



**“ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO EN ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A.”**

**Trabajo de Grado para optar por el título de Tecnólogo Superior en Gestión del Talento
Humano**

Diego Dario Mena Barreiro

Autor

Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI

Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

D.M. Quito, 27 de marzo de 2026

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mi esposa Marjorie Coronado, quien siempre me ha brindado apoyo incondicional, a mis hijos Dariel Mena y Jared Mena, ya que son mi motor para poder cumplir mis sueños y dejarles un ejemplo de lucha y perseverancia.

Agradecimiento.

A mi empresa que me ha dado la oportunidad de ahondar temas que son manejados estrictamente por otros departamentos y para el cual me han dado toda la apertura del caso, brindando la información necesaria en cada proyecto que se ha realizado.

Sin duda alguna no puedo dejar de agradecer a cada uno de nuestros Licenciados que han dedicado su tiempo a enseñarnos en esta nueva modalidad y sobre todo nos han brindado sus conocimientos con toda la paciencia y han logrado ser claros y explícitos.

Autoría

Yo, Diego Dario Mena Barreiro, autor del presente informe, me responsabilizo por los conceptos, opiniones y propuestas contenidos en el mismo.

Atentamente,

Diego Dario Mena Barreiro

Quito, 03 de agosto de 2024

Liliana María Bermello Gamboa Director de trabajo de titulación

Certifica

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario “ITI”, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

(Nombre y firma de director)

Quito, 15 de septiembre de 2024

Declaración de cesión de Derechos de trabajo fin de carrera

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 04 días del mes de agosto de 2024, firmo conforme: Conste por el presente documento la cesión de los derechos del trabajo de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Yo, Diego Dario Mena Barreiro, bajo la dirección de...(Nombre completo del Tutor) declaro ser el autor del trabajo de fin de carrera con el tema “ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A”, como requisito fundamental para optar por el título de Tecnólogo Superior en Gestión del Talento Humano, a su vez autorizo a la biblioteca del Tecnológico Superior Internacional ITI, para que pueda registrar en el repositorio digital y difunda esta investigación con fines netamente académicos, pues como política del Tecnológico Superior Internacional ITI, los trabajos de fin de carrera se aplican, materializan y difunden en beneficio de la comunidad.

SEGUNDA: Los comparecientes Liliana María Bermello Gamboa en calidad de director del trabajo fin de carrera y el Sr. Diego Dario Mena Barreiro, como autor del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos del trabajo fin de carrera y conceden la autorización para que el ITI pueda utilizar este trabajo en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna. El Tecnológico Superior Internacional ITI no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

TERCERA: Las partes declaradas aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

(Nombre y firma tutor)

Diego Dario Mena Barreiro

Quito, 15 de septiembre de 2024

Índice de Contenido

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Autoría	4
Índice de Tabla	7
Resumen	10
Introducción	11
Antecedentes.....	12
Contexto del Problema	13
Justificación	13
Beneficios Esperados.....	15
Objetivos	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos	15
Problema	15
Descripción del Problema	15
Causas Potenciales	16
Formulación del Problema	16
Pregunta de Investigación	17
Problema Central	17
Idea a Defender	18
Campo de Acción y Sujeto de Estudio.....	18
Campo de Acción	18
Sujeto de Estudio.....	18
Marco Contextual	20
Fundamentación Legal	42
Tipos de investigación	48
Métodos de investigación	49
Universo y muestra	52
Presentación gráfica, análisis e interpretación de resultados obtenidos	54
Descripción de la propuesta	75
pudo confirmar las siguientes conclusiones que a continuación se detallan: 1. La rotación	98
Índice de Tabla	

Tabla 1 Valores Corporativo de Industrias Oriental	21
---	-----------

Tabla 2 Atributos de la marca de Industrias Oriental	21
Tabla 3 FODA de Industrias Oriental	22
Tabla 4 ¿Cuál es la edad que labora en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A? ..	49
Tabla 5 ¿Cuál es el Género del personal que se encuentra laborando en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A?	51
Tabla 6 ¿Cuál es el Estado Civil del personal que se encuentra laborando?	52
Tabla 7 ¿Cuál es el Nivel de instrucción de las personas encuestadas?	53
Tabla 8 ¿Tiempo que laboró en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A?	54
Tabla 9 ¿Cree usted que el trabajo que realizó requería?	55
Tabla 10 ¿El sueldo que percibía le permitió cubrir sus necesidades básicas de forma?	56
Tabla 11 ¿Cómo considera, que es la rotación del personal en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A. S?A?	57
Tabla 12 ¿Cree Ud., que la selección de personal que realiza ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A.S.A., es la adecuada?	59
Tabla 13 ¿Considera Ud., que el tiempo empleado en el análisis de contratación de personal, está alineado a los debidos procesos?	59
Tabla 14 ¿Considera Ud., que el personal que ingresa a la empresa recibe capacitación de acuerdo a las funciones que va a cumplir?	60
Tabla 15 ¿Considera Ud., que se encuentra satisfecho con las actividades que cumple en la empresa?	61
Tabla 16 ¿Considera Ud., que su esfuerzo laboral es recompensado por la empresa?	62
Tabla 17 ¿De alguna manera, la empresa motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimiento a los empleados?	64
Tabla 18 ¿Cree que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?	65
Tabla 19 ¿Considera U., que para el desarrollo de la empresa la formación, la capacitación y certificación recibida es efectiva?	66
Tabla 20 Considera Ud., ¿Qué existe sinergia laboral entre varios departamentos de la institución?	67
Tabla 21 ¿La estabilidad laboral que brinda la organización es?	68
Tabla 22 Detalle de acciones a realizar	75
Tabla 23 Cronograma de acciones a realizar.....	76
Tabla 24 Presupuesto de las acciones a realizar.....	77

Índice de Figura

Figura 1 Organigrama de Industrias Oriental.....	24
Figura 2 Mapa Ubicación de matriz Industrias Oriental.	24
Figura 3 Tipos de Rotación de Personal	27
Figura 4 Categorías de la Rotación de personal	36
Figura 5 Calculo de la Muestra Estadística	49
Figura 6 Edad de los empleados	50
Figura 7 Género de los empleados que laboran	52
Figura 8 Estado civil d ellos empleados	53
Figura 9 Nivel de instrucción d ellos empleados	54
Figura 10 Tiempo de servicio que labora o laboro	55

Figura 11 <i>El trabajo que realizó, requería</i>	56
Figura 12 <i>El sueldo que recibió le permitió</i>	57
Figura 13 <i>La rotación de personal es</i>	58
Figura 14 <i>Esa adecuada la selección de personal</i>	59
Figura 15 <i>El tiempo de selección está de acuerdo a la contratación de personal</i>	60
Figura 16 <i>Recibe capacitación de acuerdo a sus funciones</i>	61
Figura 17 <i>Existe satisfacción con las actividades que realiza el personal</i>	62
Figura 18 <i>El esfuerzo laboral es recompensado</i>	64
Figura 19 <i>Incentivo y reconocimiento laboral</i>	65
Figura 20 <i>Oportunidades para el crecimiento profesional</i>	66
Figura 21 <i>La formación, capacitación y certificación es efectiva</i>	67
Figura 22 <i>La sinergia laboral en los departamentos</i>	68
Figura 23 <i>Estabilidad Laboral en la empresa</i>	69

Resumen

La investigación analiza el índice de rotación de empleados en Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A., identificando las causas, efectos y estrategias para mejorar la estabilidad laboral. Se partió del problema de la alta rotación, que afecta la estabilidad operativa y la productividad de la empresa, con causas como descontento laboral, falta de oportunidades de crecimiento, problemas de compensación y liderazgo, y carencias en la capacitación. Esta investigación tuvo como objetivo general analizar el índice de rotación en un período de siete meses, identificando sus causas y proponiendo estrategias efectivas para reducirlo. La idea a defender es que la rotación puede reducirse significativamente mediante estrategias basadas en la identificación precisa de las causas, mejorando el ambiente laboral, el desarrollo profesional y la compensación, lo que incrementará la estabilidad operativa y la satisfacción de los empleados. La metodología incluyó la recolección y análisis de datos mediante encuestas, revelando que el 33,09% del personal pertenece al rango etario de 30 a 39 años, predominando el género masculino con un 57,99%. Además, el 50,19% considera que la rotación es normal; por otro lado, solo el 37,07% de las vacantes generadas han sido cubiertas, evidenciando un déficit del 62,93% en la contratación. Este fenómeno genera impactos negativos en costos de selección, entrenamiento y productividad. Se concluye que la rotación puede reducirse

implementando estrategias enfocadas en mejorar el entorno laboral, promover el desarrollo profesional y optimizar la gestión del talento humano.

Palabras claves: *rotación de empleados, estabilidad laboral, productividad, gestión del talento, estrategias empresariales.*

Summary

The research analyzes the employee turnover rate at Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A., identifying its causes, effects, and strategies to improve job stability. It addresses the issue of high turnover, which negatively impacts the company's operational stability and productivity, with causes such as job dissatisfaction, lack of growth opportunities, compensation and leadership problems, and deficiencies in training. The general objective of this study was to analyze the turnover rate over a seven-month period, identifying its causes and proposing effective strategies to mitigate it. The idea defended is that turnover can be significantly reduced through strategies based on accurately identifying its causes, improving the work environment, professional development, and compensation, which will enhance operational stability and employee satisfaction. The methodology involved data collection and analysis through surveys, revealing that 33.09% of the staff falls within the age range of 30 to 39 years, with males comprising 57.99% of the workforce. Additionally, 50.19% consider turnover to be normal,

while only 37.07% of the vacancies generated have been filled, highlighting a 62.65% hiring deficit. This phenomenon negatively impacts selection costs, training, and productivity.

It is concluded that turnover can be reduced by implementing strategies focused on improving the work environment, fostering professional development, and optimizing talent management.

Keywords: employee turnover, job stability, productivity, talent management, business strategies.

Introducción

Nombre del proyecto

“Estrategias para la Optimización de la Gestión del Talento Humano en Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A.”,

Antecedentes

En la presente investigación se analizó como referencia los trabajos de los siguientes autores:

Ulloa Escobar (2010), en la Universidad Técnico Estatal de Quevedo con el tema “Auditoría de gestión al área de talento humano y su relación con la eficiencia administrativa”, se destaca la importancia de implementar estrategias efectivas para mejorar el desempeño y la satisfacción laboral en las empresas. Su enfoque proporciona una base teórica relevante para comprender los factores que afectan la estabilidad laboral y la rotación de personal en las organizaciones.

Granda (2017), en la Universidad Nacional de Loja con el tema “Generación de un Manual de Salud Ocupacional”, resalta la necesidad de prevenir riesgos laborales en

las empresas, siendo su enfoque general sobre la salud laboral tiene implicaciones directas sobre la rotación del personal, ya que un entorno de trabajo seguro y saludable es clave para reducir la rotación.

Guerrero y Tapia (2022), en la Universidad Técnica de Ambato con el tema “Rotación del personal y su influencia en el desempeño laboral del talento humano”, analizan el impacto del movimiento de personal en las organizaciones, destacando cómo la entrada y salida de empleados genera inestabilidad y afecta la productividad. Este estudio es particularmente útil para contextualizar la problemática de la rotación en Industrias Oriental.

Haro y Gamboa (2014), en la Universidad Técnica de Ambato con el tema “La Rotación del Personal y su relación con el Desempeño Laboral”, proponen un enfoque centrado en el desarrollo del empleado como clave para mejorar el desempeño y reducir la rotación de personal. Este enfoque es pertinente para la presente investigación, ya que las dificultades relacionadas con la rotación en Industrias Oriental están estrechamente vinculadas a la falta de desarrollo profesional.

Parra (2022), en la Universidad Técnica de Ambato con el tema “Clima laboral y su relación con la rotación del personal”, explica los distintos tipos de rotación, incluidos los cambios internos y las promociones. Además, destacan cómo la rotación no siempre es negativa, lo que ofrece una perspectiva complementaria para analizar los factores que influyen en la estabilidad laboral.

Los estudios previos de la industria han demostrado que una variedad de factores, incluido el reconocimiento insuficiente, el liderazgo inadecuado y las condiciones laborales inadecuadas, pueden contribuir a la rotación de personal. En el pasado se han llevado a cabo algunas iniciativas de retención, pero los resultados han sido insuficientes.

En el desarrollo de la gestión, de una empresa, tiene gran importancia el Talento Humano, lo que determina el saber canalizar y cristalizar la permanencia en el tiempo y en el espacio de generación en generación, sin embargo; muchas de las veces el empresario busca satisfacer su crecimiento sin tomar en cuenta la importancia que tiene el grupo operativo o de trabajo; lo que se viene a dar en muchas de las empresas la rotación del personal tanto temporal o de permanencia.

