diagrama de procesos de talento humano Fedagri S.A. 30

Figura 4. Distribución por género. 32

Figura 5: Distribución por Edad 32

Figura 6: Estado civil 33

Figura 7: Nivel de educación 34

Figura 8: Unidad operativa 34

Figura 9: Antigüedad 35

Figura 10: Propósitos u objetivos 35

Figura 11: Relaciones entre los miembros 36

Figura 12: Estructura y mecanismos de soporte de la gestión 37

Figura 13: Mecanismos de apoyo 38

Figura 14: Recompensas 38

Figura 15: Liderazgo 39

Figura 16: Personal de campo Fedagri S.A. 42

1. INTRODUCCIÓN

La agricultura forma parte de las principales actividades económicas que generan fuentes de ingreso para el país, particularmente el banano que genera plazas de trabajo en la región litoral, dando como resultado la dinamización de la economía ecuatoriana. Según datos publicados por Diario el Comercio en octubre del 2018, el banano es el segundo producto de exportación del país, con 2.065 millones hasta agosto de dicho año, en primer lugar, se encuentra el camarón con 2.170 millones. Las exportaciones crecieron 5% en 9 meses. En la investigación realizada se encontró información importante respecto a esta fruta tropical. Tal es así que, en documento publicado por la ONU, se dice que: basándose en textos sánscritos (lengua indoeuropea) que datan aproximadamente del año 500 a.C. algunos horticultores creen que los bananos fueron la primera fruta que hubo en la tierra. (ONU, 2016).

Se conoce además que existen más de 1000 variedades de banano, sin embargo el más común que se comercializa en la industria agrícola es el banano cavendish· Es una de las frutas tropicales más importantes, un cultivo comercial fundamental que crece en grandes plantaciones para la exportación, y un alimento básico esencial para muchos países en desarrollo. (Todo sobre los bananos: lo que debería saber acerca de esta fruta tropical, 2016).

Es necesario considerar que el capital humano es uno de los cimientos fundamentales para el correcto desenvolvimiento de las actividades productivas en una organización, por lo que su bienestar y buen ambiente, redunda en buenos resultados y por ende mejores ingresos y productividad en una organización. Sin embargo, cuando existe un clima laboral desfavorable, éste se manifiesta en bajo rendimiento, desmotivación y poca productividad, entre otros, es por esto que se

analizará la situación de la empresa bananera Fedagri S.A. y a su vez, se delinearán los mecanismos para mejorar el clima laboral y conocer si la gestión del talento humano es efectiva.

De acuerdo a las definiciones planteadas, surgen las siguientes interrogantes:

1. ¿De qué manera una gestión ineficaz de talento humano incide en el clima laboral de la empresa bananera Fedagri S.A.?
2. ¿Cómo lograr sistemas eficientes en la gestión de talento humano?
3. ¿Qué modelos de gestión de talento humano exitosos, confiables y aplicables a todas las líneas de trabajo existen en el país?
4. ¿En qué otros sectores de la economía se manifiestan incidencias de ineficiencia y bajo rendimiento en los trabajadores en general?

El problema de investigación se define de la siguiente manera:

¿Qué elementos deben ser tomados en cuenta en la gestión del talento humano para mejorar el clima laboral de la empresa bananera Fedagri S.A.?

Una vez que se plantean estas preguntas, surge la siguiente **idea a defender**:

La gestión del talento humano contribuye a la aplicación del clima laboral adecuado y positivo en la empresa bananera Fedagri S.A.

Sistema de Objetivos

Objetivo General

Analizar la eficacia de la gestión de talento humano y su impacto en el clima laboral de la empresa bananera Fedagri S.A.

Objetivos Específicos

1. Elaborar un marco teórico relacionado a la gestión de talento humano, y sus procesos, motivación, clima laboral y la economía agrícola, además del marco jurídico relacionado.

2. Diagnosticar cómo se encuentra el clima laboral y el estado actual de los procesos relacionados al talento humano en la empresa bananera Fedagri S.A.
3. Presentar una propuesta para mejorar los procesos de talento humano y el clima laboral de la empresa bananera Fedagri S.A.

Justificación

La eficacia es la capacidad de lograr un efecto o resultado buscado a través de una acción específica. El término proviene del vocablo latino efficax, que puede traducirse como "que tiene el poder de producir el efecto buscado". (Significado de eficacia, 2014). Eficacia, del latín efficax: eficaz, que tiene el poder de producir el efecto deseado. (Actualidad empresa, 2013)

Gestión del Talento Humano es "el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas o recursos humanos dentro de la empresa, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros, que conduzcan a la obtención de valor agregado para la empresa, los empleados y el entorno. Los objetivos fundamentales de la gestión del talento de las personas". De acuerdo a la fundamentación teórica que se realiza en la Revista Científica Ecociencia, se refiere a talento humano como: "el conjunto de capacidades, virtudes, destrezas y potenciales que posee una persona para desempeñar o ejercer una actividad". (Ecociencia, 2015) En dicho artículo, sus autores Rosa Elis Bell, María Espín Olea y Eduardo Espín Moya, mencionan además que el talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de una empresa u organización.

Otra definición para tratar con claridad la gestión del talento humano, se la puede encontrar en el artículo denominado "Los modelos actuales de gestión en las organizaciones", el mismo que señala que "la definición del principio que rige a la

gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas", es decir que se enfoca en el ser humano como punto principal quien - potenciando sus habilidades y destrezas- logra obtener beneficio individual y organizacional.

Según (García Solarte Mónica, Murillo Vargas Guillermo, 2010) manifiestan que:

Una organización adquiere una ventaja competitiva trascendental cuando dedica parte de sus actividades, recursos y tiempo a la formación y gestión eficiente de su talento humano, por lo cual se hace necesario que el área de la empresa encargada de la gestión humana tenga claramente definidos los procesos y actividades que se deben llevar a cabo para mantener una adecuada relación entre la organización y las personas que desempeñan diversas funciones en la misma, con el fin de generar valor en su interior

De acuerdo a información recabada por Francisco Restrepo y Francisco Arias, en su artículo "Las prácticas de gestión de talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia, manifiestan que "Se encontraron algunos estudios nacionales e internacionales que refieren, entre otras, a las prácticas de administración y gestión de recursos humanos en empresas agrícolas y pecuarias, en donde explican temas como: la selección, la contratación, la capacitación y la remuneración de los trabajadores del campo"´

(William B. Werther, Ketih Davis, 2008)

En su libro denominado "Administración de Recursos Humanos señala que las actividades de administración del capital humano contribuyen al mejoramiento de la productividad mediante la identificación de formas óptimas de alcanzar los objetivos de la organización, y de manera indirecta mediante el perfeccionamiento de

la calidad de vida laboral de los empleados. De manera indudable, los directivos de las empresas en ocasiones deben lograr y mantener un delicado equilibrio entre los niveles de satisfacción de los empleados y los resultados financieros de la organización. Un alto nivel de calidad de vida laboral no garantiza el éxito económico. Más bien, es necesario lograr avances en la calidad de la existencia laboral y en el nivel de logros financieros de maneras que sean compatibles con las estrategias de la compañía, que sean éticas y socialmente responsables

La fuerza laboral en el país se encuentra fuertemente relacionada con las labores agrícolas en todas sus regiones. El ingreso que percibe el padre de familia o la cabeza del hogar, proviene en gran parte al salario por labores de campo. Bajo este precepto, es necesario conceptualizar en qué consisten dichas labores, en el campo del banano:

Los trabajadores de bananeras, quienes en su mayoría trabajan por un lapso mediano de tiempo, aprenden su labor con base en las enseñanzas o directrices que adquiere de sus compañeros de trabajo. Muchas veces el trabajador más antiguo se encarga de enseñar o explicar al trabajador nuevo cuál es su labor en determinada tarea. Bajo este criterio, no existe una capacitación formal en la que se establezcan los pasos a seguir para desempeñar su labor. Los trabajadores agrícolas que laboran en bananeras desempeñan tareas de campo que requieren esfuerzo físico, en condiciones complejas de clima. Las actividades agrícolas son desgastantes para ellos, por lo que es común observar en ellos fatiga, cansancio y desmotivación.

El presente trabajo investigativo aporta a investigaciones realizadas por otros autores e incrementa el acervo científico en materia de estudio, sobre el objetivo y temática llevada a cabo.

2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco Teórico

El objetivo específico 1 consiste un marco teórico relacionado a la gestión de talento humano, sus procesos, clima laboral y la economía agrícola, además del marco jurídico relacionado.

2.1.1 Teorías de la Gestión del Talento Humano y su gestión de procesos

Con el objetivo de comprender de una mejor manera el alcance del presente trabajo, es necesario señalar algunos conceptos, significados y apreciaciones que varios autores han escrito sobre el tema en cuestión, el cual radica en la eficacia de la gestión de talento humano en la empresa bananera Fedagri S.A. y su impacto en el clima laboral, período 2018-2019"

Virtud, actividad, fuerza y poder para obrar. (Definiciones, 2010)
De acuerdo al libro "Gestión Eficaz" (Giorgio Merli, 1997) eficacia es la capacidad para convertir los objetivos en resultados. Es decir que eficacia consiste en lograr los objetivos planteados por una organización.

Para (Chiavenatto, 2019) en su libro denominado Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones, la eficacia se relaciona con el logro de objetivos organizacionales: mayor productividad, reducción de costos, utilidad, crecimiento de la organización, etc.

(Etimología de Gestión)La palabra "gestión" viene del latín "gestio", gestionis, compuesta de gestus (hecho, concluido), participio del verbo gerere (hacer, gestionar, llevar a cabo) y el sufijo -tio (-ción = acción y efecto). De ahí también surge la palabra gestionar

(Ecured, 2014) El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

En su forma más simple, de acuerdo al diccionario digital significados.com, "gestión es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación. (Significados.com, 2017)

El término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio. (Definicion de Gestión)

De acuerdo a (Jorge Huergo, 2003) en su ensayo denominado "Los procesos de gestión" señala que "cuando se habla de gestionar, entonces, se hace referencia a la forma a través de la cual un grupo de personas establece objetivos comunes, organiza, articula y proyecta las fuerzas, los recursos humanos, técnicos y económicos.

La expresión "recursos humanos" o como se lo conoce en la actualidad dado su aporte en el desarrollo de una empresa, se considera "talento humano" a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan determinadas tareas o funciones.

(Chiavenato, Idalberto, 2002) asegura que la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de características y aspectos que la vuelven una asignatura particular de analizar.

(Milkovich George, Boudrew John W., 1994)Afirman que la gestión del talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones.

Para (IMG Business School, 2016) Gestión del Talento Humano es el conjunto de procesos de recursos humanos integrados y diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados de una organización.

"Estos recursos son necesarios para dirigir a las personas o recursos humanos dentro de la empresa, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros, que conduzcan a la obtención de valor agregado para la empresa, los empleados y el entorno". (Jaramillo Naranjo Olga Lucía, 2005) Los objetivos fundamentales de la gestión del talento son las personas.

De acuerdo a la fundamentación teórica que se realiza en la Revista Científica Ecociencia, se refieren al concepto de talento humano domo "el conjunto de capacidades, virtudes, destrezas y potenciales que posee una persona para desempeñar o ejercer una actividad" En dicho artículo, sus autores Rosa Elis Bell, María Espín Olea y Eduardo Espín Moya, en su artículo publicado en el año 2015

mencionan además que el talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de una empresa u organización.

Otra definición para tratar con claridad la gestión del talento humano, se la puede encontrar en el artículo denominado Los modelos actuales de gestión en las organizaciones, el mismo que señala que "la definición del principio que rige a la gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas". (Tejada Zabaleta Alfonso, 2003).

Gestión del Talento Humano es "el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas o recursos humanos dentro de la empresa, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros, que conduzcan a la obtención de valor agregado para la empresa, los empleados y el entorno" (Jaramillo Naranjo, Olga Lucía, 2005).. Los objetivos fundamentales de la gestión del talento son las personas.