En esta ocasión se ha considerado la empresa ecuatoriana Oriental Industria Alimenticia OIA SA, quién con más de 48 años de trayectoria, combina la herencia y los valores de la cultura china para desarrollar productos alimenticios caracterizados por su alta calidad, servicio y excelencia. Su compromiso con la satisfacción de las necesidades alimenticias y el bienestar de los consumidores ha posicionado a la marca como una de las líderes, tanto en el mercado nacional como en el ámbito internacional.

El presente proyecto, titulado “Estrategias para la optimización de la gestión del talento humano en Oriental Industria Alimenticia OIA SA”, se enfoca en investigar el índice de rotación de personal en esta empresa durante un período de siete meses. Para ello, se identificaron las causas principales del problema, lo que permitió desarrollar una propuesta orientada a mejorar la gestión del talento humano y reducir la rotación de personal.

Una de las preocupaciones que se tomó en cuenta para el desarrollo del presente proyecto “ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A.”, es la investigación del índice de rotación de personal en Industrias Oriental en un período de 7 meses mediante la identificación de causas del problema, desarrollando una propuesta para su optimización en la gestión del talento humano.

Las conclusiones de este trabajo contribuirán al entendimiento del impacto que tiene la rotación de personal en la calidad del servicio. Además, incluirá una propuesta enfocada en mejorar y optimizar este aspecto dentro de la organización.

Contexto del Problema

El alto índice de rotación ha llevado a una disminución en la productividad y un aumento en los costos operativos. Además, la rotación frecuente causa inconvenientes en el personal de contratación, así como en los colaboradores operativos ya que entre otros aspectos se dificulta la organización de un calendario de vacaciones debido a que no se tiene personal suficientemente capacitado para cubrir las áreas requeridas.

Justificación

La rotación de personal no calificado es uno de los problemas más comunes en el ámbito empresarial, especialmente en el sector de servicios, donde suele manifestarse con mayor frecuencia. Este fenómeno genera impactos negativos en las organizaciones, ya que la contratación de personal temporal con poca experiencia o habilidades insuficientes para los requisitos del puesto afecta directamente la eficiencia operativa. En particular, los cargos de menor relevancia y con remuneraciones básicas suelen ser los más afectados por esta problemática.

Desde hace años, la alta rotación de personal ha tenido repercusiones significativas en la continuidad laboral y el desarrollo empresarial. Este problema no solo incrementa los costos asociados con el reclutamiento y la capacitación, sino que también afecta la moral del equipo y limita el crecimiento organizacional. Por ello, es crucial identificar y analizar las causas subyacentes de este fenómeno para implementar soluciones efectivas que reduzcan la rotación.

El objetivo de esta investigación es contribuir al entendimiento de cómo la rotación del talento humano influye en la calidad del servicio. A lo largo del tiempo, la ciencia ha desarrollado enfoques diversos para estudiar fenómenos sociales, económicos y empresariales, utilizando metodologías que combinan análisis cuantitativos y cualitativos, los cuales permiten abordar problemáticas complejas de manera integral (Hernández, 2007).

Actualmente, muchas empresas buscan optimizar sus procesos mediante la tercerización de actividades, lo que plantea retos importantes en términos de gestión del talento humano. En el caso de Industrias Orientales de Alimentos, la alta rotación de personal ha generado un impacto negativo en la productividad, el clima laboral y la calidad del servicio ofrecido. Este contexto justifica el presente estudio, ya que permite analizar cómo este fenómeno afecta a la organización y explorar estrategias para mejorar la estabilidad laboral y la gestión del talento humano.

En Ecuador, las empresas deben cumplir con lo establecido en el Código de Trabajo, que regula aspectos como la tercerización laboral y establece obligaciones, facultades y sanciones en caso de incumplimiento. En este marco legal, es fundamental comprender cómo los desafíos asociados a la desvinculación de trabajadores impactan en la productividad y el desempeño organizacional. Identificar la relación entre la rotación de personal y la calidad del servicio proporcionará información valiosa para proponer soluciones efectivas que beneficien tanto a los empleados como a la empresa.

Beneficios Esperados

Reducción de Costos: Menor necesidad de contratar y formar nuevos empleados.

Mejora de la Productividad: Empleados más satisfechos y comprometidos.

Fortalecimiento del Clima Laboral: Un ambiente de trabajo más estable.

Objetivos

Objetivo General

Investigar el índice de rotación de empleados en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A.” en un período de 7 meses mediante la identificación de causas del problema y realizando métodos convincentes que permitan reducirlo.

Objetivos Específicos

1. Analizar las características demográficas y laborales de los empleados de Oriental Industria Alimenticia O.I.A. S.A. para identificar patrones relacionados con la rotación de personal.
2. Examinar la percepción de los empleados sobre las condiciones laborales, como la carga física del trabajo y la satisfacción con el salario, y su impacto en la rotación de personal.
3. Evaluar el proceso de selección de personal y su relación con la rotación en la empresa.
4. Proponer medidas y estrategias para mejorar la retención de personal, basadas en los hallazgos de la encuesta.

Problema

Descripción del Problema

La alta rotación de empleados es un problema para la industria y tiene un impacto negativo en la estabilidad operativa y el desarrollo del equipo. La alta tasa de rotación no solo aumenta los costos de contratación y capacitación, sino que también tiene un efecto en la productividad y el entorno laboral en general, lo que provoca retrasos en la entrega de diversos productos, lo que resulta en escases y desabastecimientos.

Causas Potenciales

Las causas potenciales incluyen:

- Descontento con el entorno laboral
- No hay muchas oportunidades para crecer profesionalmente.
- Problemas con la compensación y las ganancias.
- Falta de gestión y liderazgo.
- Poco entrenamiento en nuevos productos.

Formulación del Problema

La rotación de personal es un desafío recurrente en muchas empresas de Ecuador, particularmente en el contexto de una economía en constante cambio. En el caso específico de Oriental Industria Alimenticia OIA SA, una empresa del sector alimentario, este fenómeno representa un problema significativo que afecta la productividad y genera costos adicionales relacionados con la selección, contratación y capacitación de nuevos colaboradores.

La falta de estabilidad en el personal implica destinar tiempo y recursos al entrenamiento de nuevos empleados, lo que afecta temporalmente el desempeño de la compañía. Durante este período de adaptación, los empleados recién contratados no alcanzan su nivel óptimo de rendimiento, lo que puede repercutir negativamente en la eficiencia y productividad de las operaciones.

Además, la competitividad entre organizaciones depende, en gran medida, de contar con personal calificado y adecuado para los roles específicos. Realizar una selección efectiva de colaboradores se convierte en un factor crítico para garantizar el éxito organizacional. Contratar empleados competentes y alineados con las necesidades de la empresa requiere implementar procesos de reclutamiento rigurosos y estratégicos que aseguren un impacto positivo en el desempeño y el crecimiento empresarial.

Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las causas principales del alto índice de rotación en Oriental Industria Alimenticia O I.A S.A, y qué estrategias deben implementarse para reducirlo de manera efectiva?

Problema Central

¿Tiene impacto negativo la rotación del personal en la eficiencia operativa y en la calidad de la producción de Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A.?

Este problema requiere un análisis completo para descubrir sus causas y crear métodos específicos para reducir sus efectos.

Idea a Defender

El índice de rotación en las Industrias Orientales puede reducirse significativamente mediante la implementación de estrategias basadas en la identificación precisa de las causas de la rotación y en la mejora del ambiente laboral, el desarrollo profesional y la compensación. Esto aumentará la estabilidad operativa y la satisfacción de los empleados.

Campo de Acción y Sujeto de Estudio

Campo de Acción

La recolección y análisis de datos sobre la rotación de empleados, la creación e implementación de estrategias para abordar las causas identificadas y la evaluación de los resultados obtenidos son parte del campo de acción.

Sujeto de Estudio

El sujeto de estudio es el personal de ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A.”, incluidos los empleados actuales y los que han dejado el negocio en el último año. El análisis se centrará en sus experiencias, satisfacción y percepciones sobre el ambiente laboral, las oportunidades de desarrollo y la compensación.

Capítulo I Fundamentación Teórica

Antecedentes históricos

La Empresa Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A. es una empresa ecuatoriana con mística y sabiduría del pueblo chino, que desde hace 48 años produce y comercializa productos alimenticios con altos niveles de calidad, servicio y excelencia, lo que les ha permitido colocarse como una de las marcas líderes que satisface las necesidades de alimentación y bienestar de sus consumidores, no solo en el mercado nacional, sino a nivel internacional.

Actualmente, Oriental Industria Alimenticia, una agroindustria ecuatoriana, se destaca por generar 750 empleos directos en todo el país y más de 1000 empleos

indirectos. Gracias a su compromiso con la calidad, ha logrado consolidarse como un referente en los hogares ecuatorianos bajo el lema “*La Tradición del Buen Comer*”.

Sitio web	http://www.gruporiental.com
Sector	Alimentación y bebidas
Tamaño de la empresa empleados Sede	De 501 a 1.000 Quevedo, Los Ríos
Tipo	De financiación privada
Fundación	1975
Especialidades	alimentos, bebidas, fideos, pastas, harinas y salsas

La empresa ha crecido significativamente en los últimos años logrando abrir sucursales en Milagros, Daule, Napo, Ambato por tal razón enfrenta desafíos en la gestión del talento y la retención de personal.

Filosofía Organizacional

Misión

Tal como consta en la página web de la empresa Oriental Industria Alimenticia:

Ser un grupo de marcas líderes que satisfaga las necesidades de alimentación y bienestar de nuestros consumidores a través de la innovación tecnológica, manteniendo los estándares de calidad que consoliden nuestra presencia en el mercado local e internacional, soportados en una extensa y eficiente red operacional (Oriental Industria Alimenticia, 2024).

Visión

Tal como consta en la página web de la empresa Oriental Industria Alimenticia:

Producimos y comercializamos productos alimenticios con calidad, altos niveles de servicios y excelencia, a precios competitivos para nuestros consumidores locales e internacionales, lo que permite el desarrollo sostenible de la empresa, sus colaboradores y a la comunidad en general (Oriental Industria Alimenticia, 2024).

Valores Corporativos

Los valores corporativos de Industrias Oriental son los siguientes:

Tabla 1 *Valores Corporativo de Industrias Oriental.*
Valores Corporativo de Industrias Oriental.

Valores	Descripción
Organizados	Tener claras las funciones y los roles. Trabajar en equipo y lograr el objetivo.
Responsabilidad	Es reflexionar, orientar y valorar la consecuencia de sus actos.
Integridad	Es ser honesto y ético en todo el ámbito profesional. Incluye el comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y el estar dispuesto a actuar rectamente incluso bajo presiones internas y externas.
Excelencia	Crear valor sostenido
Nobleza	Sensibilidad interna para experimentar lo que otro siente, creando una conexión entre las partes que motive a otros a seguir el mismo camino.
Trabajo en Equipo	Implica la intención genuina de colaboración y cooperación para el logro de los objetivos del grupo del cual se forme parte, el trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.
Adaptabilidad	Capacidad y flexibilidad de la organización para enfrentar un cambio.
Liderazgo	Ser modelo o referente para los demás.

Nota. Información general de la empresa Industrias Oriental. <http://www.gruporiental.com>

Atributos de la Marca

Tabla 2 *Atributos de la marca de Industrias Oriental.*
Atributos de la marca de Industrias Oriental.

Valores	Descripción
Innovación	Mantenemos una mejora continua en los procesos, manejando estándares de calidad, estar siempre preparados para dar frente a nuestro mercado competitivo que tenemos en la actualidad.
Calidad	Debemos brindar un producto que satisfaga las necesidades de nuestros clientes, comprometiéndonos en nuestro deber de trabajar con las óptimas condiciones para superar las expectativas de nuestros clientes y crear una fidelidad de los mismos.
Tradición	Nuestro trabajo tiene como objetivo transmitir el hábito de consumo para que sea heredado y que pase de generación en generación.
Confianza/Respaldo	Garantizamos nuestro trabajo y esfuerzo para llegar al corazón de nuestros clientes y crear la fidelidad puesta en marcha gracias a la confianza que generamos.
Buen Comer	Una adecuada salud está garantizada en “Buen Comer” y Oriental Industrias Alimenticias no puede dejar de formar parte de las familias sanas.
Trabajo en Equipo	Implica la intención genuina de colaboración y cooperación para el logro de los objetivos del grupo del cual se forme parte, el trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.
Adaptabilidad	Capacidad y flexibilidad de la organización para enfrentar un cambio.
Liderazgo	Ser modelo o referente para los demás.

Nota: Información general de la empresa Industrias Oriental. <http://www.gruporiental.com>

FODA de la empresa

Tabla 3 FODA de Industrias Oriental.
FODA de Industrias Oriental.