Según (García Solarte Mónica, Murillo Vargas Guillermo, 2010) manifiestan que: Una organización adquiere una ventaja competitiva trascendental cuando dedica parte de sus actividades, recursos y tiempo a la formación y gestión eficiente de su talento humano, por lo cual se hace necesario que el área de la empresa encargada de la gestión humana tenga claramente definidos los procesos y actividades que se deben llevar a cabo para mantener una adecuada relación entre la organización y las personas que desempeñan diversas funciones en la misma, con el fin de generar valor en su interior

Las actividades de administración del capital humano contribuyen al mejoramiento de la productividad mediante la identificación de formas óptimas de alcanzar los objetivos de la organización, y de manera indirecta mediante el

perfeccionamiento de la calidad de vida laboral de los empleados. De manera indudable, los directivos de las empresas en ocasiones deben lograr y mantener un delicado equilibrio entre los niveles de satisfacción de los empleados y los resultados financieros de la organización. Un alto nivel de calidad de vida laboral no garantiza el éxito económico. Más bien, es necesario lograr avances en la calidad de la existencia laboral y en el nivel de logros financieros de maneras que sean compatibles con las estrategias de la compañía, que sean éticas y socialmente responsables.

La fuerza laboral en el país se encuentra fuertemente relacionada con las labores agrícolas en todas sus regiones. El ingreso que percibe el padre de familia o la cabeza del hogar, proviene en gran parte al salario por labores de campo. Bajo este precepto, es necesario conceptualizar en qué consisten dichas labores, en el campo del banano:

Los trabajadores de bananeras, quienes en su mayoría trabajan por un lapso mediano de tiempo, aprenden su labor con base en las enseñanzas o directrices que adquieren de sus compañeros de trabajo. Muchas veces el trabajador más antiguo se encarga de enseñar o explicar al trabajador nuevo cuál es su labor en determinada tarea. Bajo este criterio, no existe una capacitación formal en la que se establezcan los pasos a seguir para desempeñar su labor. Los trabajadores agrícolas que laboran en bananeras desempeñan tareas de campo que requieren esfuerzo físico, en condiciones complejas de clima. Las actividades agrícolas son desgastantes para ellos, por lo que es común observar en ellos fatiga, cansancio y desmotivación.

Un aporte interesante sobre los recursos humanos se encuentra en el criterio de Chiavenato quien manifiesta que “la producción de bienes y servicios no puede ser realizada por personas que trabajen individualmente” es decir que el enfoque de

una empresa es el de incluir a los trabajadores en un conjunto estructurado y sistemático en el que todos juegan un papel fundamental en la consecución de los objetivos de la organización.

Las organizaciones están formadas por personas y dependen de éstas para lograr sus objetivos organizacionales. He ahí que es necesario establecer un clima organizacional adecuado para que los trabajadores se comprometan y desempeñen su labor de acuerdo a lo esperado.

Entrando en materia de estudio, específicamente en el sector agrícola del país existe un porcentaje importante de trabajadores que realiza sus tareas de manera empírica. La falta de preparación hace que opten por labores rudimentarias de campo, sin mayor experticia y producto de la práctica.

2.1.2 Teorías de la motivación

La motivación es el impulso o fuerza que nos mueve para realizar o ejecutar una tarea específica. Es voluntaria y se basa en la necesidad de satisfacer una necesidad. A continuación, se profundiza en las principales teorías para motivar a las personas:

En el libro denominado The Achieving Society la teoría de las necesidades aprendidas se identifican 3 fuentes de motivación: Logro, poder y afiliación. Según el autor, todas las personas poseen en mayor o menor grado desarrolladas estas necesidades. Solo hay que saber agrupar a cada una de ellas. (David McClelland, 1961)

Es así que las personas con alta motivación de logro tienden a evitar las situaciones de alto o bajo riesgo, prefieren alcanzar logros profesionales antes que cualquier otro tipo de recompensa. Creen firmemente que quien haya logrado éxito de manera fácil, realmente no se lo puede considerar un éxito. Prefieren situaciones o

hechos en los que asuman responsabilidades y concentrarse en objetivos de dificultad media.

Las personas con alta necesidad de afiliación son amistosas, conciliadoras, se desempeñan mejor en ambientes de alta cooperación. Su necesidad de afiliación o podría decirse también su alto sentido de pertenecer a un grupo, hace que sean personas capaces de establecer relaciones laborales armoniosas con el resto. Tienen una profunda necesidad de sentirse aceptados por los demás, por lo tanto, se ajustan a las reglas, normas y alcanzan un mejor desempeño trabajando en grupo.

Por último, según McClelland, las personas con alta necesidad de poder prefieren dirigir o tener personas bajo su cargo. Prefieren influir y controlar a los demás. Optan por los escenarios competitivos, en los cuales puedan ejercer dominio sobre los demás. Se inclinan más por el estatus y el prestigio que por el trabajo eficaz.

La teoría de las necesidades de (Maslow, 1943), psicólogo estadounidense impulsor de la psicología humanista, que se basa en teoría como la autorrealización, los niveles superiores de conciencia y la trascendencia. Maslow aseguraba que conforme se satisfacen las necesidades más básicas del ser humano, adquieren y desarrollan necesidades y deseos más elevados.

Su teoría basada en una pirámide, en cuya base se encuentran las necesidades fisiológicas, es decir las más básicas del ser humano, como respirar, alimentarse, descansar, sexo, entre otros. En el segundo bloque se encuentra las necesidades de seguridad, tanto física, de empleo, de recursos, moral, familiar, de salud, de propiedad privada.

El siguiente pilar es la necesidad de afiliación, es decir la amistad, afecto, intimidad. Luego viene el reconocimiento, necesidad que radica en el autorreconocimiento, confianza, respeto, éxito. Y, por último, en la punta de la

pirámide se encuentra la autorrealización; moralidad, creatividad, espontaneidad, falta de prejuicios, aceptación de hechos, resolución de problemas. La teoría de la motivación – higiene creada por Frederick Herzberg, establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente (Oscar Amador Cid, 2013).

Existe la teoría de Douglas Mcgregor, escritor sobre principales teorías de liderazgo, describió en su libro denominado "el lado humano de las organizaciones" denominada Teoría X e Y. La Teoría X se basa en un estilo de administración tradicional, estricto y rígido. Según esta teoría, las personas son un simple instrumento de producción. Los directivos creen que los trabajadores sólo se mueven por la motivación económica, huyen de las responsabilidades, necesitan ser dirigidos y poseen métodos poco eficientes de trabajo (Douglas Mcgregor, 1966).

En cambio, la teoría Y obedece a un comportamiento más actual y adecuado en su uso. El precepto de esta teoría es que los trabajadores se esfuerzan, se autodirigen, se motivan y se organizan por sí mismos.

El trabajo para ellos es algo natural, por lo que siempre muestran su lado más competente y creativo. Este estilo permite que el trabajador impulse su aprendizaje y desarrolle un crecimiento personal y profesional. (Mi empresa saludable, 2018)

Por último, el modelo jerárquico erc de Alderfer, intenta reformular el modelo de Maslow agrupando las necesidades en 3 categorías y las relaciones jerárquicas existentes entre ellas. Es así que (Clayton Alderfer, 1960) menciona a las necesidades de existencia, que tienen que ver con los requisitos materiales para la supervivencia

como la comida, agua, oxígeno, etc. Luego se refiere a la necesidad de relación interpersonal e interrelación con otras personas y las necesidades de crecimiento o desarrollo personal en las capacidades, aptitudes, sentimientos, etc. que el propio individuo evalúa como válidas en su propio ser.

2.1.1 Teorías sobre el clima laboral

Para poder analizar adecuadamente el clima laboral, es necesario sustentar las teorías en las que se basan varios autores. En primer lugar, se señala que la teoría de la administración científica tuvo sus inicios en el año 1911. Su autor, el estadounidense Frederick Winslow Taylor, lo hizo para incrementar la productividad de las empresas en Estados Unidos, conforme lo señala documento publicado en el año 2019, por Iglesias-Armenteros A, Torres-Esperón J, Mora-Pérez Y. como base de referentes teóricos que sustentan el clima organizacional. El autor se basa en 4 pilares: división del trabajo, selección del personal, capacitación o especialización y cooperación estrecha y amistosa entre obreros y jefes. Entre los años 1924 y 1927 surgen las teorías de las relaciones humanas. Sus creadores, Munsterberg y Mayo enfatizan que las relaciones interpersonales y sus principales enfoques están dados por la organización informal, motivación, comunicación, liderazgo y dinámica de grupo. Años más tarde, surge la teoría de Rensis Likert (Likert, 1960), educador y psicólogo organizacional estadounidense, quien establece en su teoría que el comportamiento de los subordinados se relaciona directamente con el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que perciben en su entorno, dicho de otra manera, su percepción respecto al clima laboral de su lugar de trabajo, marcará su comportamiento en la organización. Según el autor, se pueden sistematizar los enfoques sobre clima laboral de la siguiente manera (sites.google.com, 2011):

El sistema autoritario -coercitivo, que tiene un control cerrado sobre todo lo que sucede en la organización. Es común en industrias con gran cantidad de mano de obra e infraestructura rudimentaria. Es común ver a los supervisores o capataces hacer uso de su fuerza para hacerse respetar y obedecer de los subordinados.

El sistema autoritario – benevolente asume un sistema más condescendiente y flexible que el sistema anterior. Se lo puede apreciar en empresas que utilizan procesos de trabajo más técnico y mano de obra mejor preparada.

El sistema consultivo asume un lado participativo. Refleja menos arbitrariedad y autoritarismo. Se lo encuentra en empresas que brindan servicios, entidades financieras, en las áreas administrativas de ciertas industrias, etc.

El sistema participativo es democrático y abierto. Este tipo de sistema se encuentra en empresas de publicidad y consultoría que hacen uso de tecnología avanzada y personal altamente capacitado y especializado.

2.1.2 Teorías económicas aplicadas a la agricultura

La agricultura y su contribución en el mundo es vital, porque con ella se asegura la siembra, cultivo y producción de alimentos necesarios para la población. Se dice que ésta nació hace más de 10.000 años en varios lugares del planeta. En Mesopotamia y Egipto empezaron con cultivo de cebada y trigo, en Mesoamérica con el maíz y en Asia con el arroz. En este tiempo nació el comercio ya que lo que sobraba se intercambiaba con otros productos. A partir de ahí también inició la división del trabajo, es decir que se las personas se fueron especializando en una tarea específica.

La agricultura también hizo que la ciencia y la tecnología avanzaran. Se dice que fue una de las razones por las que hombre buscara elaborar herramientas para

realizar mejor sus tareas. Y así vemos cómo poco a poco se fueron creando herramientas más modernas.

De acuerdo a información encontrada, se dice que, durante décadas del siglo pasado, los países no le daban el mismo impulso a la agricultura que a la industria, pues ésta última recibía incentivos, apoyo gubernamental para potenciar su alcance, ya que fue considerada parte fundamental en el crecimiento económico de los países a largo plazo. Constantemente recibía subsidios, aún a expensas de los contribuyentes y otros sectores. El sector agrícola era considerado como el proveedor de "excedentes" para impulsar el desarrollo industrial. Esto podría explicar la diferencia. Esta teoría es quizás es una de las razones porque exista diferencia entre el crecimiento económico del sector industrial, vs el agrícola.

Durante los últimos cincuenta años, la agricultura ha sido vista como un proveedor de recursos para desarrollar el resto de sectores, sin embargo, es necesario considerar hasta qué punto los recursos ligados a la agricultura pueden ser disminuidos mediante mecanismos de fijación de precios e impuestos, antes de que los índices de pobreza en los sectores rurales alcancen niveles inaceptables y que la producción se estanque y no desarrolle por falta de estabilidad.

Es necesario acotar que la concepción del papel de agricultura como netamente de apoyo al resto de la economía, como una reserva de mano de obra y capital a ser explotada, está empezando a cambiar por una visión de desarrollo agrícola, para que incluso lidere la economía, especialmente en períodos de ajustes económicos. (Organización de las Nacionales Unidas para la agricultura)

El Informe del Desarrollo Mundial, 1990 del Banco Mundial destaca el caso de diversos programas de ajuste en los cuales la agricultura respondió con mayor rapidez que otros sectores al nuevo sistema de políticas y creció más rápidamente

durante cuatro a cinco años, guiando la economía fuera de la recesión. En la década de los noventa, la agricultura creció más rápidamente que la manufactura en Chile y Brasil. Durante esa década en Chile la agricultura ha sido la fuente principal de nuevos empleos científicos, técnicos, profesionales, gerenciales y administrativos. (Organización de las Naciones Unidas para la agricultura)

2.1.3 Marco Jurídico

El Marco Jurídico del sector agrícola se rige por la Ley Agraria, expedida en el año de 1964 que, tal como lo reseña Diario el Universo, "los 4 propósitos de la mencionada ley son: un objetivo político: cerrar paso al comunismo; objetivo económico: impulsar la producción; objetivo social: mejorar el nivel de vida del trabajador agrícola; y un cuarto propósito de justicia esencial, pues se completa con esta ley el proceso de liberación del hombre". (El Uninverso, 2016)

La Ley Agraria marcó un punto sin retorno para formas feudales (lazos y obligaciones que vinculan a señores y vasallos) de producción como huasipungo (terreno que un hacendado presta a un campesino para que siembre sus productos y que a cambio trabaje para él) y el inicio de cambios estructurales en el uso de la tierra, el balance entre diferentes cultivos y la aplicación de tecnologías para la modernización del campo.

En el año de 1973 se reformó la Ley Agraria. Su modificación de fondo fue la de corregir los defectos de la Ley de 1964, especialmente en su intención de limitar total o parcialmente el derecho a la propiedad sobre tierras rústicas que no cumplan con su función social, favorecer una mejor distribución del ingreso nacional, promover el desarrollo rural de los campesinos marginados y mejorar la eficiencia productiva de la tierra.

Entrando en materia objeto de estudio, el 16 de abril de 2004 se publicó en el Registro Oficial -entre otras- la Ley para estimular y controlar la producción y comercialización del banano, plátano (barraganete) y otras musáceas, afines destinadas a la exportación. Mediante la ley se fijó el precio de sustentación que todo productor bananero deberá recibir de parte de toda persona natural o jurídica que se dedique a la exportación de esta fruta.

La ley señala que para fijar el precio oficial se establecerán mesas de diálogo cada 3 meses para que exportadores y productores se pongan de acuerdo con el precio. El cálculo se establece en el costo de producción promedio nacional más un margen de utilidad razonable para las partes y se lo fijará en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. De no existir acuerdo entre las partes, el Ejecutivo a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería será el que fije el precio definitivo.

En la ley se menciona además que todos los productores, comercializadores y exportadores están obligados a suscribir contratos de compra y venta de la fruta y "se respetarán las cláusulas que libre y voluntariamente pacten las partes." (Registro Oficial, 2004).

2.1.4 Posición del Autor

Se puede observar que las metodologías de gestión existentes colocan al ser humano como parte de un todo y que las empresas deben trabajar en coordinación con los trabajadores para lograr los objetivos que se plantea. Además, el clima laboral es primordial para lograr que los trabajadores se sientan en un ambiente agradable, estable y propicio para su motivación.

En el sector agrícola y particularmente bananero se deben crear mecanismos de motivación a los trabajadores para que se involucren más en las labores diarias y aporten positivamente en las actividades productivas.

A lo largo de los años se observa el avance y desarrollo de la industria, sin embargo, la agricultura fue relegada y considerada como una simple fuente de obtención de recursos, es por eso la diferencia existente en industrias que tecnológicamente son superiores a las actividades que se realizan en la agricultura, en las que su costo de mano de obra rudimentaria es alto.

Es necesario que todos los involucrados en el sector, productores, comercializadores y exportadores, busquen mecanismos para mejorar la productividad agrícola La tecnificación de procesos que hasta el día de hoy son manuales y rudimentarios, son oportunidades a tomar en cuenta para competir en el exterior en mejores condiciones.

2.2 Marco Metodológico

El presente marco metodológico se presenta a continuación, con la explicación de la metodología que se va a aplicar y un cuadro de operacionalización de variables.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se aplica al presente trabajo es **descriptivo** por cuanto indica cuál es la situación actual de la empresa bananera Fedagri S.A. en el momento de la investigación.

Enfoque de Investigación

El enfoque utilizado es **mixto** por cuanto recolecta, utiliza y analiza una serie de datos cuantitativos ya que se recopila información para probar una hipótesis con la utilización de métodos estadísticos y, métodos cualitativos en la investigación.

Método de Investigación

Los métodos de investigación aplicados al objeto de estudio son el método analítico sintético porque parte de enfoque general hacia lo particular y desintegra las partes del tema de estudio para descubrir la esencia del problema, y deductivo – inductivo porque parte de la observación y análisis de una realidad existente, e interactúa con dicha realidad.

Técnicas de Investigación

Las técnicas utilizadas para realizar la investigación se basan en revisión documental física existente en periódicos, libros y revistas, así como una revisión de información bibliográfica relacionada con el tema, series de datos e información existente en internet y por último se utiliza la observación directa in situ con trabajadores de la empresa bananera Fedagri S.A.

Instrumentos de medición

Las herramientas de medición corresponden a series de datos, para conocer cómo se encuentra el sector bananero y su aporte en la economía del país; se plantea entrevistar al Gerente General de la Compañía, con la finalidad de conocer su opinión y por último se plantea realizar una Encuesta sobre Clima Laboral a los trabajadores de empresa bananera Fedagri S.A.

Variables de Investigación

La variable dependiente corresponde propiamente a la empresa bananera Fedagri S.A. mientras que las variables independientes a considerar son la gestión del talento humano, así como el clima laboral de la empresa

Tabla 1 Operacionalización de Variables

Objetivo General	Problema de Investigación	Idea a defender	Variables de Investigación	Indicadores de Variable	Tipo de Investigación	Enfoque Investigación	Método de Investigación	Técnicas de Investigación	Instrumentos de Medición
Analizar la eficacia de la gestión de talento humano y su impacto en el clima laboral de la empresa bananera Fedagri S.A.	¿Qué elementos deben ser tomados en cuenta en la gestión del talento humano para mejorar el clima laboral de la empresa Fedagri S.A.?	La gestión del talento humano contribuye a la aplicación del clima laboral adecuado y positivo en la empresa bananera Fedagri S.A.	Dependiente: Fedagri S.A. Independiente Gestión del Talento Humano Independiente Clima Laboral	Visión Misión FODA Análisis Sectorial Banano -Procesos Selección -Procesos de Contratación -Procesos de liquidación Encuesta Clima Laboral	Descriptiva	Mixto	Analítico Sintético Deductivo - inductivo	Revisión Documental Revisión Bibliográfica Observación Directa	Series de Datos Entrevistas Gerente General Encuesta Clima Laboral (Ortega, Juan Pablo)

Tomado de la Investigación

2.3 Análisis de resultados

2.3.1 Variable Dependiente: Fedagri S.A.

2.3.1.1 Visión

La empresa bananera Fedagri S.A. se plantea en el mediano plazo convertirse en una empresa exportadora con la finalidad de llevar a los consumidores, fruta de la mejor calidad.

2.3.1.2 Misión

Fedagri S.A. es una empresa familiar que se dedica a la producción de productos agrícolas, particularmente banano, generando fuentes de trabajo y contribuyendo con la economía del país.

2.3.1.3 FODA

A continuación, se presenta un análisis situacional tanto interno como externo, en el cual se destaca lo siguiente:

Tabla 2: Foda

Fortalezas	Debilidades
Empresa familiar. Las decisiones estratégicas se toman de acuerdo a las expectativas de sus propietarios.	Alta rotación en el personal de campo, por lo que es frecuente que se contrate personal de reemplazo, sin que tengan la debida preparación para ejecutar determinada labor.
Procesos productivos que son el eje fundamental en el giro del negocio, tienen prioridad. Con esto se evitan retrasos que podrían poner en riesgo determinada labor	Las actividades que se denominan "proceso de producción" (embarque) tienen plazos de entrega que cumplirse y para el efecto, los trabajadores deben ejecutar sus tareas con la mayor rapidez, ya que un retraso, por mínimo que sea, podría llevar a que no se cumplan con los tiempos de entrega para la venta de banano a los clientes.
Ubicación de plantaciones con vías de fácil acceso.	
La luminosidad del sol permite adecuado desarrollo de la fruta	

Oportunidades	Amenazas
La expansión de mercados internacionales que consumen banano, constituye una alternativa a considerar para vender más y precios más competitivos.	La emergencia sanitaria global provocada por la pandemia ha obligado a las empresas a replantear las condiciones en las que desarrollan sus actividades productivas.
Al tratarse de que sus activos de mayor valor son los terrenos, éstos no se deprecian, al contrario, adquieren plusvalía por lo que su patrimonio se mantiene estable	Ausencia de planes de contingencia nacionales desde los sectores productivos para enfrentar situaciones en las que se complica la comercialización de la fruta, hacen que los costos de producción se incrementen y las utilidades se vean afectadas
	La delincuencia es una de las amenazas más frecuentes en el sector, ya que se debe invertir en seguridad para mitigar posibles robos que pongan en peligro a los trabajadores y la operatividad de las empresas
	Amenazas de nuevas plagas como la denominada “fusarium raza 4” encendió las alarmas en el sector ya que se trata de un hongo que una vez que invade el área, deja daños severos en las plantas

2.3.1.4 Análisis Sectorial del Banano

Este análisis parte del objetivo de diagnóstico planteado en la investigación. Productos no petroleros como banano, camarón y atún se han posicionado en el mercado internacional debido a los esfuerzos llevados a cabo desde el sector privado.

Es necesario realizar un análisis de la situación actual del sector bananero ya que su actividad genera ingresos de tipo privado (fuentes de empleo, inversiones, etc.) y público (tributación, ingresos por exportaciones, etc.)

Dentro de información encontrada en la Superintendencia de Compañías, se ha clasificado las actividades productivas, de tal manera que el sector A01 corresponde a agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas. Esta

información también consta en documentación digital de la Corporación Financiera Nacional.

Antecedentes

El banano crece en suelos tropicales, con condiciones de clima y suelo variadas, sin embargo, se desarrolla mejor en ecosistemas húmedos, a temperaturas de 18. 5º C en adelante, para que su crecimiento sea el adecuado. Es producida durante todo el año, no obstante, en los meses de enero hasta mayo es donde se alcanzan los niveles más altos de producción. Latinoamérica es la región de mayor producción de banano, cuyos cultivos se encuentran en aproximadamente 150 países.

Si bien, India es el mayor productor de banano en el mundo, no obstante, casi la totalidad de bananos producidos, son para consumo local. Hasta el año 2014 el Ecuador se mantenía como el mayor exportador de banano en el mundo con 2.600 millones de dólares en exportación. Esta información se encuentra publicada en el portal "freshplaza.es". Su economía depende en gran parte de la producción y exportación de banano, por lo que se considera uno de las principales fuentes de ingresos en la balanza comercial del país.

De acuerdo a documento publicado la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura en el año 2018, en el año 2017, las exportaciones mundiales de banano alcanzaron los 18.1 millones de toneladas. Se refleja mejoría en comparación con el año 2015, año en el que factores climáticos provocaron disminución de toneladas en este sector, a 16.7 millones de toneladas producidas.