Fortalezas	Oportunidades
- Amplia trayectoria en el mercado de productos alimenticios. - Reconocimiento de la marca en Ecuador y mercados internacionales. - Procesos productivos certificados y de alta calidad.	- Crecimiento en la demanda de alimentos saludables y sostenibles. - Posibilidad de alianzas estratégicas con cadenas de distribución. - Innovación en productos que respondan a nuevas tendencias de consumo.
Debilidades	Amenazas
- Alta rotación de personal que afecta la productividad. - Falta de programas estructurados de capacitación y desarrollo profesional.	- Incremento en la competencia dentro del sector alimenticio. - Cambios en normativas laborales y fiscales que pueden generar costos adicionales.

- Necesidad de modernizar algunas áreas de trabajo para mejorar el ambiente laboral.

- Impacto económico de la inflación y fluctuaciones en los precios de materias primas.

Nota: *Información general de la empresa Industrias Oriental.* <http://www.gruporiental.com>

Organigrama de la empresa

A continuación, se detalla el organigrama general de la empresa:

- **Gerente General:** Responsable de la dirección estratégica de la empresa.
- **Departamento de Recursos Humanos:** Encargado de la gestión del talento humano, incluyendo selección, capacitación y clima laboral.
- **Departamento de Producción:** Controla los procesos productivos y asegura la calidad de los productos.
- **Departamento de Ventas y Marketing:** Diseña estrategias para posicionar la marca y aumentar las ventas.
- **Departamento Financiero:** Administra los recursos económicos, presupuestos y cumplimiento de normativas fiscales.
- **Departamento de Logística:** Supervisa el transporte, almacenamiento y distribución de productos.

Figura 1 *Organigrama de Industrias Oriental.*

Organigrama de Industrias Oriental.



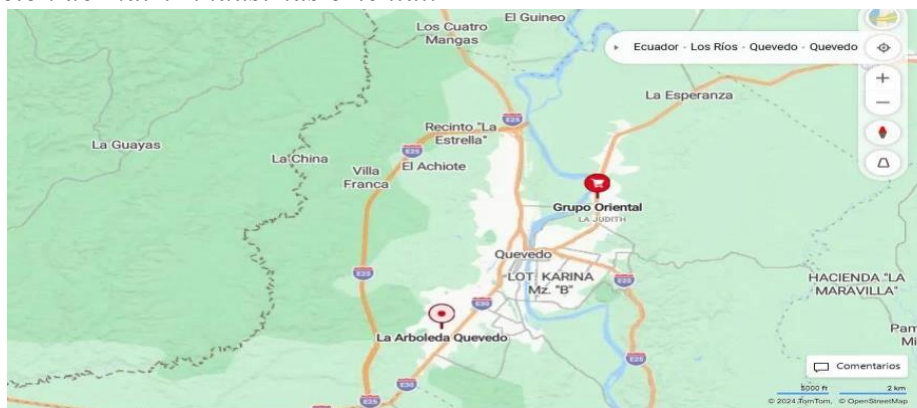
Nota: Elaborado por autor.

Análisis de la zona de estudio

Industrias Oriental se encuentra ubicado en Quevedo vía el empalme con sucursales en otras ciudades del Ecuador.

Figura 2 Mapa ubicación de matriz industrias oriental.

Mapa ubicación de matriz industrias oriental.



Nota. Adaptado de (Google Maps, 2024)

En total cuenta con 900 colaboradores los cuales se encuentran distribuidos en las 22 agencias en ciudades como Quito, Guayaquil, Milagro, La Mana

El sujeto de estudio es el personal operativo de Industrias Oriental, incluidos los empleados actuales y los que han dejado el negocio en el último año. El análisis se centrará en sus experiencias, satisfacción y percepciones sobre el ambiente laboral, las oportunidades de desarrollo y la compensación.

Oriental Industria Alimenticia (ORIENTAL 49 AÑOS DE TRADICIÓN, 2021), logró obtener la certificación Kosher tras superar un riguroso proceso de auditoría en su planta de producción. Durante este proceso, se evaluó la calidad de las materias primas utilizadas, así como el cumplimiento de las normas específicas establecidas por las leyes bíblicas y talmúdicas de la tradición judía. Esta certificación, que avala la excelencia en los procesos de fabricación, se aplica ahora a 32 productos de la empresa, beneficiando

tanto a la comunidad judía del Ecuador como a los consumidores de los 14 países donde Oriental® exporta sus productos.

Entre los productos certificados se encuentran opciones como harinas (de plátano, plátano, soja y trigo), fideos de arroz y trigo en diversas presentaciones (spaghetti, tornillo, nidito, cabello de ángel, entre otros), salsas de ají (clásica, picante), con frutas, estilo Tabasco), vinagre y sazónadores, además de pastas especiales enriquecidas con huevo o vegetales. Estos productos reflejan el compromiso de la empresa con la calidad y la satisfacción de las necesidades alimenticias de sus consumidores en el ámbito local e internacional.

Fundamentación Conceptual

¿Qué es la rotación de personal?

Conocida como fluctuación laboral, es un proceso en el que un trabajador deja su puesto por diversas situaciones o circunstancias y este puesto debe ser ocupado por un nuevo trabajador o por uno de antigüedad. También es considerada la rotación de personal cualquier salida, entrada o cambio de puesto de un empleado.

La Rotación de Personal al indicador que debe ser estudiado con mucha atención en una empresa, ya que puede representar altos costos derivados de las salidas y la contratación de nuevo personal, así como la generación de un clima laboral desfavorable para la empresa.

(QUESTIONPro, 2024) manifiesta frente a la Rotación de Personal que “consiste en el número o porcentaje de trabajadores que abandonan una organización durante un periodo de tiempo determinado, usualmente a lo largo de un año; o es también, cuando finaliza la relación entre una organización y un empleado, quien usualmente es reemplazado por uno nuevo; el abandono se refiere generalmente al final de una relación laboral debido a la jubilación, la eliminación del empleo, o muerte del empleado; a la inconformidad del empleado por diversas causas internas laborales o emocionales; es

importante considerar el preguntarse ¿Quiénes son los empleados que se van?, ¿Cuándo se van? Y ¿Por qué se van?”

De acuerdo con QUALTRICS.XM (2024), el proceso de rotación de personal en una empresa abarca desde la finalización de un contrato laboral hasta la incorporación de nuevos empleados, lo cual incluye etapas como el reclutamiento y la contratación. El término abarca todas las terminaciones de relaciones laborales, sin embargo, se refiere principalmente a las terminaciones por parte de los empleados.

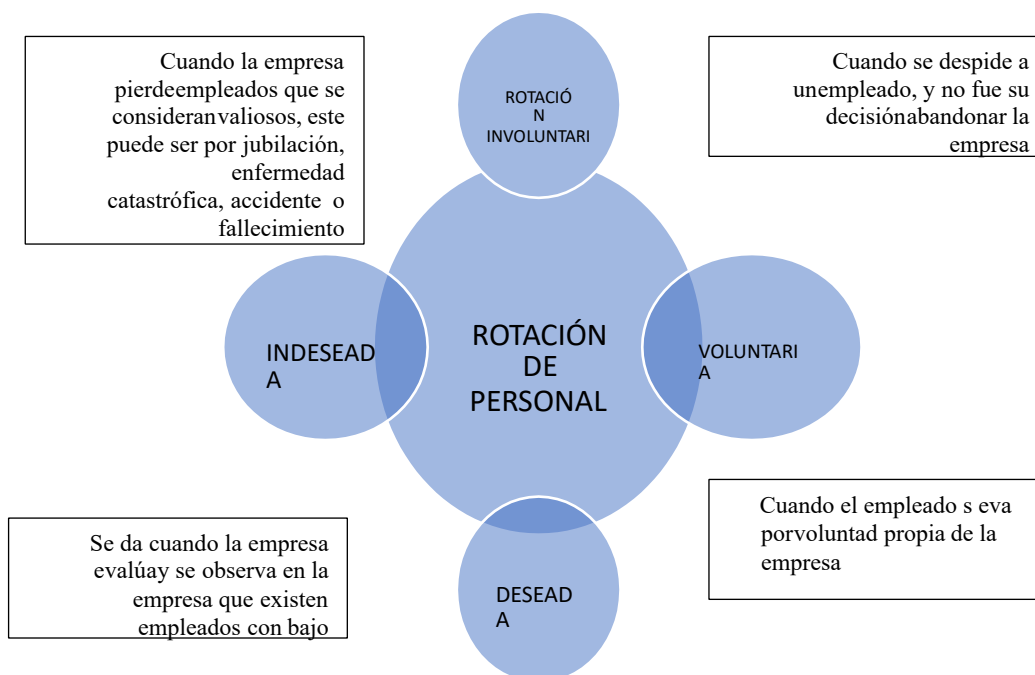
(CLIENTIFY, 2024) es el número de porcentaje de empleados que abandonan una organización durante un periodo determinado y son reemplazados por nuevos empleados. Una rotación de personal alta indica que se deben realizar cambios de la organización; por lo que plantea una de las formas de reducir la tasa de incidencia por rotación de personal es: analizar los motivos de la rotación; contratar a las personas adecuadas, inspirar transparencia, beneficios sociales competitivos para los empleados, ofrecer flexibilidad laboral; dar reconocimiento, fomentar la gratitud.

Según Chiavenato (1999) “La rotación de personal se expresa mediante una relación porcentual entre los ingresos y las separaciones en relación con el número promedio de integrantes de la organización, en el transcurso de cierto tiempo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, lo que permite comparaciones, utilizadas para desarrollar diagnósticos, para prevenir o también proporcionar alguna predicción (SALGADO, 2021)” **¿Cuáles son los tipos de rotación de personal?**

Existen diferentes tipos de rotación de personal es importante reconocerlas para tomar las medidas adecuadas.

Figura 3 *Tipos de Rotación de Personal*

Tipos de Rotación de Personal



Nota: Elaborado por autor.

Para QualtricsXM (2024), Existen tres tipos de rotación de personal es importante reconocerlas para tomar las medidas adecuadas

- La Rotación interna. cuando un empleado permanece por un buen tiempo en un puesto de trabajo, y la empresa evalúa y reconoce o se preocupa por su rendimiento; o porque, los empleados han logrado superar el aporte para la empresa o han recibido una beca de estudios, formación y capacitación ; logra el empleado ampliar sus conocimientos y adquirir nuevas competencias y, por lo tanto, calificarse para un puesto más alto al que venía desempeñando; se considera como una mejora a su vida personal y a la vez un aporte al crecimiento empresarial
- La rotación de personal externa. Este tipo de rotación ocurre cuando los trabajadores finalizan su vínculo laboral con la organización, ya sea para integrarse a otra empresa o quedar temporalmente desempleados. Ante

esta situación, la empresa enfrenta el desafío de buscar sustitutos y, si resulta imprescindible, proceder con la contratación de nuevo personal.

- La rotación de personal natural. Se refiere a los empleados que dejan la empresa por fallecimiento, enfermedad, jubilación.

¿Cuáles son las causas de la rotación de personal?

Para (PANDAPÉ, 2024) existen 6 razones por las que los empleados renuncian a sus trabajos; sin embargo, recomienda se analice las causas de rotación de personal y que deben ser corregidas por la empresa.

Un proceso deficiente de reclutamiento. Un reclutamiento inadecuado puede considerarse como una de las causas fundamentales de la rotación de personal. Cuando los procedimientos utilizados para seleccionar al personal no logran identificar a los candidatos más adecuados para cada puesto, es probable que los empleados se sientan incómodos o desalineados con su rol, lo que podría llevarlos a abandonar la empresa eventualmente.

Es Importante al momento de llevar a efecto un proceso de reclutamiento de forma incorrecta conlleva a los resultados no sean favorables y terminan perjudicando al negocio o empresa.

Para un deficiente reclutamiento se han identificado varios problemas entre ellos son:

- Utilizar siempre las mismas plataformas para publicar las ofertas (siempre se publican en el mismo portal, limitando el potencial de búsqueda para las personas que se encuentran registradas o puede ser perjudicial para aquellas personas que no estén familiarizadas con ella).
- Generar expectativas poco realistas sobre el crecimiento dentro de la empresa: Es crucial que el candidato reciba información detallada sobre las condiciones del puesto al que se postula para determinar si se ajusta a

lo que busca. El reclutador debe ser honesto y directo, explicando la realidad de la empresa y destacando la importancia del aprendizaje y adaptación una vez que se ingrese.

- No ofrecer el empleo de manera inmediata tras el proceso de selección.
- Falta de presencia de personal clave durante el proceso de selección.
- No evaluar la compatibilidad del candidato con la cultura y valores de la empresa.
- No tener claridad sobre las características específicas del puesto a cubrir.
- Buscar un candidato "perfecto" para la vacante, en lugar de priorizar habilidades y competencias clave.
- Esperar que el nuevo candidato tenga el mismo perfil que la persona anterior que ocupaba el puesto.

Sueldos poco competitivos. Ofrecer sueldos bajos al alcance de la canasta básica, para la empresa puede ser beneficioso, para los empleados la mala remuneración, sentirá poco valorado y además si su desempeño requiere mayor esfuerzo, generará inconformidad; por lo tanto, a la empresa le genera mayores gastos por rotación de personal.

El seguimiento a los efectos del salario mínimo es un elemento clave de todo sistema basado en datos fácticos. Cuando el salario mínimo funciona correctamente, debería favorecer el aumento de los ingresos en ciertos grupos de trabajadores, especialmente en aquellos donde las mujeres predominan en los segmentos con menores remuneraciones. Además, el salario mínimo tiene el potencial de ayudar a reducir la brecha salarial de género. La efectividad en la disminución de los salarios bajos depende de la creación de una comisión encargada de establecer los salarios, ya que estos suelen

tener un impacto limitado en factores como ingresos, empleo y las horas de trabajo. Los efectos del salario mínimo también se reflejan en cambios en el consumo, ahorro y endeudamiento, lo cual puede influir en la productividad y en el desarrollo profesional.

Desajuste entre las demandas laborales y la vida personal. Las organizaciones deben esforzarse por apoyar a sus empleados en lograr un equilibrio adecuado entre sus responsabilidades laborales y su vida privada. Un empleado que se siente equilibrado en ambos aspectos de su vida tiene más probabilidades de ser más eficiente y comprometido en su trabajo.

Limitadas oportunidades de crecimiento personal. Las personas requieren un sentido de progreso para sentirse motivadas. Las empresas que no brindan oportunidades de desarrollo profesional a sus trabajadores están en riesgo de perder talento constantemente.

Ambiente laboral tóxico. Aunque se contraten a las personas más calificadas, se ofrezcan salarios competitivos y se brinden oportunidades de crecimiento, el ambiente de trabajo debe ser positivo y libre de hostilidad. Un entorno tóxico puede hacer que incluso las mejores condiciones de trabajo sean insuficientes.

Desalineación de objetivos. Los colaboradores se sienten más motivados cuando comparten una visión común con la empresa. Si los objetivos personales de un empleado no están alineados con los de la organización, es probable que surjan desacuerdos que afecten tanto el rendimiento individual como el colectivo.

Para (QUESTIONPro, 2024) manifiesta que existe causas comunes para la rotación de personal:

- **Mejor oferta de trabajo en otra empresa.** Muchas veces, la rotación voluntaria de personal está asociada a mejores remuneraciones, mayor tiempo libre, mejores beneficios laborales, oportunidades de ascenso y una mejor relación con los superiores. Si una empresa no está dispuesta a invertir en un paquete salarial competitivo, a ofrecer trayectorias profesionales atractivas, y a fomentar un ambiente flexible, es probable que el personal busque mejores oportunidades, especialmente si nota que hay departamentos con una tasa de deserción alta.
- **Sobrecarga de trabajo.** Cuando un empleado se siente constantemente abrumado por una carga laboral excesiva, es probable que considere buscar una nueva oportunidad. Aunque es normal enfrentar momentos de presión, si la sobrecarga se convierte en algo cotidiano, puede generar estrés y desgaste. Es esencial que las empresas controlen las cargas laborales y mantengan un equilibrio entre productividad y bienestar.
- **Falta de reconocimiento.** Los empleados buscan que su trabajo sea valorado y que sus esfuerzos sean reconocidos. Cuando esto no sucede, pueden sentir que su contribución no tiene impacto, lo que disminuye su motivación y compromiso con la empresa.
- **Cultura organizacional deficiente.** La cultura de una organización tiene un impacto directo en el bienestar de sus empleados. Si la cultura es positiva y refleja los valores de los empleados, estos tienden a estar más satisfechos, leales y motivados, lo que resulta en mayor productividad. En cambio, una cultura laboral negativa puede llevar a una baja moral y falta de motivación.

- **Relación problemática con los superiores.** Un liderazgo efectivo es clave para una gestión adecuada del equipo. Si los directivos no cuentan con las habilidades necesarias o no gestionan de manera óptima el rendimiento de los empleados, es importante considerar la contratación de nuevos líderes o brindarles formación adecuada. Además, es crucial escuchar las inquietudes de los empleados y hacer ajustes según sea necesario.

(CASTILLO & SABANDO, 2018), según Fremont y Rosenzweig (1988), la clave para lograr una mayor productividad en las empresas no radica en trabajar más horas, sino en realizar las tareas de la mejor manera posible, optimizando los recursos disponibles y utilizando la tecnología de manera eficiente. Además, una selección inadecuada de personal puede generar problemas más graves para la organización, ya que se invierte tiempo y dinero en el proceso de capacitación sin obtener los resultados esperados, lo que puede alterar el equilibrio de los objetivos establecidos por la empresa. Por otro lado, Wherter y Davis (2000) señalaron que una compensación insuficiente puede provocar una alta tasa de rotación de empleados. Sin embargo, una compensación excesiva también puede ser contraproducente, ya que, aunque pueda motivar al personal a desempeñar sus funciones con mayor eficacia, también puede generar desequilibrios en la competitividad de la empresa en el mercado. En su capítulo sobre sueldos y salarios, los autores proponen un modelo que ilustra cómo la insatisfacción con la compensación puede generar una búsqueda de mejores oportunidades laborales, lo que a su vez puede dar lugar a un aumento del ausentismo y la rotación de personal (p. 30). En consecuencia, el factor humano sigue siendo fundamental para que las empresas alcancen niveles

óptimos de competitividad y productividad, lo que motiva a la presente investigación a analizar el impacto de la rotación de personal dentro de las organizaciones.

¿Cómo reducir la rotación personal?

Para reducir la rotación de personal se es necesario tomar en cuenta a lo manifestado por (QUESTIONPro, 2024):

1. Renovar el proceso de contratación
2. Mejorar el proceso de integración de los nuevos empleados
3. Establecer metas y expectativas claras
4. Capacitar a los gerentes
5. Brindar oportunidades de crecimiento
6. Reconocer a los mejores empleados
7. Promover el equilibrio entre el trabajo y la vida privada
8. Recopilar retroalimentación frecuentemente

Para (CLIENTIFY, 2024) manifiesta que existe causas comunes para la rotación de personal

Los factores que ayudan a reducir la rotación del personal son

1. Analizar los motivos de la rotación
2. Contratar personal adecuado
3. Inspirar transparencia
4. Beneficios sociales competitivos para los empleados
5. Ofrecer estabilidad laboral
6. Brindar reconocimiento laboral
7. Fomentar la gratitud

Para (PAYFIT, 2024) la rotación de personal, también conocida como rotación laboral, o rotación de empleados se refiere a la tasa la cual los empleados abandonan una organización y son reemplazados por nuevos trabajadores; existen algunas causas:

1. Insatisfacción laboral
2. Falta de desarrollo personal
3. Desequilibrio entre vida laboral y personal
4. Cambios en la organización (fusiones, adquisiciones, reestructuraciones u otras oportunidades para los empleados)
5. Falta de conocimiento y recompensa

¿Cuáles son las estrategias que se debe de tomar en cuenta para reducir la rotación del personal?

1. Crear un entorno favorable
2. Proporcionar oportunidades de desarrollo personal y formación continua
3. Establecer una comunicación abierta y transparente
4. Escuchar activamente sus sugerencias y comentarios
5. El diseño de programas beneficios competitivos y políticas flexibles de conciliación en el trabajo y la vida personal
6. Mantener una cultura organizacional sólida y coherente con valores compartidos y un propósito claro
7. Realizar encuestas periódicas de satisfacción laboral y realizar análisis de clima laboral

Categorías determinantes y factibilidades de estudio de la Rotación de

Personal

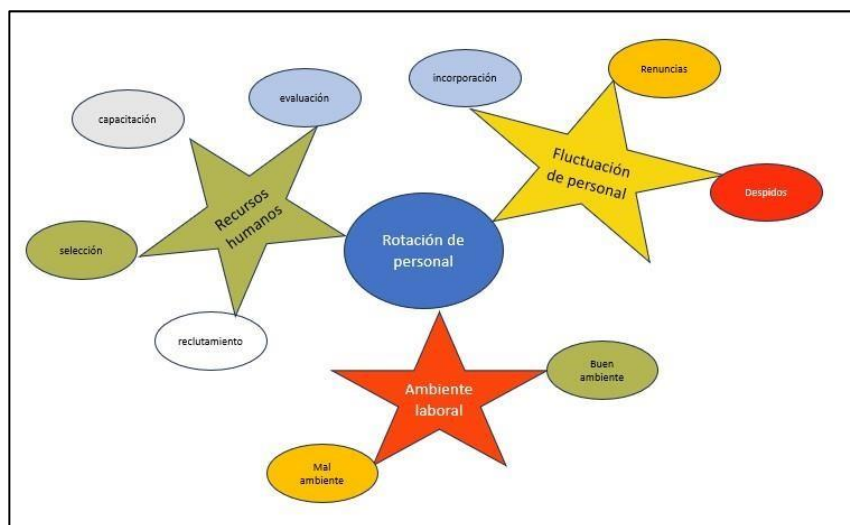
En el proceso de rotación de personal de una empresa, institución pública o privada se debe de considerar tres aspectos fundamentales que se encuentran dirigidos por el área de Talento Humano; y direccionados desde el área de Gerencia Empresarial.

En el proceso de Recursos Humanos, se ha determinado la fase de: reclutamiento selección, capacitación y evaluación.

En el proceso de Fluctuación de personal, se toma en cuenta los factores determinantes como Incorporación, renuncia y despidos, mientras que, en el proceso de ambiente laboral, se determina el buen y mal ambiente laboral.

Figura 4 *Categorías de la Rotación de personal*

Categorías de la Rotación de personal



Nota: Elaborado por autor.

Estrategias para la Optimización y Gestión del Talento Humano.

La Optimización del personal

La gestión del talento humano en las empresas ha evolucionado notablemente a lo largo de los años. Anteriormente, los departamentos de recursos humanos se centraban exclusivamente en tareas como la contratación, la gestión de nóminas y la administración de beneficios. Hoy en día, tanto en el sector privado como en el público, las organizaciones han comenzado a reconocer la importancia de contar con equipos de trabajo calificados, comprometidos y alineados con los objetivos de la empresa.

Según TestGorilla (2024), para lograr los objetivos empresariales y mantener la competitividad, es crucial desarrollar una estrategia de optimización de talento que esté alineada con la estrategia general de la empresa. Al tratarse las personas del motor de la productividad y el crecimiento de los ingresos, las empresas obtendrán un rendimiento positivo a largo plazo si invierten en su equipo de trabajo.

La optimización del talento implica alinear las estrategias empresariales con las estrategias de recursos humanos. Esto significa que, para alcanzar las metas organizacionales, es necesario optimizar el desempeño del personal, asegurando que su experiencia laboral sea enriquecedora. Si se logra esto, se incrementarán las tasas de retención, la productividad y, con el tiempo, las ventas y los beneficios (TestGorilla, 2024, p. 5).

De acuerdo con esto, la responsabilidad no solo recae en contratar a los candidatos adecuados, sino también en crear un ambiente laboral que ofrezca las condiciones necesarias para que todos los empleados, tanto nuevos como existentes, puedan prosperar y crecer dentro de la organización.

Para implementar una estrategia de optimización del talento, es fundamental que todos los miembros de la empresa se sientan escuchados y valorados. De esta forma, se

logrará crear un entorno de trabajo atractivo que motive a los empleados a regresar cada día con entusiasmo.

Por su parte, Pérez (2021) sostiene que la gestión del talento humano es un conjunto de procesos organizacionales diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los empleados. Esta práctica busca generar mejores resultados para el negocio a través de la colaboración activa de todos los empleados, promoviendo la ejecución de la estrategia empresarial mientras se mantiene un equilibrio entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de las metas organizacionales.

Las organizaciones que implementan una gestión eficiente del talento humano disfrutan de diversas ventajas, tales como:

1. Reducción significativa de la brecha entre las competencias requeridas y la disposición de los empleados.
2. Mejora en la cultura organizacional y en el clima laboral.
3. Mayor satisfacción entre los empleados.
4. Disminución de la rotación de personal y aumento de la retención del talento clave.

En este proceso, se establecen objetivos orientados a mantener y mejorar las relaciones laborales entre directivos y empleados en todos los niveles. La gestión del talento humano busca una visión integral para optimizar las relaciones entre los trabajadores y la organización.