Tabla 3: Top 10 principales exportadores de banano

TOP 10 PRINCIPALES EXPORTADORES DE BANANO			
RANKING	**PAÍS**	**EXPORTACIONES (2017)**	**PARTICIPACIÓN EXPORTACIONES MUNDIALES**
1	Ecuador	3050	24,6%
2	Bélgica	1054	8,5%
3	Costa Rica	1041	8,4%
4	Colombia	918	7,4%
5	Guatemala	882	7,1%
6	Filipinas	687	5,5%
7	Holanda	579	4,7%
8	Estados Unidos	445	3,6%
9	República Dominicana	393	3,2%
10	Costa de Marfil	350	2,8%

Tomado de (Cluster Banano, 2018)

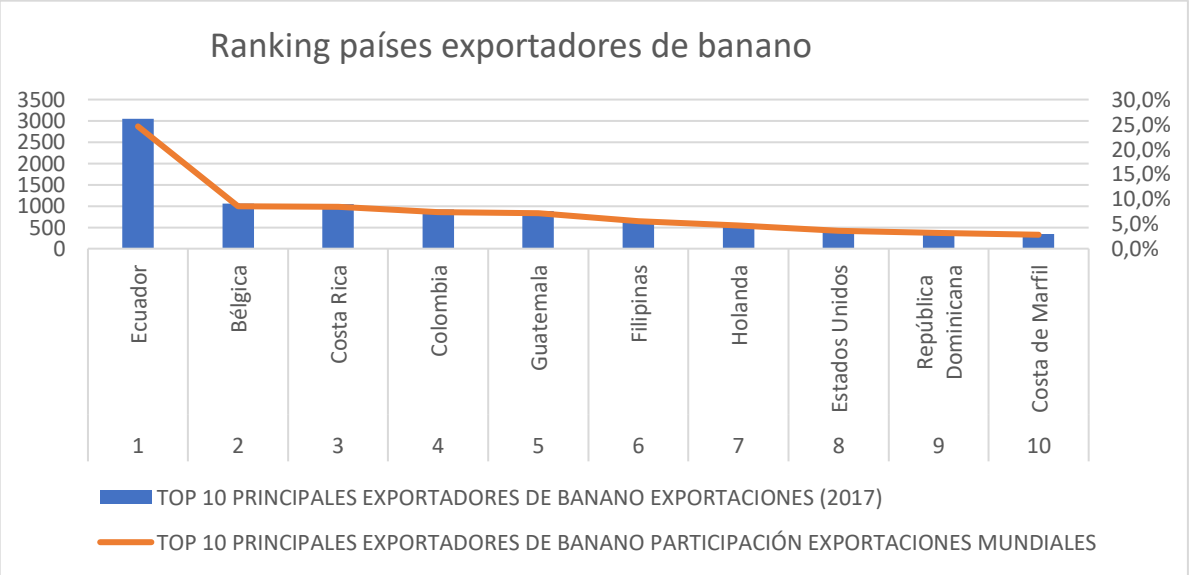


Figura 1: Comportamiento de exportaciones de banano en el mundo

Tomado de (Cluster Banano, 2018)

Revista digital Líderes menciona en publicación de octubre 2019 que el Ecuador se encuentra en 5º lugar del ranking de productores de banano del mundo, pero es el número uno en exportaciones. En el año 2018 vendió 6.5 millones de toneladas métricas. En este sitio digital se menciona además que el 95% de la producción de banano se exporta a 71 países. En dicho año toda Latinoamérica cosechó 983.379 hectáreas y Ecuador aportó con 173.000 hectáreas que representan el 18% global.

En el año 2019 sin embargo, de acuerdo a información publicada por Diario el Universo en diciembre de dicho año, se señala que la producción cierra entre crecimiento y metas incumplidas, tal es el caso del banano que cerró con un crecimiento del 1.5 %, cifra inferior a las existentes de años anteriores, ya que el banano cerró en crecimientos del 4% y 5%.

Posición del banano en total exportaciones

Tabla 4: Posición del banano en total de exportaciones

Período	TOTAL, EXPORTACIONES	TOTAL, PRIMARIOS	Banano y plátano (2)	% participación total	% participación primarios
2015	18.330.652	14.506.117	2.808.119	15,32%	19,36%
2016	16.797.666	12.916.815	2.734.164	16,28%	21,17%
2017	19.092.352	14.719.434	3.028.195	15,86%	20,57%
2018	21.627.978	16.957.507	3.215.933	14,87%	18,96%
2019	22.329.379	17.823.470	3.295.159	14,76%	18,49%

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2019)

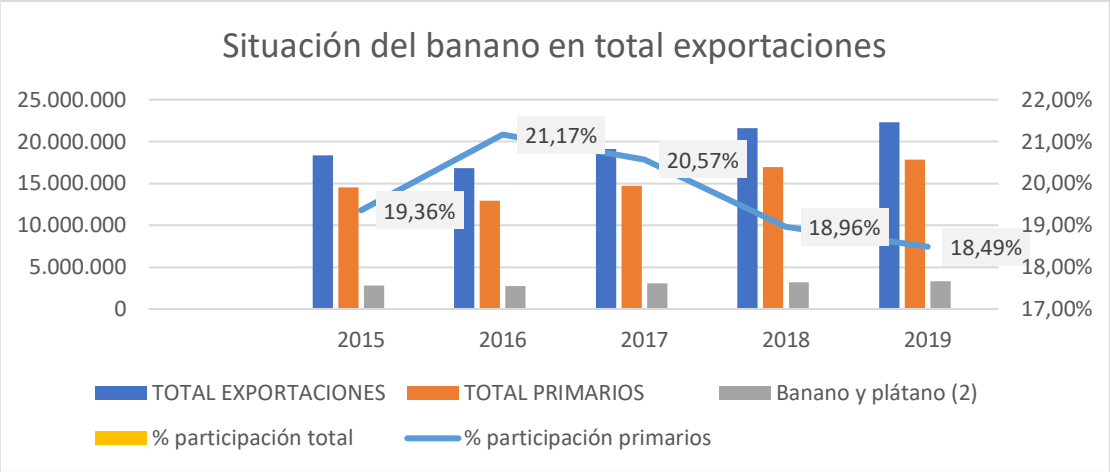


Figura 2: Histórico de exportaciones

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2019)

La superficie de siembra de banano en el Ecuador bordea las 230000 hectáreas, se encuentra concentrada en tres provincias del litoral: Guayas, Los Ríos y El Oro (92%) y entre otras 7 provincias (8%). Los rendimientos están relacionados a varios factores entre los que se destacan el nivel de tecnificación, la zona de producción y el tamaño de la explotación. Dependiendo de la infraestructura utilizada en la producción bananera existen 3 niveles de manejo del cultivo: tecnificado, semi tecnificado y no tecnificado; el manejo que se presenta en cada nivel guarda relación con el rendimiento. (INIAP, 2011).

De acuerdo a información proporcionada por entendidos en el tema, se estima que actualmente, con condiciones estándar de producción, se produce un promedio de 2800 a 3000 cajas/ha al año. Depende fundamentalmente del nivel de tecnificación y de la edad de los sembríos, ya que por ejemplo mientras plantaciones con poco tiempo producen la cantidad mencionada, sin embargo, sembríos antiguos se obtienen alrededor de 2300 cajas/ha al año.

2.3.2 Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

Agrícola bananera Fedagri S.A. es una empresa familiar, formada por 5 miembros. Al ser una empresa pequeña, su estructura administrativa no contempla un área específica de talento humano. La persona que realiza estas labores es quien lleva las actividades de administración, tributación, inventarios, proveedores entre otras.

2.3.2.1 Procesos de Selección

El proceso para seleccionar a un posible candidato a ingresar en la empresa, se lleva a cabo mediante entrevista directa por parte de los administradores de las plantaciones, quienes -cuando se genera una necesidad de cubrir una vacante o incrementar un puesto de trabajo- hacen la convocatoria, basándose en referidos, familiares o conocidos de los mismos trabajadores.

2.3.2.2 Procesos de Contratación

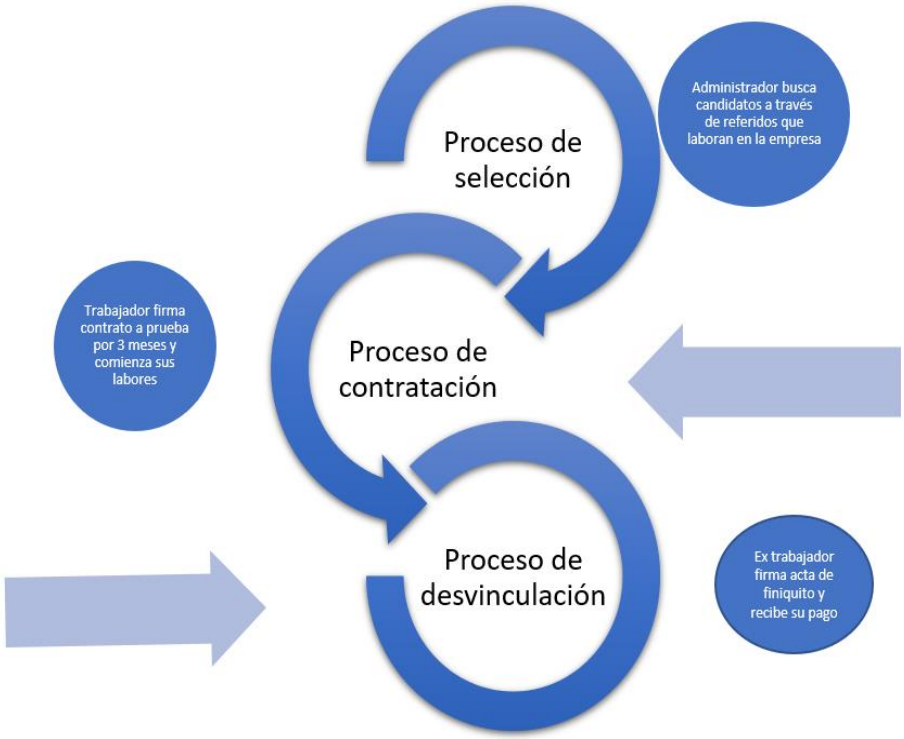
Una vez que se ha escogido al candidato por parte de los administradores, éstos comunican a la secretaria de la plantación principal, para que proceda a la firma del contrato agrícola. El contrato que se realiza para el efecto, es de tiempo completo y de 3 meses a prueba, una vez que el trabajador supera esta etapa y -si su desempeño fue el óptimo y cumplió las expectativas- automáticamente se convierte en contrato indefinido. Dicho contrato es registrado en el Ministerio del Trabajo. El expediente de cada trabajador reposa en oficina principal.

2.3.2.3 Procesos de Liquidación de trabajadores

El proceso de desvinculación, en la mayoría de los casos, se da unilateralmente por parte de los trabajadores, quienes luego de comunicar su voluntad de dejar de laborar en la empresa, deben presentar su renuncia por escrito y en un plazo determinado, es convocado para que proceda a la suscripción del acta de

finiquito. En dicho documento se deja constancia de los haberes a recibir por parte del ex trabajador, quien recibe los valores mediante cheque certificado, el mismo que es registrado en los medios electrónicos del Ministerio del Trabajo, junto con información de sustento.

Figura 3: Diagrama de procesos de talento humano Fedagri S.A.



2.3.3 Variable Independiente: Clima Laboral

Las condiciones climáticas y dado el esfuerzo físico propio de las actividades agrícolas, hace que los trabajadores tengan un nivel de estrés considerable. La particularidad de su actividad se manifiesta en su comportamiento, su fatiga, actitud y la desmotivación.

Resultados de la Encuesta de clima Laboral

Para analizar la situación actual del clima laboral en la empresa bananera Fedagri S.A. se llevó a cabo encuesta de tipo cuantitativo, sobre la base de ensayo elaborado por maestrante de la UEES, López Espinoza Vanessa denominado: Evaluación del clima laboral de una empresa bananera, ubicada en la provincia de los Ríos, por tratarse de un estudio de caso similar al que se plantea en la investigación. Este documento fue desarrollado por el docente Juan Pablo Ortega.

Su finalidad a nivel práctico es que los propietarios y personal responsable de Talento Humano, conozca cuál es la opinión de los trabajadores que laboran en la empresa bananera Fedagri S.A. y de esa manera puedan potenciar, mejorar y corregir situaciones del clima laboral, mismas que contribuirán positivamente en su accionar.

Al aplicar la fórmula de cálculo del tamaño de la muestra, para poblaciones finitas con un 95% de confianza, se procedió a encuestar a 22 trabajadores, de un total de 24 que laboran en la empresa, bajo método de expertos. Los trabajadores restantes realizan labores de guardianía y bodega, bajo método de expertos. De los resultados obtenidos en la encuesta llevada a cabo, se presentan a continuación las variables de sexo, edad, estado civil, instrucción, unidad operativa y antigüedad.

Demográficas

Tal como se aprecia en la figura 1, el 100% de los trabajadores encuestados son de género masculino. No existe en su nómina personal femenino contratado.

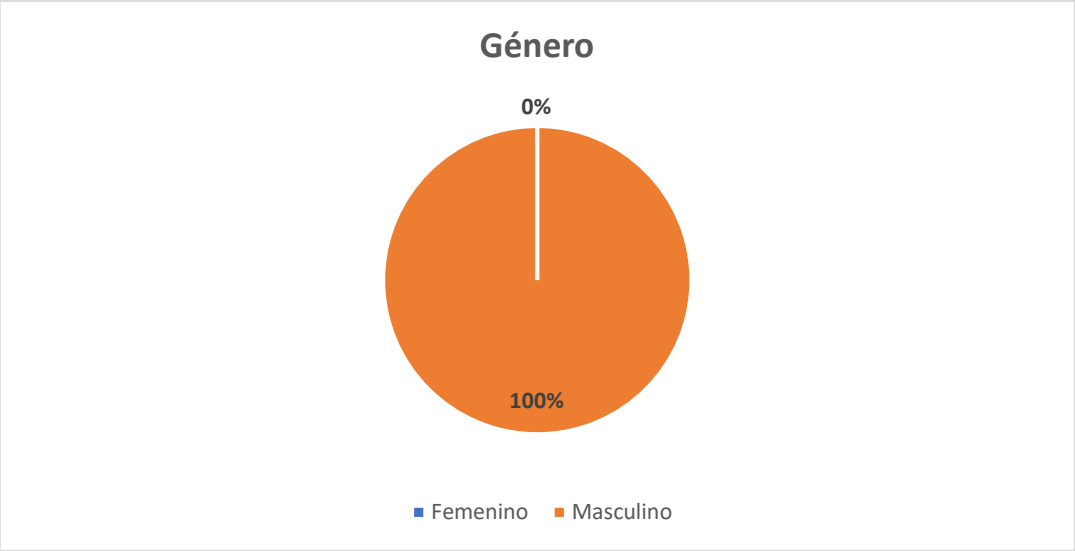


Figura 4. Distribución por género.

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

De acuerdo a resultado de la encuesta en los rangos de edad, se aprecia que el 41% se encuentra en el rango de 40 a 49 años de edad, entre 21 y 29 años y 30 y 39 años, cada uno tiene un porcentaje de 27% y por último el 5% representado por trabajadores con rangos de edad de 18 a 20 años de edad.

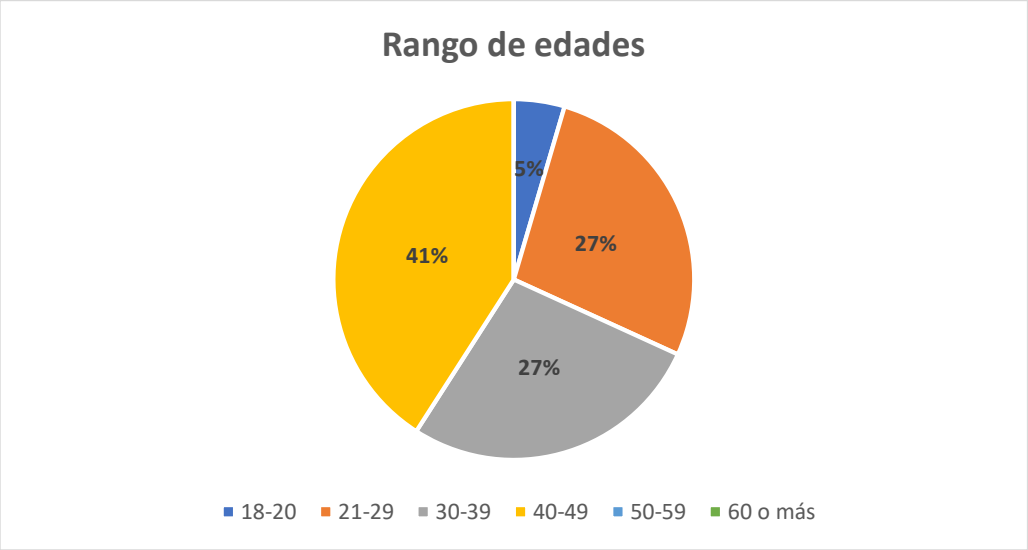


Figura 5: Distribución por Edad

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

El resultado del estado civil refleja que el 55% de los trabajadores es soltero, y el 27% es casado, un 14% vive en unión libre y un 4% es viudo. Esta información se puede apreciar en la figura 3

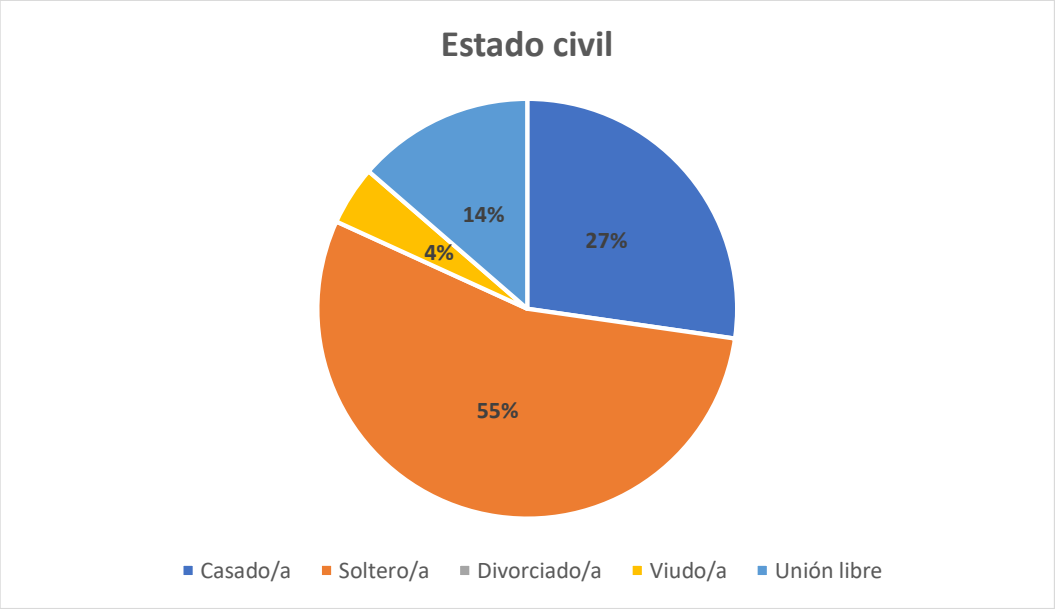


Figura 6: Estado civil

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

En lo que respecta al nivel de educación de los encuestados, los resultados obtenidos señalan que el 64% de los trabajadores terminó sus estudios secundarios, mientras que el 32% estudió hasta la primaria y un 5% restante tiene estudios superiores o de tercer nivel.

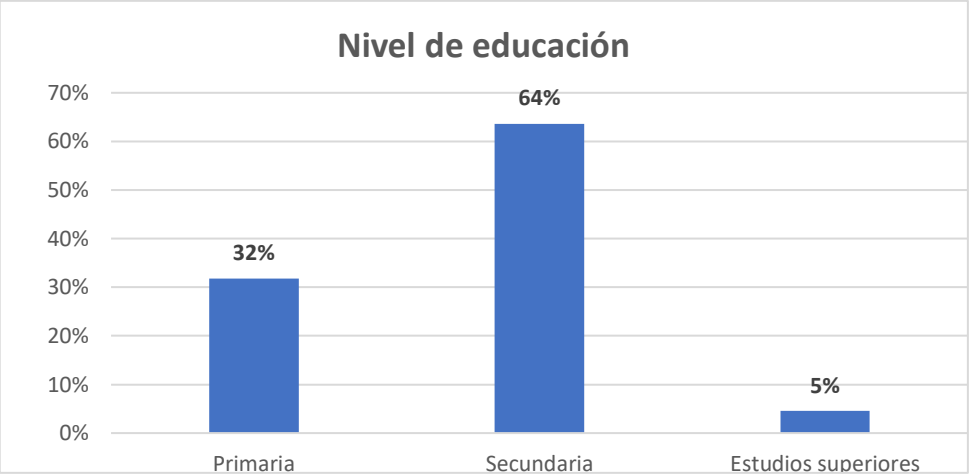


Figura 7: Nivel de educación

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

En la distribución de la unidad operativa, el 54% es personal que se desempeña labores de campo, que consisten en limpieza, deshoje, fertilización, siembra, riego de plantas, seguido del 32% de personal laborando en empacadora. Se encargan de tareas de pesado, limpieza y corte de racimos para, una vez concluidas estas tareas, empacar la fruta en cartones para su venta. Se aprecia además que el 14% realiza labores administrativas de hacienda, consistentes en bodega, guardias, y secretaria.

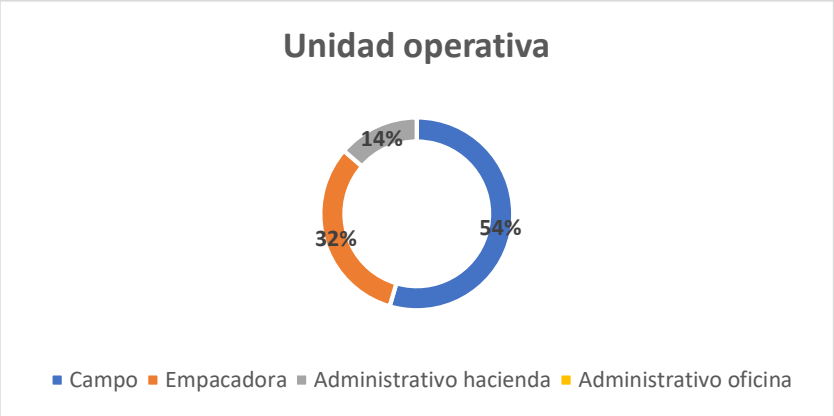


Figura 8: Unidad operativa

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

Los datos proporcionados por los trabajadores muestran que el 77% tiene un rango de antigüedad de 0 a 5 años y el 23% tiene de 6 a 10 años en labores.