Pérez (2021) destaca que los principales objetivos de la gestión del talento humano son:

1. Promover el logro de los objetivos organizacionales.

2. Garantizar el desarrollo y la eficacia máximos de los recursos humanos.
3. Identificar y satisfacer las necesidades de los empleados.
4. Crear un balance entre los objetivos individuales de los empleados y los de la empresa.
5. Dotar a la organización de personal calificado y motivado.
6. Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre las distintas áreas.

Para (GOMEZ, 2023) establece los 14 indicadores claves para el desarrollo de una empresa; los mismos que hay que tomar en cuenta:

1. Satisfacción de los empleados. La satisfacción laboral es un factor crucial en el desempeño general de una empresa, ya que impacta tanto en la productividad como en la retención del personal. Los empleados que están satisfechos con su trabajo tienden a estar más comprometidos, lo cual se refleja en un mejor rendimiento y en una menor tasa de rotación. Fomentar un ambiente laboral positivo y motivador puede mejorar significativamente estos aspectos.
2. Tasa de ausentismo. Este indicador mide el porcentaje promedio de días en los que los empleados están ausentes durante un periodo específico. Es una métrica clave en la gestión de recursos humanos, ya que puede proporcionar información valiosa sobre el clima organizacional o áreas problemáticas dentro de la empresa. Un seguimiento adecuado de esta tasa permite identificar tendencias y tomar medidas preventivas en caso de que las ausencias sean elevadas.
3. Tasa de rotación. Ayudará a identificar cuestiones preocupantes de retención y debe de calcularse de manera trimestral y anual; si por ejemplo en Oriental Industrias de alimentos existen 900 empleados y termina con

un promedio al trimestre de 92, sabrás que en promedio tuviste 808 empleados activos y que perdiste 92. Para obtener esta tasa hay que dividir 92 entre 808, y multiplicar el resultado por 100. En este caso sabremos que la tasa de rotación es de personal es del 11,39%.

4. Costos de rotación. Cuando un empleado se va de la empresa, se pierde conocimiento y productividad. Se altera el ánimo de los demás empleados y aumenta el coste de reclutamiento y contratación para reemplazar a ese empleado, cuando un empleado abandona su trabajo, le sale caro a la empresa, sin importar si la persona tenía bajo rendimiento.
5. Costos de contratación. Se requiere identificar los gastos que generó el reclutamiento de un elemento y dividirlo entre los ingresos percibidos tras su integración al equipo. Así se conocerá cuántos recursos fueron invertidos y si has conseguido cubrir los gastos derivados del proceso (publicación, contrato a los entrevistadores, revisión de las solicitudes, evaluación de candidatos y entrevistas).
6. Valor generado por empleado. Este indicador mide el monto de ingresos que una empresa genera por cada empleado durante un periodo determinado. Es útil para realizar comparaciones entre empresas dentro de la misma industria. A partir de este dato, las organizaciones pueden evaluar si continuar con la contratación de personal adicional o si es más conveniente invertir en tecnologías de automatización para reducir costos operativos y de contratación.
7. Gastos de capacitación. El desafío de toda organización es generar estrategias de inversión inteligente. Por ello es importante medir los gastos de capacitación para asegurar la retención de empleados, a través de

estrategias de capacitación que no representen grandes gastos y que aseguren el éxito laboral futuro (contratación a capacitadores, renta de espacios de enseñanza, compra de materiales, suscripción de espacios de enseñanza, compra de materiales, suscripción a certificaciones, etc.,).

8. Permanencia en el cargo. Este determina conocer el momento en el que los empleados permanecen antes de separarse de la empresa, identificará los empleados en riesgo y seleccionar a los empleados que tienen cierto nivel o estén en un departamento específico para monitorear su permanencia en el cargo.
9. Índice de retención de talento. Este indicador mide la capacidad de una empresa para mantener a sus empleados en un periodo determinado. Refleja el porcentaje de trabajadores que siguen en sus puestos a lo largo del tiempo, lo que puede ofrecer información valiosa sobre la satisfacción laboral, las condiciones laborales y la estabilidad organizacional.
10. Tasa de tiempo extra. Este indicador ayuda a evaluar la productividad de los empleados en función del tiempo extra que han trabajado,
11. Canal fuerte. Es importante considerar tener un control puntual de donde provienen los candidatos, por medio de correos electrónicos, portales de empleo o recomendaciones, redes sociales; es importante establecer cuál es el canal que permita seleccionar el personal.
12. Tasa de rendimiento de contratación. Es un indicador que toma en cuenta la eficiencia del proceso de contratación, se puede utilizar para monitorear cada paso de la entrevista y el proceso de contratación.
13. Tasa de aceptación de ofertas laborales. Este indicador permite evaluar la efectividad del proceso de selección al analizar el porcentaje de candidatos que aceptan las ofertas de empleo. Su análisis ayuda a determinar si las

posiciones clave están siendo cubiertas de manera efectiva y si las estrategias de contratación están alineadas con las necesidades organizacionales.

14. Tiempo de contratación. Esto significa que la empresa invierte mucho o poco tiempo y los recursos en encontrar al candidato perfecto.

Fundamentación Legal

La Presente investigación tiene sustento y se fundamenta en el marco jurídico de la República del Ecuador

La Constitución del Ecuador, Capítulo Segundo

Derechos del buen vivir Sección Octava

Trabajo y Seguridad Social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

CÓDIGO DEL TRABAJO, Arts. 2, 4, 9, 169, 172, 173, 174, 305, 309 y 310

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos. Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario (16-dic.-2005, pág. 7).

Art. 9.- Concepto de trabajador. La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero (16-dic.- 2005, pág. 7).

Artículo 169.- Causas de terminación del contrato de trabajo: El contrato de trabajo termina:

1. Por las causas legales o contractuales;
2. Por la terminación del tiempo fijo convenido;
3. Por la conclusión de la obra o mano de obra contratada;
4. Por el fallecimiento del trabajador o del empleador, salvo en el caso de empresas unipersonales o familiares que continúan su actividad;
5. Por fuerza mayor o caso fortuito debidamente comprobado;
6. Por despido intempestivo, justificado o ineficaz conforme las disposiciones legales;
7. Por la renuncia voluntaria del trabajador aceptada por el empleador;
8. Por acuerdo mutuo entre las partes;
9. Por incapacidad total o permanente del trabajador;
10. Por sentencia ejecutoriada que imponga pena privativa de libertad al trabajador, salvo que exista convenio de suspensión;
11. Por jubilación del trabajador; y
12. Por la terminación del período de aprendizaje en contratos de esta naturaleza.

Artículo 172.- Obligación de indemnizar: En los casos en que el empleador termine el contrato sin que medien las causales establecidas en el artículo 169, deberá pagar al trabajador las indemnizaciones señaladas en este Código.

Artículo 173.- Despido intempestivo: Si el empleador termina unilateralmente el contrato de trabajo sin causa justificada o por causas distintas a las permitidas por la ley, se considera despido intempestivo. En este caso, el trabajador tiene derecho a las indemnizaciones correspondientes, además de los valores por remuneraciones pendientes, vacaciones no disfrutadas, y cualquier otro beneficio legal o contractual.

Artículo 174.- Despido con indemnización reducida: En los casos en que el empleador demuestre que la terminación del contrato se debe a razones de fuerza mayor o caso fortuito, como siniestros, quiebra o liquidación judicial, el trabajador recibirá una indemnización reducida, equivalente al 50 % de la establecida para el despido intempestivo.

Art. 305.- Empleado privado o particular. Empleado privado o particular es el que se compromete a prestar a un empleador servicios de carácter intelectual o intelectual y material en virtud de sueldo, participación de beneficios o cualquier forma semejante de retribución siempre que tales servicios no sean ocasionales.

Art. 309.- Contrato escrito obligatorio. Los contratos de trabajo entre empleadores y empleados privados se consignarán necesariamente por escrito.

Art. 310.- Causas para la terminación de estos contratos. Estos contratos terminan por las causas generales, sin perjuicio de que el empleador pueda también dar por concluido el contrato, previo visto bueno, por las causas siguientes:

1. Cuando el empleado revele secretos o haga divulgaciones que ocasionen perjuicios al empleador; y,
2. Cuando el empleado haya inducido al empleador a celebrar el contrato mediante certificados falsos.

Capítulo III Diagnóstico

En este capítulo se detallan las herramientas empleadas para la recopilación de datos, así como los métodos utilizados para analizar y presentar la información obtenida. También se describe la fuente de los datos históricos que se utilizarán y el proceso mediante el cual serán recolectados.

Tipos de investigación

La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque mixto. Por un lado, se analizaron datos históricos suministrados por la empresa, y por otro, se realizaron entrevistas a 90 empleados actuales y anteriores de Industrias Oriental. El objetivo de las entrevistas fue validar la información obtenida previamente a través de métodos estadísticos. Los datos históricos utilizados abarcan un periodo de aproximadamente 48 meses, lo que permitió realizar un análisis detallado para este estudio.

Descriptivo

El enfoque descriptivo se utiliza en estudios que tienen como objetivo recolectar información de manera aislada o combinada sobre ciertos conceptos o variables, sin pretender establecer relaciones entre las variables analizadas. En palabras de Roberto y colaboradores (2020), los estudios descriptivos buscan únicamente medir o reunir datos, pero no tienen la finalidad de identificar cómo se interrelacionan esas variables.

En este estudio, se empleó este enfoque descriptivo para identificar las situaciones que afectan a la empresa, especialmente la rotación de personal, la cual influye negativamente en la productividad y en la aceptación de la empresa en la comunidad. Según Hernández Sampieri y colaboradores (2020, p. 127), los estudios descriptivos son fundamentales porque permiten ofrecer una representación precisa de un fenómeno, evento, o contexto específico. En este tipo de investigación, el investigador debe ser capaz de identificar claramente qué se medirá (conceptos, variables, componentes, etc.) y de qué o quiénes se recopilarn los datos (personas, grupos, situaciones, etc.).

Métodos de investigación

Para (CLIENTIFY, 2024) los métodos de investigación se definen como el conjunto de técnicas que, coherentes con la orientación de una investigación y el uso de determinadas herramientas, permitirán la obtención de un producto o un resultado.

Es de considerar que los métodos de investigación son las estrategias, procesos que permiten la orientación de la investigación a realizarse. Estos se vinculan estrechamente con las técnicas utilizadas para llevar a cabo el estudio.

La elección de un método de investigación dependerá de gran medida de qué preguntas se busque responder como parte de la investigación y la forma como se recolectará la información; considerando principios de deducción, inducción, síntesis, análisis; tendrá su relación con las estrategias, las técnicas y herramientas para alcanzar un conocimiento válido.

Cuantitativo: Se enfoca en la medición de los resultados cuantificables determinados en el diagnóstico de la investigación en el cual se preverá los parámetros para determinar el tipo de instrumento a aplicar; sus resultados serán representados

gráficamente; tomando en cuenta el universo, la población y la muestra a ser seleccionada en la investigación determinada como Rotación de Personal en Industrias Oriental.

Cualitativo: Se enfoca en la cualidad y calidad de los resultados y serán en conjunto con la deducción, la inducción, el análisis y la síntesis; concatenaran la importancia de la interpretación cualitativa de la investigación que se va a realizar en Industrias Oriental.

Inductivo: A partir de observaciones particulares generaliza los hechos, determinados en la experiencia de quienes laboran y han determinado vivencias que afloran sobre la situación de la Rotación del Personal en Industrias Oriental; y que se plantea la necesidad de desarrollar estrategias en la toma de decisiones.

Deductivo: A partir de la observación de lo general llega a conclusiones particulares se ha llegado a conclusiones generales que Industrias Oriental, se encuentra en una etapa de preocupación tanto interna como externa, por los resultados observados y en la situación que se encuentra.

Analítico: Analiza cada una de las partes para conocer el todo, toma en cuenta a igual que el método deductivo para identificar las situaciones de riesgos de la empresa; que serán relacionadas en la propuesta determinada.

Sintético: Analiza el resultado integral de los componentes, lo que determina la respuesta a la elaboración de la propuesta, la síntesis de las necesidades prioritarias a ser tomadas en cuenta al momento de elaborar la propuesta en la toma de decisiones.

Técnicas e instrumentos de investigación.

Para (CLIENTIFY, 2024) Los métodos de investigación se definen como el conjunto de técnicas que, coherentes con la orientación de una investigación y el uso de determinadas herramientas, permitirán la obtención de un producto o un resultado.

Las encuestas y las entrevistas guiadas son técnicas comunes para la recolección de datos. Utilizando cuestionarios, se pueden administrar tanto de manera presencial como digital, y permiten obtener información de tipo cuantitativo y cualitativo. Debido a que la creación y respuesta de los cuestionarios no suelen ser costosas, las encuestas se presentan como una alternativa accesible para los investigadores y sus participantes.