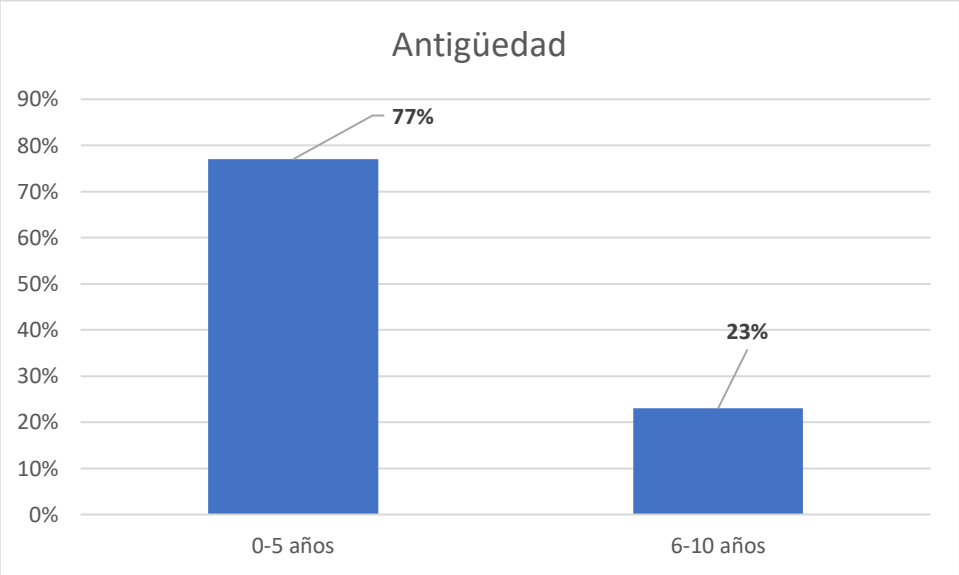


Figura 9: Antigüedad

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

Dimensión Propósitos u objetivos

A continuación, se presentan los resultados que corresponden a la media de las variables de la dimensión propósitos u objetivos.

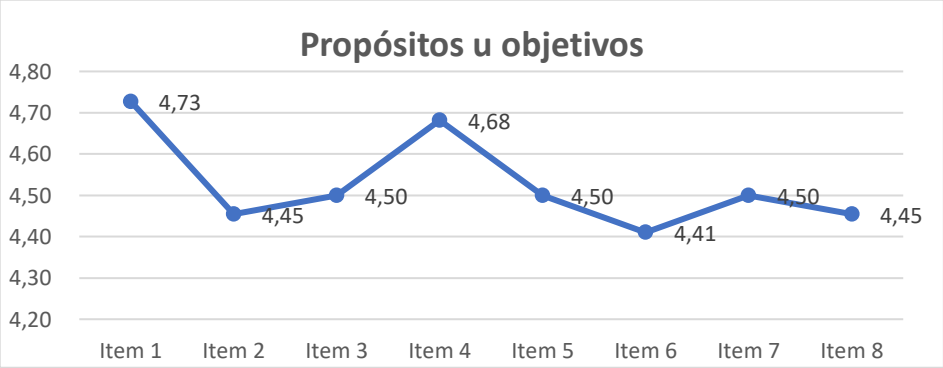


Figura 10: Propósitos u objetivos

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

De acuerdo al gráfico, la visión de la empresa -con una media de 4.41- no se encuentra presente en el establecimiento de los objetivos. El promedio general de esta dimensión es de 4.53.

Dimensión Relaciones entre los Miembros

En el siguiente gráfico respecto al manejo de las relaciones entre los miembros se pudo determinar que la comunicación entre los trabajadores y jefe inmediato no es fluida, con una media de 4.27. Mientras que el ítem relativo a la solución de conflictos, éstos no son fáciles de manejar, su media es de 4.23, siendo la media general 4.48.



Figura 11: Relaciones entre los miembros

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

Dimensión Estructura y Mecanismos de Soporte de la Gestión

La dimensión estructura y mecanismos de soporte de la gestión, dio como resultado que las actividades y responsables no son identificables con claridad entre los miembros de la empresa, su media de 4.50 lo ratifica. La media de esta dimensión fue de 4.72

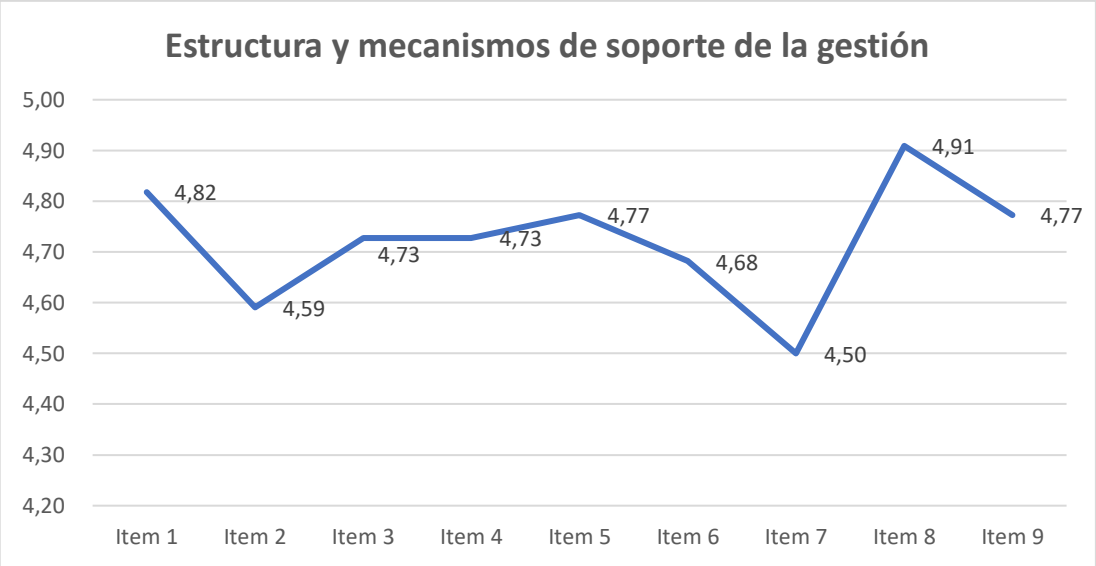


Figura 12: Estructura y mecanismos de soporte de la gestión

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

Dimensión Mecanismos de Apoyo

En lo concerniente a los mecanismos de apoyo con los que cuentan los trabajadores, tal como lo muestra el siguiente gráfico, el resultado obtenido de 4.18 refleja que, según la opinión de los trabajadores, éstos no están siendo capacitados o entrenados para mejorar el desarrollo de sus actividades. Esta información guarda relación con el ítem 6, con una media de 4.27, los trabajadores mencionan que las capacitaciones no son informadas con anticipación. La media general de esta dimensión es de 4.51.

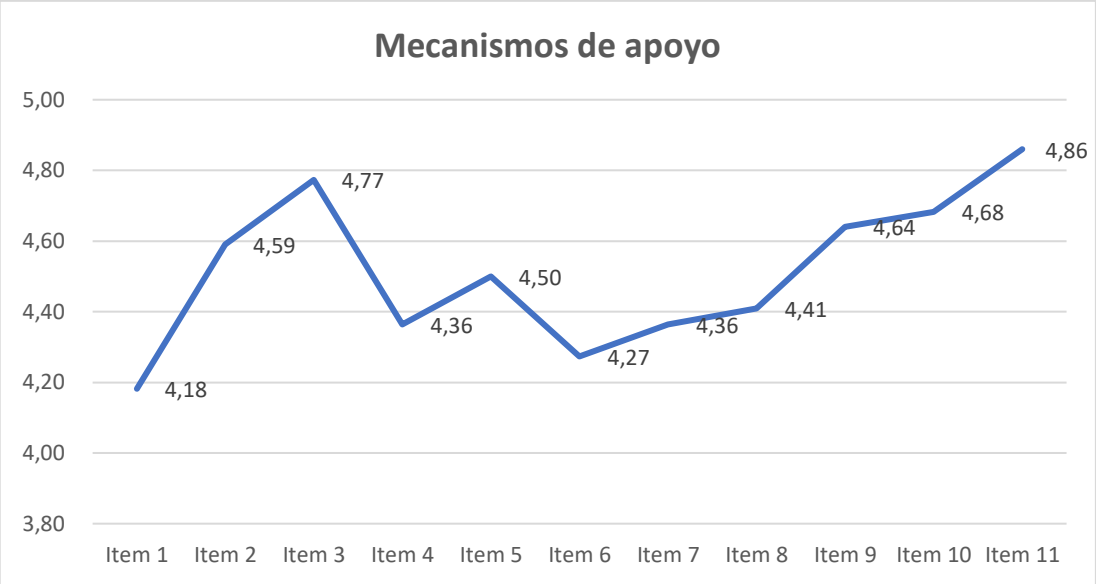


Figura 13: Mecanismos de apoyo

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

Dimensión de Recompensas

Respecto a la dimensión de recompensas, los trabajadores perciben que su trabajo no está siendo reconocido por los jefes inmediatos, con una media de 4. Cabe señalar que la media general es de 4.34



Figura 14: Recompensas

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

Dimensión de Liderazgo

El liderazgo de quienes toman las decisiones, es adecuado según los resultados, con una media de 5.05, sin embargo, los trabajadores perciben que la empresa no impulsa el cambio y la innovación, siendo su media 4.14. La media general de liderazgo es de 4.61

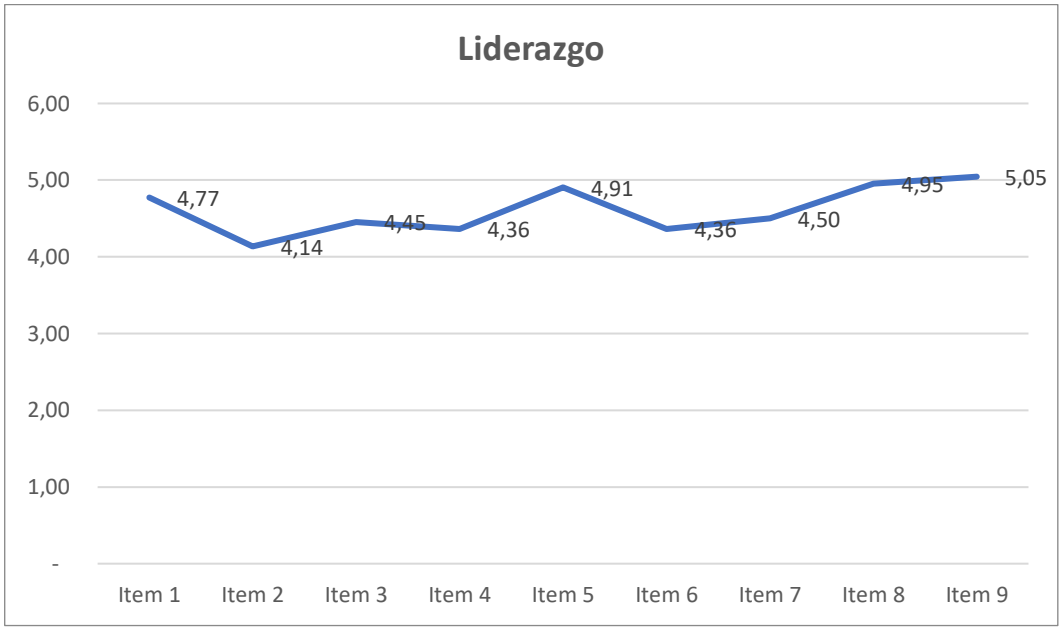


Figura 15: Liderazgo

Tomado de: Encuesta realizada a trabajadores

Entrevistas

A continuación, se presenta un resumen de la información obtenida. La entrevista completa se encuentra en los anexos.

El Gerente y propietario de Fedagri S.A. Federico Cabrera Coronel, de profesión ingeniero agrónomo, aprendió de su padre el negocio del banano. Proviene de una familia dedicada netamente a la agricultura. Inició su carrera profesional laborando para exportadoras del sector. De esa forma adquirió experiencia para poder administrar sus bienes e invertir en terrenos de uso agrícola.

A su criterio, el personal que labora en plantaciones es de vital importancia y debe ser capacitado constantemente ya que se trata de mano de obra calificada y

específica para ejecutar las tareas de campo. Considera además que, si bien el proceso de contratación se lo realiza basándose en experiencia y antecedentes limpios, es posible mejorarlo para contratar personal con capacidades adecuadas para laborar en campo. Manifiesta que, existen oportunidades de crecimiento laboral en el personal que demuestre tener aptitudes para lograrlo, sobre todo que se enmarque en valores fundamentales como integridad, respeto, honestidad y transparencia. Por último, considera -de acuerdo a su juicio- que, el gobierno nacional debería incentivar al sector ya que éste ha demostrado ser uno de los puntales fundamentales en la economía del país. Pese a las adversidades económicas, climáticas, políticas, se ha mantenido funcionando con normalidad.