Por lo general, las encuestas se emplean para recolectar respuestas acerca de un evento o tema específico. Los resultados obtenidos pueden ser utilizados para realizar mejoras o para fundamentar futuros estudios.

En la investigación propuesta Estrategias para la Rotación de Personal en Industrias Oriental se aplicará la Técnica de la Encuesta y como instrumento el cuestionario.

Universo y muestra

Universo

Para (CONDORI, 2020) son los elementos (determinados en personas, objetos, programas, sistemas, sucesos, base de datos) globales, finitos e infinitos; en el caso de Industrias Oriental, se determina un universo en las provincias de Los Ríos, Guayas y Pichincha, donde se encuentran las principales oficinas de la empresa.

Población

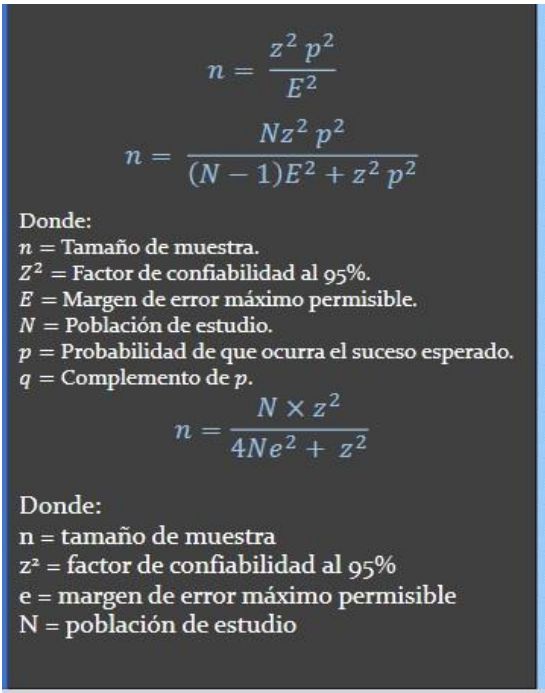
Para (CONDORI, 2020) son los elementos accesibles o unidad de análisis que pertenece al ámbito especial donde se desarrolla el estudio; en el caso de Industrias Oriental, se ha determinado una población de 900 personas como población de estudio.

Muestra

Para (CLIENTIFY, 2024) es la parte representativa de la población, con las mismas características generales de la población, permitirán la obtención de un producto o un resultado especificando un número determinado de investigación en el caso de ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A. se ha determinado según la siguiente formula.

Figura 5 *Calculo de la Muestra Estadística*

Cálculo de la Muestra Estadística



$$n = \frac{z^2 p^2}{E^2}$$

$$n = \frac{N z^2 p^2}{(N - 1) E^2 + z^2 p^2}$$

Donde:
 n = Tamaño de muestra.
 Z^2 = Factor de confiabilidad al 95%.
 E = Margen de error máximo permisible.
 N = Población de estudio.
 p = Probabilidad de que ocurra el suceso esperado.
 q = Complemento de p .

$$n = \frac{N \times z^2}{4N e^2 + z^2}$$

Donde:
 n = tamaño de muestra
 z^2 = factor de confiabilidad al 95%
 e = margen de error máximo permisible
 N = población de estudio

$$\frac{N}{4Ne^2} \times \frac{Z^2}{Z^2}$$

$$\frac{900 \times 1,96^2 n}{4 \times 900 \times 0,0025 + 1,96^2} =$$

$$\frac{900 \times 3,8416 n}{900 * 0,0025 + 3,8416}$$

$$n = \frac{3457,44}{12,8416}$$

$$n=269$$

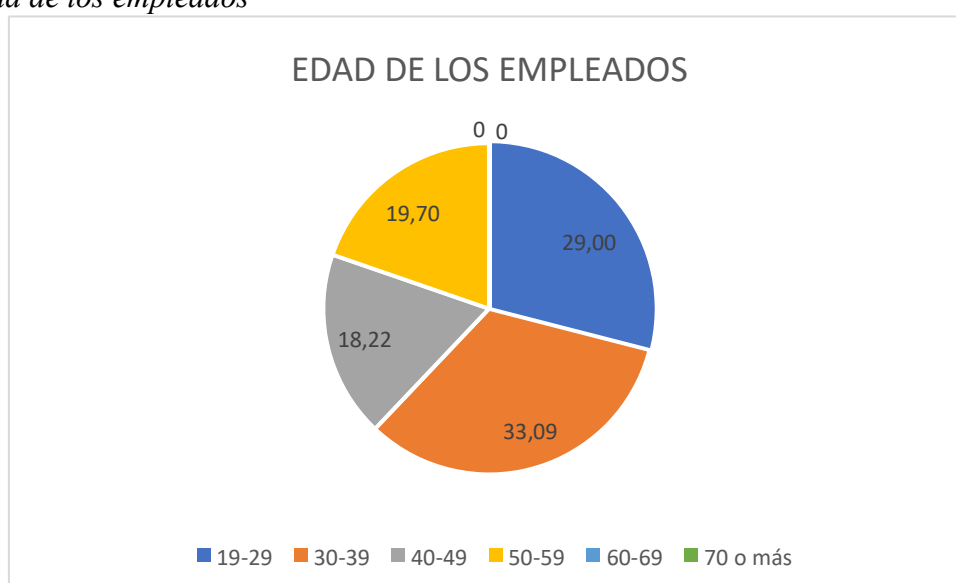
Presentación gráfica, análisis e interpretación de resultados obtenidos

En esta sección se analizó los resultados de la encuesta aplicada a personas que han sido afectadas y no afectadas por la rotación de personal en Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A, este análisis tiene la característica de ser la base de que existen incidencias en la rotación de personal; lo cual se muestra los siguientes datos proporcionados por la organización en estudio.

Tabla 4

¿Cuál es la edad que labora en Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A?

Rangos de Edad	Frecuencia	Porcentaje
19-29	78	29,00
30-39	89	33,09
40-49	49	18,22
50-59	53	19,70
60-69	0	0
70 o más	0	0
Total	269	100

Figura 6*Edad de los empleados***Análisis**

En la Tabla 1 se hace referencia a la edad de los empleados que laboran en la Industria Oriental de Alimentos; el cual está determinado por una población joven entre el rango de edad de los 19 a 29 años con un 29%; entre el rango de 30 a 39 años de edad se encuentra el 33.09%; en el rango de edad 40 a 49 años de edad se encuentra el 18,22%; entre el rango de 50 a 59 años de edad el 19,70%, mientras que en los rangos de edad del 60 a 69 años de edad y entre los 70 años y más se determina un 0%. Determinándose en la

Tabla 1, que la edad que oscila la contratación del personal se encuentra entre los 30 a 39 años de edad.

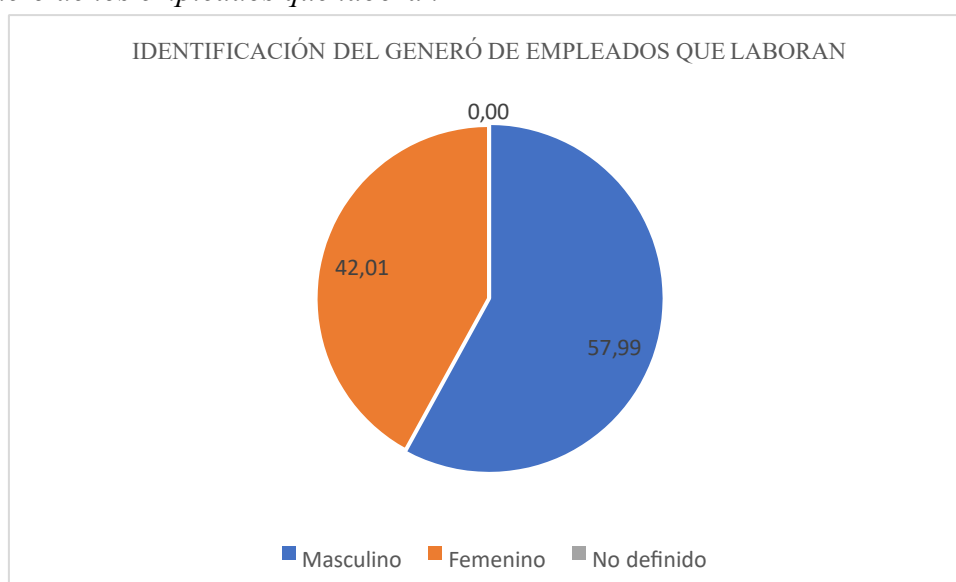
Tabla 5

¿Cuál es el género del personal que se encuentra laborando en Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A?

Descripción	frecuencia	Porcentaje
Masculino	156	57,99
Femenino	113	42,01
No definido	0	0,00
TOTAL	269	100

Figura 7

Género de los empleados que laboran



Análisis

En la Tabla Nro. 2 se observa que el 57,99% del personal que labora en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA OIA SA es de género masculino, mientras que el 42,01% es de género femenino. Esto refleja una mayor representación del género masculino dentro de la organización, esta diferencia en la distribución de género puede estar influenciada por factores como la naturaleza de las funciones desempeñadas en la empresa, las características

del mercado laboral en las provincias donde opera, o las políticas de contratación de la organización.

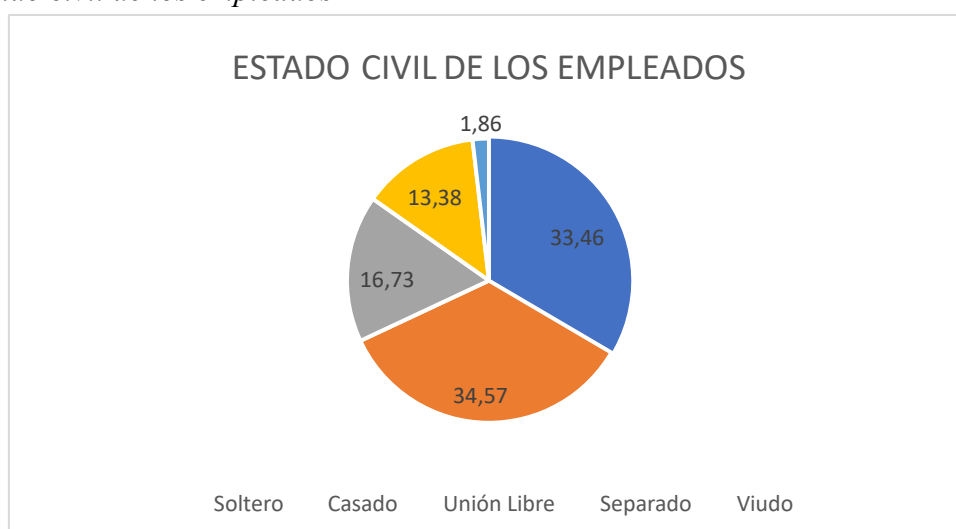
Tabla 6

¿Cuál es el estado civil del personal que se encuentra laborando?

<u>Descripción</u>	<u>frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Soltero	90	33,46
Casado	93	34,57
Unión Libre	45	16,73
Separado	36	13,38
Viudo	5	1,86
TOTAL	269	100

Figura 8

Estado civil de los empleados



Análisis

La Tabla 3 muestra la distribución del estado civil de los empleados de Oriental Industrias, con un 33,46% solteros, 34,57% casados, 16,73% en unión libre, 13,38% separados y 1,86% viudos.

Este dato es relevante para la optimización de la gestión del talento humano, ya que el estado civil puede influir en la permanencia de los empleados. Los empleados casados o

con responsabilidades familiares suelen valorar más la estabilidad laboral, por lo que ofrecer beneficios adecuados, como seguros familiares o horarios flexibles, podría reducir la rotación. Por otro lado, los empleados solteros pueden estar más dispuestos a cambiar de empleo, lo que resalta la necesidad de crear estrategias que favorezcan su desarrollo profesional y retención.

Asimismo, los empleados en situaciones familiares complejas, como separaciones o viudez, podrían enfrentar estrés, lo que impacta su desempeño y permanencia. Esto hace importante que la empresa implemente programas de apoyo emocional y bienestar laboral.