Análisis general de resultados

Fedagri S.A. es una empresa agrícola familiar ubicada en el sector denominado Taura, provincia del Guayas. Su línea de negocios está orientada a la producción, comercialización y venta de banano de exportación. Su misión está enmarcada en ese sentido. Dentro de su visión, en mediano plazo se plantea exportar directamente a mercados internacionales, sin utilizar exportadoras locales.

De acuerdo al análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, se encontraron puntos importantes a tomar en cuenta. Por una parte, constituye una fortaleza que, siendo un grupo familiar, éste se orienta a ser eficiente, rentable y sostenible en el tiempo. Sin embargo, tiene debilidades a la hora de retener a su personal. Considerando además que las labores agrícolas que forman parte de todo el proceso productivo, necesitan de una serie de destrezas que se adquieren básicamente con la práctica.

Entre las oportunidades del sector se destaca la diversificación de mercados internacionales a través de alianzas estratégicas con otros países para llevar la fruta a más lugares en el mundo.

No obstante, entre las amenazas latentes que enfrenta el sector se encuentran las plagas o patógenos que pondrían en riesgo las plantaciones, considerando además la alta inversión que los propietarios han realizado en las propiedades agrícolas.

La situación actual del banano, pese a las dificultades que ha atravesado a lo largo del tiempo, se ha mantenido activa, constituyendo una de las principales fuentes de ingreso del país, a través de las exportaciones y recaudación de impuestos.

Los procesos de selección se realizan de manera rudimentaria, básicamente se emplean a trabajadores que solicitan una plaza de empleo o son recomendados por otros trabajadores o referidos en la zona. En cuanto a la contratación de personal nuevo, éste se realiza aplicando la legislación laboral vigente. Situación similar se realiza cuando se desvincula a un trabajador de la empresa.

La encuesta realizada -en términos generales- muestra desmotivación en el Personal, tienen una percepción respecto a que su trabajo no está siendo valorado lo suficiente.

Sienten que no están siendo capacitados lo suficiente y que, cuando se lo hace, no son notificados oportunamente para organizar sus tareas. Cuando se genera un conflicto, los trabajadores acuden directamente al gerente general, pasándose por alto a los jefes directos, lo cual muestra una falta de liderazgo por parte de ellos.



Figura 16: Personal de campo Fedagri S.A.

Tomado de: Hacienda bananera ubicada en Taura

3. Propuesta

A continuación, se detallan las alternativas a seguir para mejorar el clima laboral actual de la empresa bananera Fedagri S.A. Lo que se necesita es que el personal se sienta identificado con la visión de la organización, generando un sentido de pertenencia y motivación para que su trabajo sea realizado de manera adecuada.

3.2. Descripción de la propuesta

Plan de capacitación y programa de reconocimientos por el desempeño laboral

3.2.1. Objetivo de la propuesta

Proporcionar a la organización herramientas en materia de gestión del clima laboral que permitan lograr la eficacia en la gestión de talento humano, ya que un trabajador motivado genera mayor productividad y crea a su vez un mejor ambiente de trabajo para sus jefes inmediatos y compañeros de trabajo.

3.2.2. Detalle de la propuesta

Tabla 5: Factores críticos

Factores críticos	Causa/Consecuencia	Solución
Dimensión crítica: Propósitos u objetivos: Falta de claridad de la visión de la empresa para cumplir con los objetivos	Los trabajadores no tienen claro hacia dónde va la empresa en la que laboran	Charlas informativas para dar a conocer la empresa y su razón de ser a todo el Personal
Relaciones entre los Miembros: Comunicación deficiente entre jefes y subordinados	Al no existir buena comunicación, se incumplen los objetivos de producción	Curso de comunicación efectiva para la empresa
Estructura y mecanismos de soporte de la gestión: Inadecuada identificación de actividades y responsables	Tareas operativas sin concluir, no se cierran lotes en el tiempo adecuado	Creación de área de control y supervisión de producción
Mecanismos de apoyo: Poco entrenamiento a los trabajadores y capacitaciones que no se coordinan con antelación	Atraso en la producción, incumplimiento de procesos de cierre de lotes	Plan de capacitación anual de cumplimiento obligatorio, con la emisión de certificado de aprobación
Recompensas: jefe inmediato que no reconoce el buen desempeño de los trabajadores	Baja productividad como resultado de la desmotivación individual y grupal	Programa de recompensas e incentivos de reconocimiento a los mejores trabajadores
Liderazgo: Falta de impulso al cambio y la innovación	Una empresa que no se actualiza, se queda relegada de los cambios y por ende se vuelve poco competitiva	Actualización de procesos operativos

3.2.3. Desarrollo de la Propuesta

Una vez que los factores críticos en la empresa bananera Fedagri S.A. han sido identificados, se detallan a continuación las propuestas para el mejoramiento del clima laboral.

Charlas informativas

Está claro que todos los trabajadores deben identificarse con la visión de la empresa bananera Fedagri S.A. de convertirse en mediano plazo en una compañía exportadora y para el efecto, la empresa debe diseñar planes de involucramiento entre sus colaboradores.

La forma más adecuada de hacerlo es difundir su visión, a través de charlas de información a todo el personal, que se desarrollen de manera coordinada y continua. Estas charlas serán impartidas bajo la responsabilidad de Talento Humano y contará con un video explicativo por parte de la autoridad máxima de la empresa, en el que refleje su experiencia de vida, como un factor motivacional para el Personal.

Curso de comunicación efectiva

Los cursos de comunicación efectiva tienen como finalidad mejorar la comunicación y permite relacionarse de manera asertiva con los demás, proporciona herramientas para decir lo que se piensa de manera clara y concreta.

Plan de capacitación anual

Al término de cada período, se presentará a la máxima autoridad, el cronograma de capacitación, con la participación de todos los trabajadores. Una vez

que cada programa de capacitación finalice, los participantes obtendrán certificado de aprobación, el mismo que reposará en el expediente.

Programa de recompensas e incentivos de reconocimiento a los mejores trabajadores

Los colaboradores que, durante un período de tiempo no menor a un año, hayan cumplido a cabalidad con su labor, sin haber tenido reportes de retrasos o llamados de atención y que tengan actitudes positivas y de comportamiento con sus compañeros y jefes inmediatos, serán premiados mediante reconocimiento público con el resto del Personal.

Asimismo, se le concederán 2 días de descanso sin cargo a vacaciones, los mismos que podrán ser utilizados dentro de los meses de junio a septiembre de cada año.

Actualización de procesos operativos

La mano de obra calificada es un recurso valioso que se debe retener y potenciar. Sin embargo, en vista que las labores de campo conllevan esfuerzo físico extenuante, trabajar bajo condiciones climáticas complejas, y en muchos casos, utilizar productos químicos que podrían ocasionar riesgo para la salud de los trabajadores, es necesario considerar la utilización de productos no perjudiciales para la salud que, con características similares a un producto tradicional, puedan minimizar el riesgo en la salud de los colaboradores.

4. CONCLUSIONES

Mediante la investigación realizada, se concluye que el sector agrícola y particularmente el sector bananero, tiene características específicas que la diferencian del resto de ramas de la agricultura. En la literatura encontrada respecto al clima laboral, se encontró teoría sobre clima laboral en la que se menciona a los distintos sistemas, que prueban que la administración de talento humano se ha transformado hasta pasar de un sistema autoritario a uno de tipo consultivo y consensual.

Al analizar la eficacia de la gestión de talento humano y su impacto en el clima laboral de la empresa bananera Fedagri S.A. se detectó que existen aspectos que mejorar. En este sentido, se consideraron una serie de factores para obtener como resultado que los trabajadores sienten desmotivación porque consideran que no son lo suficientemente reconocidos en su labor. Cuando se suscita un problema, sus jefes inmediatos no están en la capacidad de solucionar sus dificultades, teniendo que acudir a la máxima autoridad para encontrar una solución. Esta situación genera un clima desfavorable tanto para trabajadores como para empleadores.

La propuesta presentada contiene estrategias sencillas pero efectivas a la hora de generar cambios positivos para una organización. Planes de capacitación, integración y reconocimiento a los mejores trabajadores son herramientas válidas que permitirán mejorar el clima laboral y motivacional de los trabajadores en general. os lineamientos y acciones concretas que realizan los propietarios de la empresa bananera Fedagri S.A. marcan la tendencia que a su vez repercute en el clima laboral de los trabajadores.

5. Recomendaciones

El recurso humano de una organización constituye la base fundamental para el desarrollo de ésta. Un trabajador motivado es un trabajador que cumplirá a cabalidad con su labor.

Se muestra además que, un trabajador que es capacitado con frecuencia, siente que ocupa un sitio especial en la empresa y da lo mejor de sí, independientemente de las limitaciones económicas que pudiera tener, el sentirse parte de una organización, marcan su ritmo y por ende su desempeño laboral.

Para mejorar los aspectos negativos relacionados al clima laboral se realizan las siguientes recomendaciones:

Establecer líneas de trabajo que permitan que los responsables de la administración del personal, tengan la suficiente capacidad para solucionar las diferentes situaciones que pudieren darse en un día normal de labores, sin tener que acudir a la máxima autoridad para el efecto.

Analizar las contrataciones de personal de supervisión, revisando que sean trabajadores con experiencia en la administración de Personal.

Incrementar el catálogo de proveedores, dando prioridad a aquéllos que ofrezcan insumos agrícolas que no sean perjudiciales para la salud de los trabajadores.

Organizar el plan de recompensas y programa de capacitación que involucre a todos los trabajadores, distribuyéndolos de acuerdo a la tarea específica que realizan.

Finalmente, considerando además que existen labores específicas que requieren de mano de obra calificada, es necesario contar con back ups o

trabajadores capacitados que puedan reemplazar a los titulares en el caso de ausencias temporales o definitivas. De esta manera se fortalece la capacitación y por ende la retención de trabajadores que aporten de manera adecuada a la generación de recursos, para beneficio de la empresa y sus colaboradores.

6. Anexos

Encuesta Prácticas organizacionales

1. **Antes de comenzar a responder el cuestionario, por favor lea el consentimiento informado**

Acepto participar voluntariamente en la investigación, dando respuesta al instrumento que comprende el estudio. Entiendo que no obtendré remuneración alguna por mi participación, que puedo retirarme en cualquier momento, si lo estimo conveniente. De igual manera acept que la información resultante será utilizada para posteriores investigaciones siempre y cuanc se considere el anonimato de mis datos personales

☐ Si

☐ No

Datos generales

2. Sexo

☐ Masculino

☐ Femenino

3. Rango de edad

- ☐ 18 - 20 años
- ☐ 21 – 29 años
- ☐ 30 – 39 años
- ☐ 40 – 49 años
- ☐ 50 – 59 años
- ☐ 60 años o más

4. Estado civil

- ☐ Casado/a
- ☐ Soltero/a
- ☐ Divorciado/a
- ☐ Viudo/a
- ☐ Unión libre

5. Máximo nivel de educación alcanzado

- ☐ Sin estudios
- ☐ Primaria
- ☐ Secundaria

☐ Título universitario (tercer nivel)

☐ Diploma superior

☐ Especialidad

☐ Maestría

6. Unidad operativa a la que pertenece

☐ Campo

☐ Empacadora

☐ Administrativo hacienda

☐ Administrativo oficina

7. ¿Aproximadamente cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

8. ¿Ha sido promovido(ascendido) a otro cargo en la empresa?

☐ Si

☐ No

9. ¿Ha cambiado de área de trabajo, unidad o departamento en la empresa?