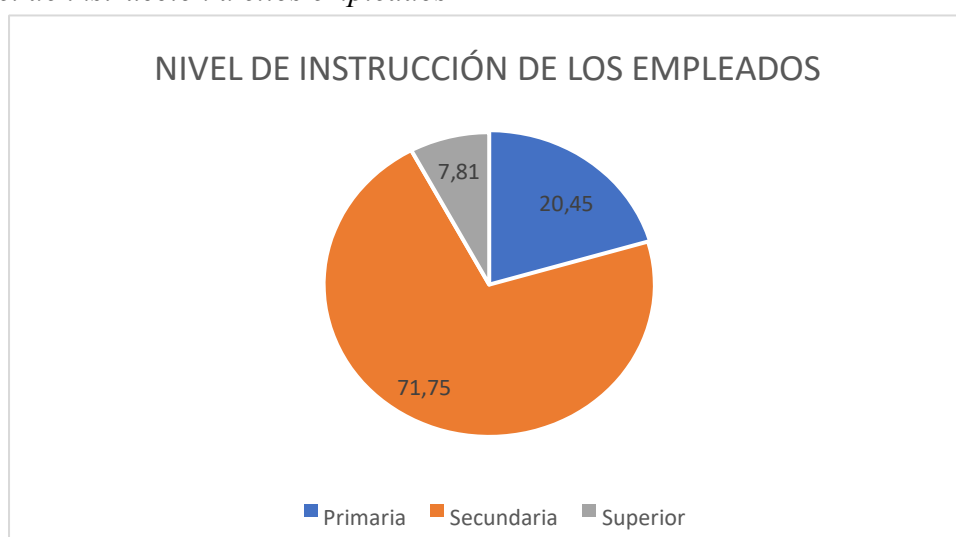
Tabla 7

¿Cuál es el nivel de instrucción de las personas encuestadas?

Nivel de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	55	20,45
Secundaria	193	71,75
Superior	21	7,81
Total	269	100,00

Figura 9

Nivel de instrucción d ellos empleados



Análisis

En la Tabla 4 se hace referencia al nivel de instrucción de los empleados que el 20,45% se refiere a estudios de nivel de primaria, se considera que laboran en servicios básicos o que por la experiencia han sido ascendidos; el 71,75% se refiere a la mayoría de los empleados tienen estudios secundarios; y el 7,81% establece que tienen estudios de nivel superior, lo que determinan que ocupan cargos elementales y de dirección o cargos estratégicos para el desarrollo de la empresa.

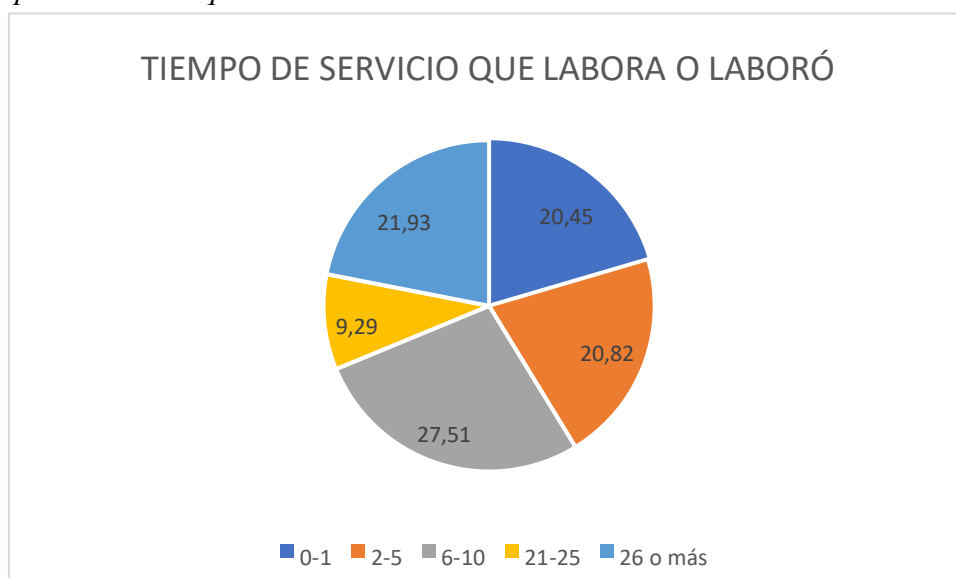
Tabla 8

¿Tiempo que laboró en Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
0-1	55	20,45
2-5	56	20,82
6-10	74	27,51
21-25	25	9,29
26 o más	59	21,93
Total	269	100

Figura 10

Tiempo de servicio que labora o laboró



Análisis

La Tabla 5 muestra que el 20,45% de los empleados tiene entre 0 y 1 año de servicio, el 20,82% entre 2 y 5 años, el 27,51% entre 6 y 10 años, el 9,29% entre 21 y 25 años y el 21,93% más de 26 años.

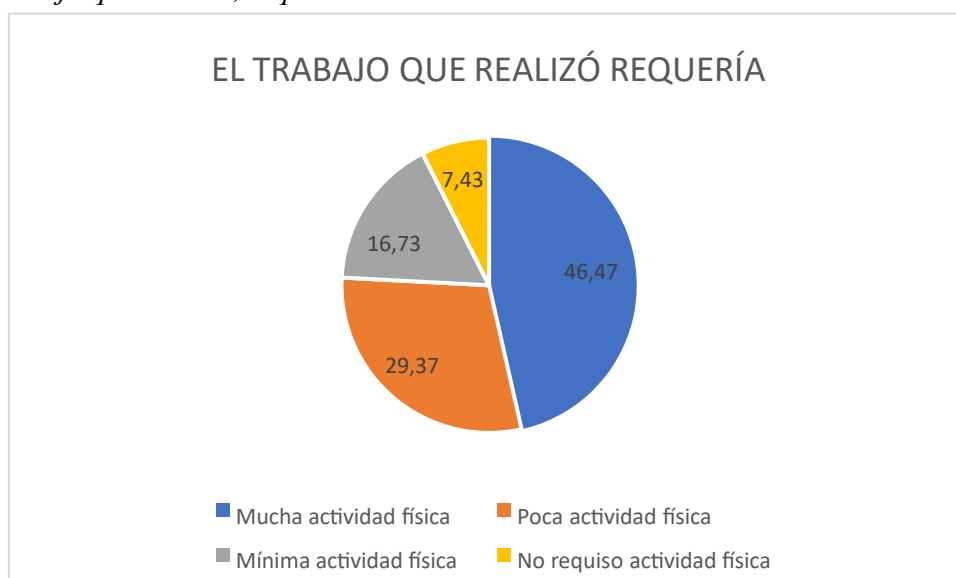
Una gran parte de la fuerza laboral (41,27%) tiene menos de 5 años en la empresa, lo que puede indicar una alta rotación en los primeros años. Sin embargo, un 27,51% tiene entre 6 y 10 años de servicio, lo que refleja cierta estabilidad. Los empleados con más de 21 años representan un 31,22%, lo que demuestra la existencia de un grupo valioso de trabajad

¿Cree usted que el trabajo que realizó requería?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Mucha actividad física	125	46,47
Poca actividad física	79	29,37
Mínima actividad física	45	16,73
No requiso actividad física	20	7,43
Total	269	100

Figura 11

El trabajo que realizó, requería



Análisis

La Tabla 6 muestra los resultados sobre la percepción de los empleados acerca de la actividad física que requería su trabajo en Oriental Industria Alimenticia OIASA El 46,47% de los empleados considera que su trabajo requería mucha actividad física, mientras que el 29,37% opina que requería poca, el 16,73% señala que necesitaba actividad física mínima, y el 7,43% indica que no requería actividad física.

Este análisis refleja el esfuerzo físico exigido por los puestos de trabajo dentro de la empresa, lo que puede ser relevante tanto para los empleados actuales como para aquellos que ya no trabajan en la empresa. Los resultados sugieren que una parte significativa de los empleados (46,47%) tenía trabajos que exigían un alto esfuerzo físico, lo cual puede haber influido en su experiencia laboral, nivel de satisfacción y, en algunos casos, en la rotación de personal. La actividad física elevada podría estar vinculada a factores de agotamiento o riesgos laborales, lo que resalta la importancia de implementar medidas para mitigar estos impactos, como programas de ergonomía o pausas activas.

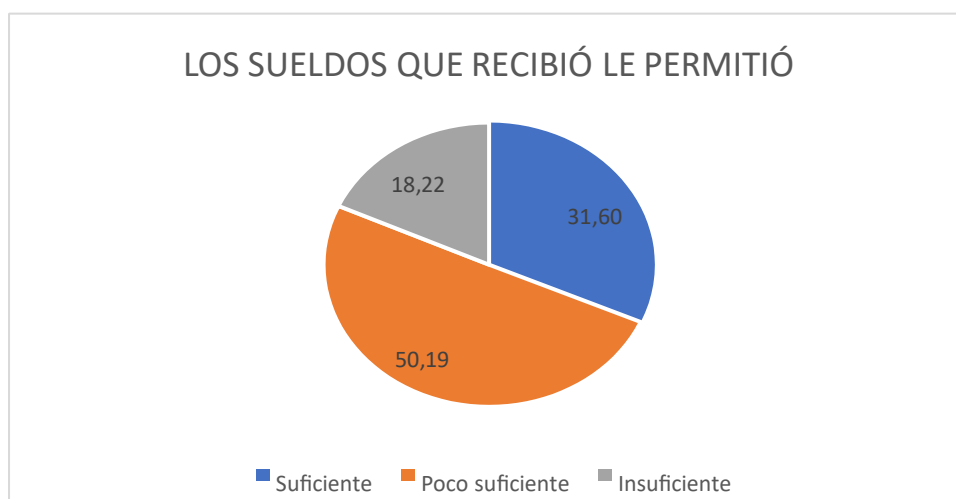
Tabla 10

¿El sueldo que percibía le permitió cubrir sus necesidades básicas de forma?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Suficiente	85	31,60
Poco suficiente	135	50,19
Insuficiente	49	18,22
Total	269	100

Figura 12

El sueldo que recibió le permitió



Análisis

La Tabla 7 muestra la percepción de los empleados respecto a si su sueldo les permitió cubrir sus necesidades básicas. El 31,60% considera que su sueldo era suficiente, el 50,19% lo considera poco suficiente y el 18,22% lo considera insuficiente.

Este análisis revela que más de la mitad de los empleados (50,19%) consideran que su sueldo no es completamente adecuado para cubrir sus necesidades básicas de manera adecuada, lo que podría reflejar la insatisfacción y afectar la motivación y el bienestar general. El 31,60% que considera su sueldo suficiente indica que una porción importante de los empleados siente que sus ingresos son adecuados, aunque no es una mayoría. Finalmente, el 18,22% de los empleados considera que su sueldo es insuficiente, lo que podría generar descontento y contribuir a la rotación de personal.

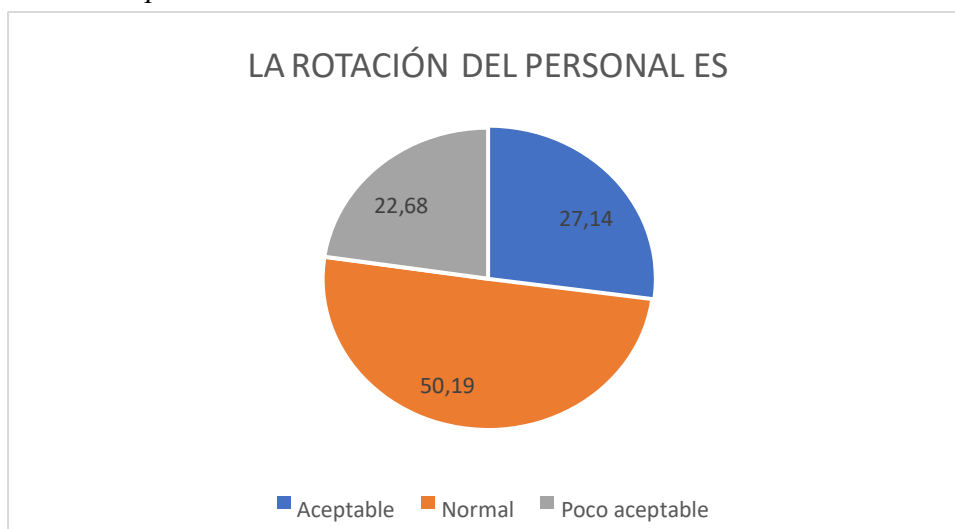
Tabla 11

¿Cómo considera, que es la rotación de personal en Oriental Industria Alimenticia O.I.A. SA?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Aceptable	73	27,14
Normal	135	50,19
Poco aceptable	61	22,68
Total	269	100

Figura 13

La rotación de personal es



Análisis

La Tabla 8 muestra cómo los empleados perciben la rotación de personal en la empresa. El 50,19% considera que la rotación es normal, el 27,14% la percibe como aceptable y el 22,68% la considera poco aceptable.

Este análisis sugiere que la mayoría de los empleados (50,19%) ve la rotación como un fenómeno dentro de lo esperado, lo que podría indicar una percepción de estabilidad en la empresa. Sin embargo, el 27,14% que considera la rotación como aceptable podría estar reconociendo una tasa que no es alarmante, pero que aún podría generar áreas de mejora. El 22,68% que la percibe como poco aceptable podría estar señalando que la rotación está afectando la estabilidad y productividad del equipo, lo que puede ser indicativo de posibles problemas en la gestión del talento o en la satisfacción laboral.