☐ Si

☐ No

10. En caso de que haya cambiado de área de trabajo, unidad o departamento señale el motivo

☐ Por voluntad propia

☐ Por necesidades de la empresa

☐ Por voluntad propia y necesidades de la empresa

☐ No sabe el motivo

☐ No aplica

11. Su rango salarial en dólares se encuentra:

☐ 400 – 500

☐ 501-1000

☐ 1001-1500

☐ 1501-2000

☐ 2001-3000

☐ 3001-4000

☐ Más de 4000

12. Su labor mayoritariamente es:

☐ Directivo (director departamental, jefe de área, gerente)

☐ Trabajador de campo

☐ Operativo (Asistente administrativo, logístico, financiero, etc.)

☐ Servicios generales (seguridad, mantenimiento, vigilancia, chofer)

☐ Otros, especifique



13. Clima organizacional

Señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 7 el nivel de acuerdo o desacuerdo.

Totalmente desacuerdo	Muy desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5	6	7

En esta empresa

PROPÓSITOS U OBJETIVOS

1. Se definen claramente los objetivos y resultados esperados en cada nivel (unidad, área y departamento). ☐

2. Todas las áreas y niveles (unidad, área, departamento) de la empresa son tomadas en cuenta para hacer los presupuestos. ☐

3. Los objetivos esperados son coherentes con los recursos asignados. ☐

4. Se evalúa la dificultad de conseguir los objetivos antes de establecerlos formalmente. ☐

5. Existe la posibilidad de negociar el presupuesto con las instancias de la empresa. ☐

6. La misión de la empresa está siempre presente en el establecimiento de objetivos. ☐

7. Mi opinión se tiene en cuenta para el establecimiento de objetivos en mi (unidad, área, departamento). ☐

8. La empresa siempre nos comunica los resultados obtenidos en el periodo anterior. ☐

RELACIONES ENTRE LOS MIEMBROS.

1. La comunicación con el jefe inmediato es fluida, clara y siempre hay retroalimentación. ☐

2. Cuando la gerencia da una indicación, su jefe inmediato le comunica a tiempo. ☐

3. Cuando se da alguna situación que me afecta, el jefe inmediato está disponible para escuchar. ☐

4. Mi jefe inmediato genera la confianza para decirle cuando algo afecta al trabajo. ☐

5. En la empresa se promueve la comunicación tanto con los jefes inmediatos como con la gerencia. ☐

6. El jefe inmediato ayuda a mejorar cuando alguien hace algo mal. ☐

7. Mi jefe inmediato sabe cómo se hacen las cosas y siempre está pendiente de los subalternos ☐

8. Los jefes o la gerencia escuchan y respetan la opinión de todos, aunque luego decidan otra cosa. ☐

9. Se valora a los trabajadores sin importar el cargo que ocupan ☐

10. Los jefes ayudan a mejorar cuando alguien hace algo mal. ☐

11. El jefe inmediato maneja los conflictos y se resuelven fácilmente sin ir a las máximas autoridades. ☐

12. Los problemas siempre se resuelven a través del diálogo. ☐

13. Hay compañerismo entre los trabajadores ☐

14. Existe confianza entre los compañeros para conversar sobre cualquier tipo de problema. ☐

ESTRUCTURA Y MECANISMOS DE SOPORTE DE LA GESTIÓN.

1. El espacio físico de trabajo es adecuado. ☐

2. Da gusto llegar a trabajar a la empresa. ☐

3. Los puestos de trabajo son cómodos y agradables. ☐

4. Se tiene todo lo que se necesita en el lugar de trabajo. ☐

5. La estructura de niveles y cargos en mi área, departamento o dependencia es adecuada para cumplir con los objetivos. ☐

6. Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en mi área o departamento. ☐

7. Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en la empresa.

8. La forma como está estructurada la empresa por áreas o departamentos contribuyen al desarrollo adecuado de mi trabajo. ☐

9. Las actividades y responsabilidades (funciones) están claramente diferenciadas entre los funcionarios de mi área o departamento. ☐

MECANISMO DE APOYO

1. En la empresa capacitan o entrenan al personal para mejorar el desarrollo de las actividades. ☐

2. Las capacitaciones o entrenamientos ayudan efectivamente a hacer mejor el trabajo.

3. Las solicitudes de capacitación o entrenamiento son escuchadas. ☐

4. Los equipos y tecnología con los que se cuenta para el desarrollo del trabajo son adecuados. ☐

5. La tecnología con que cuento me permite aprovechar mi potencial y hacer mi trabajo bien.

6. Siempre me entero con anticipación de las jornadas de capacitación, inclusivo cuando no estoy incluido (a) en ellas. ☐

7. Las funciones y procedimientos son claros, permitiendo hacer rápidamente el trabajo. ☐

8. Los procedimientos permiten hacer el trabajo no importa si me cambian de área o división. ☐

9. Cada vez que se requiere reemplazar al jefe se puede hacerlo porque los procesos son claros. ☐

10. Aquí, todos los que hacen el mismo trabajo, tienen funciones similares. ☐

11. Es fácil reemplazar a alguien que hace el mismo trabajo en otra dependencia. ☐

RECOMPENSAS

1. En esta empresa hay verdaderas oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. ☐

2. La empresa permite capacitarse para optar a cargos de mayor jerarquía dentro de ella. ☐

3. Siento que me pagan una suma justa para el trabajo que hago. ☐

4. Los beneficios adicionales que se reciben son buenos. ☐

5. Cuando se hace un buen trabajo, se recibe el reconocimiento que se esperaría en estos casos. ☐

6. Mi jefe inmediato siempre reconoce cuando hago un buen trabajo. ☐

LIDERAZGO

1. La gerencia conoce y monitorea los resultados de cada departamento. ☐

2. El cambio y la innovación en lo que se hace, se ve comúnmente en esta empresa. ☐

3. Se promueven reuniones entre los gerentes y trabajadores para escuchar sus opiniones. ☐

4. Se puede contar los recursos de otros departamentos o área para mejorar la efectividad y la eficiencia. ☐ ☐

5. El trabajo en equipo es fundamental para lograr los resultados. ☐

6. La gerencia promueve que los jefes directos tengan las decisiones sobre los trabajadores. ☐

7. La gerencia promueve el trabajo entre área o departamento.

8. Mi evaluación se hace en función de la calidad, eficiencia y efectividad de mi trabajo. ☐

9. Mi jefe inmediato es competente en la ejecución del trabajo. ☐

Entrevista a propietario de empresa agrícola Fedagri S.A.

1. ¿Cuál es el perfil de un trabajador agrícola?

   Respuesta: Los requisitos básicos necesarios son: capacidad, conocimientos generales respecto a las labores que va a realizar. Por ejemplo, los selectores, personal de enfunde son tareas importantes de tipo técnico, cuya pericia se adquiere con la experiencia. Deben tener amplios conocimientos ya que una mínima falla en su tarea, repercute directamente en la producción. En este sentido se requiere mano de obra calificada.

2. ¿Qué mecanismos o criterios utiliza a la hora de contratar?

Respuesta: En primera instancia se re revisa su hoja de vida, que no tenga antecedentes penales, que tenga recomendaciones de trabajos anteriores, se solicita información de referidos para conocer sobre su desempeño. De ser elegido, el trabajador tiene un período de prueba de un mes y, luego de evaluar su desempeño, se decide su permanencia.

3. ¿Considera que el personal que se contrata en haciendas tiene oportunidades de crecer y desarrollarse mejor?

   Respuesta: Si, personalmente las experiencias han sido enriquecedoras. Como ejemplo se puede acotar la contratación de **una** persona para desarrollar labores de tipo agrícola, a quien se le capacitó en su labor y poco a poco él demostró sus deseos de superarse. Fue ascendido a supervisor y con el paso del tiempo se convirtió en administrador general de hacienda.

4. ¿Considera que el sector bananero debería capacitar formalmente al personal que ingresa para que mejore su rendimiento? Si su respuesta es afirmativa, ¿qué tipo de capacitación cree conveniente realizar?

   Respuesta: Así es, la capacitación es primordial para mantener a los trabajadores al día de las diferentes tareas que se realizan. En efecto se realizan, por ejemplo, se han impartido charlas de parte de las exportadoras, de los proveedores sobre el uso correcto de agroquímicos

5. A su criterio, ¿cuáles son las expectativas del sector bananero en el país?

   Respuesta: Las expectativas en el sector son positivas, ya que a pesar de toda la situación preocupante que vivimos en la actualidad, la agricultura ha seguido funcionando, no ha parado su accionar. El impulso gubernamental es primordial en este sentido. Se están viendo muestras de ir por ese camino, con la declaración del cambio de la matriz productiva, más con la caída del precio

del crudo, déficit de la balanza comercial, entre otros. Es hora de que las autoridades miren al agro como el sector de la economía que provee de alimentos a la población y contribuye a generar fuentes de ingresos tanto para el estado a través del pago de impuestos, como las plazas de trabajo que se generan y activan, permiten a los jefes de hogar, mantener a sus familias.

Bibliografía

Acosta & Venegas. (2010).

Actualidad empresa. (11 de 2013). Obtenido de http://actualidadempresa.com/wp-content/uploads/2013/11/tabla_conceptos.pdf

Alfonso Tejada Zabaleta. (2003).

Banco Central del Ecuador. (Mayo de 2019).

Banco Central del Ecuador. (Mayo de 2019).

Chiavenato, Idalberto. (2002). *Administración de Recursos Humanos.* México: Mc Graw Hill.

Chiavenatto. (s.f.).

Chiavenatto. (2019).

Clayton Alderfer. (1960).

Cluster Banano. (2018). *http://banano.ebizor.com/los-mayores-exportadores-de-banano-del-mundo/*.

David McClelland. (1961).

Definicion de Gestión. (s.f.). https://conceptodefinicion.de/gestion/.

Definiciones. (22 de 12 de 2010). *definiciones-de.com*. Obtenido de https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/eficacia.php

Douglas Mcgregor. (1966).

Ecociencia. (02 de 04 de 2015). *http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/numero1/1.pdf.*

Ecured. (Abril de 2014). Enciclopedia Cubana. https://www.ecured.cu/index.php?title=Gesti%C3%B3n&action=history.

El Uninverso. (30 de 07 de 2016). 12 de julio de 1964. *El Universo*, págs. https://www.eluniverso.com/noticias/2016/07/30/nota/5716593/12-julio-1964.

Etimología de Gestión. (s.f.). *Etimologías de Chile*.

García Solarte Mónica, Murillo Vargas Guillermo. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana.* Cali: Editorial Universidad del Valle.

IMG Business School. (2016).

INIAP. (2011). *INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACION AGROPECUARIA*.

Jaramillo Naranjo Olga Lucía. (2005).

Jaramillo Naranjo, Olga Lucía. (2005).

Jorge Huergo. (2003).

Likert. (1960).

Maslow. (1943).

Mi empresa saludable. (11 de 01 de 2018). Obtenido de https://www.miempresaessaludable.com/bienestar-emocional/articulo/que-es-la-teoria-x-y-mcgregor

Milkovich George, Boudrew John W. (1994).

ONU. (26 de Octubre de 2016). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.* Obtenido de http://www.fao.org/zhc/detail-events/es/c/447827/

Organización de las Nacionales Unidas para la agricultura. (s.f.). Obtenido de http://www.fao.org/3/y5673s/y5673s05.htm#fn8

Organización de las Naciones Unidas para la agricultura. (s.f.).

Oscar Amador Cid. (09 de 07 de 2013). Teoría de los dos factores de Hezberg. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/

Registro Oficial. (16 de 04 de 2004). Recopilación de Leyes Agrarias. Quito, Ecuador.

Significado de eficacia. (05 de 12 de 2014). *Significado.net.* Obtenido de https://significado.net/eficacia/

Significados.com. (09 de 03 de 2017). *Significados*. Obtenido de https://www.significados.com/gestion/

sites.google.com. (2011).

Tejada Zabaleta Alfonso. (2003).

Todo sobre los bananos: lo que debería saber acerca de esta fruta tropical. (26 de Octubre de 2016). Obtenido de ONU : http://www.fao.org/zhc/detail-events/es/c/447827/

William B. Werther, Ketih Davis. (2008). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las empresas.* México.