Este resultado refleja que la rotación es vista de manera mixta, y sugiere que la empresa debería investigar más a fondo las causas de la rotación del personal y tomar para reducirla, mejorando la retención de los empleados y aumentando la estabilidad organizacional.

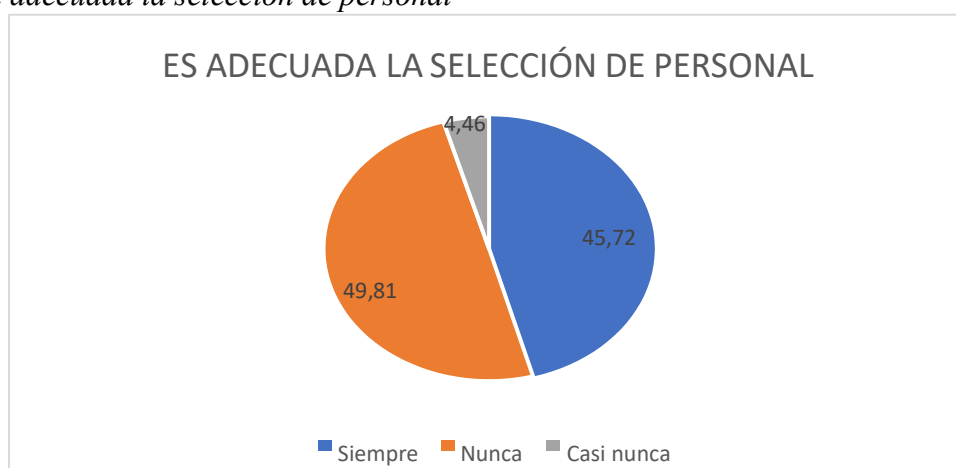
Tabla 12

¿Cree Ud., que la selección de personal que realiza ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A.S.A., es la adecuada?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	123	45,72
Nunca	134	49,81
Casi nunca	12	4,46
Total	269	100,00

Figura 14

Esa adecuada la selección de personal



Análisis

En la tabla 10 se establece la selección del personal si es la adecuada en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A.S.A. determinándose que el 45,72% manifiestan que es siempre; el 49,81% relacionan que nunca es la adecuada y un promedio del 4,46% determinó que casi nunca fue adecuada.

Tabla 13

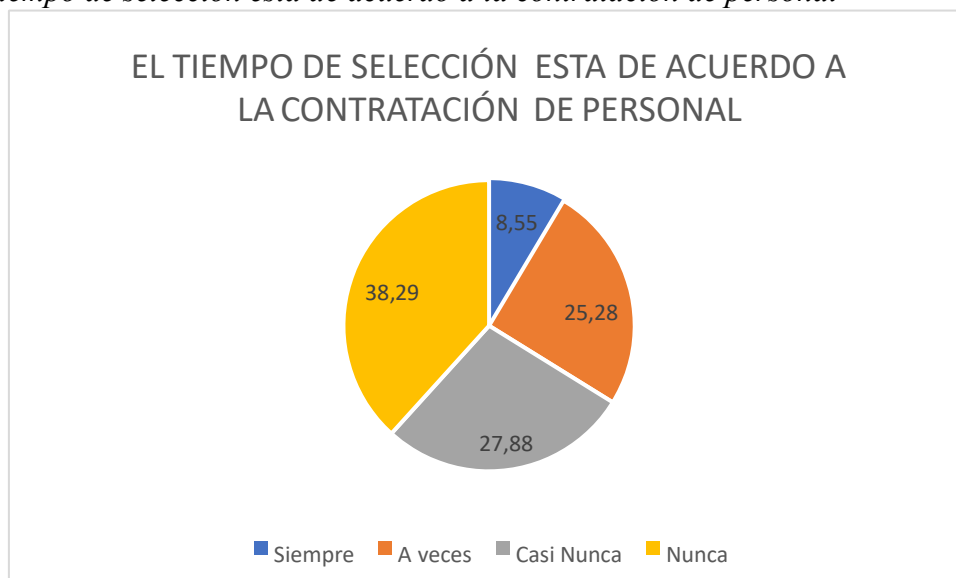
¿Considera Ud., que el tiempo empleado en el análisis de contratación de personal, está alineado a los debidos procesos?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	8,55
A veces	68	25,28
Casi Nunca	75	27,88

Nunca	103	38,29
Total	269	100

Figura 15 *El tiempo de selección está de acuerdo a la contratación de personal*

El tiempo de selección está de acuerdo a la contratación de personal



Análisis

En la tabla 11 se establece el tiempo determinado para el proceso de selección y contratación de personal cumpliendo con cada uno de sus procesos, lo que se determinó el 8,55% siempre ésta de acuerdo con la selección de personal; el 38,29% a veces están de acuerdo con los procesos de selección; en lo referente a la contratación de personal; y el 38,29% determinó que nunca está alineado el tiempo de selección de personal con los procesos de contratación.

Tabla 14

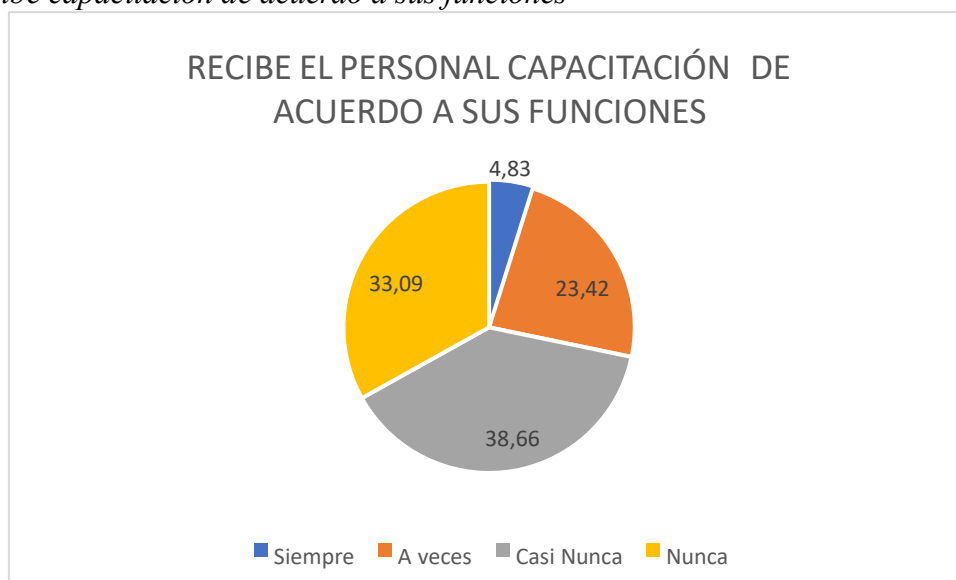
¿Considera Ud., que el personal que ingresa a la empresa recibe capacitación de acuerdo a las funciones que va a cumplir?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	4,83
A veces	63	23,42
Casi Nunca	104	38,66
Nunca	89	33,09

Total	269	100
--------------	------------	------------

Figura 16

Recibe capacitación de acuerdo a sus funciones



Análisis

En la tabla 12 se establece en relación a la capacitación que recibe el personal con la finalidad de identificar si está de acuerdo o no a las funciones que cumple: lo que se determinó el 4.82% considera que es a siempre; el 23,42% es a veces la capacitación está relacionada con el puesto que labora; el 38,66% dio como resultado que la capacitación nunca estuvo relacionada con las funciones que realizó, y/o realiza en la actualidad; finalmente el 33,09% nunca estuvo relacionada.

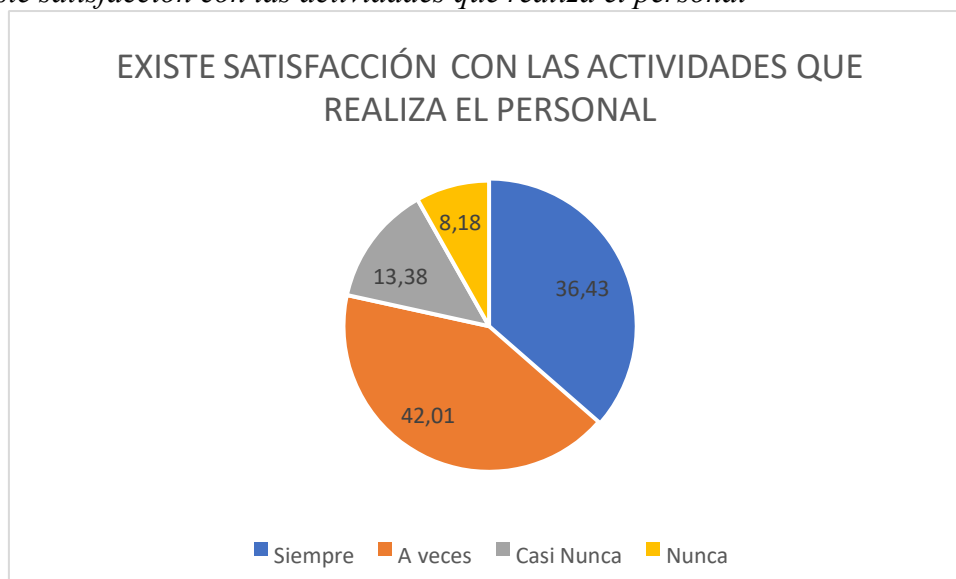
Tabla 15

¿Considera Ud., que se encuentra satisfecho con las actividades que cumple en la empresa?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	98	36,43
A veces	113	42,01
Casi Nunca	36	13,38
Nunca	22	8,18
Total	269	100

Figura 17

Existe satisfacción con las actividades que realiza el personal



Análisis

La Tabla 14 muestra el nivel de satisfacción de los empleados con las actividades que desempeñan en la empresa. El 36,43% de los empleados indica que siempre están satisfechos con sus actividades, mientras que el 42,01% afirma que la satisfacción es ocasional. El 13,38% señala que casi nunca están satisfechos, y el 8,18% manifiesta que nunca se sienten satisfechos con lo que desempeña.

Este análisis revela que la mayoría de los empleados (78,44%) experimentan una satisfacción parcial o completa con las actividades que realizan. Sin embargo, un porcentaje significativo, el 21,56%, no se siente completamente satisfecho, ya sea en forma ocasional o nunca. Esto puede reflejar que, aunque la mayoría de los empleados se sienten en general cómodos con su trabajo, hay un área de oportunidad para mejorar la satisfacción laboral. Las razones de la insatisfacción podrían estar relacionadas con la falta de motivación, la monotonía en las tareas, o la falta de desafíos en sus responsabilidades.

Tabla 16

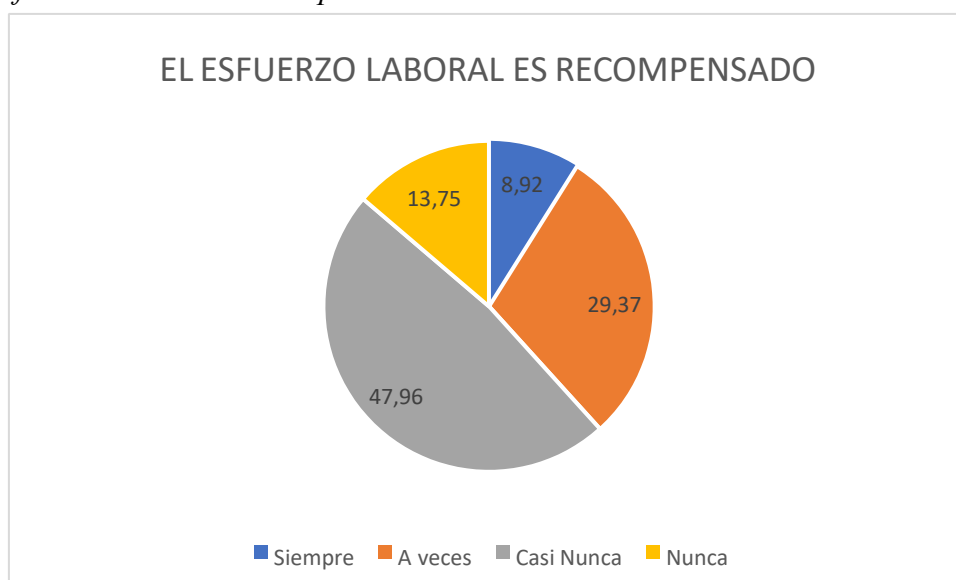
¿Considera Ud., que su esfuerzo laboral es recompensado por la empresa?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
-------------	------------	------------

Siempre	98	36,43
A veces	58	21,56
Casi Nunca	113	42,01
Nunca	0	0,00
Total	269	100

Figura 18

El esfuerzo laboral es recompensado



Análisis

La Tabla 15 muestra la percepción de los empleados sobre si su esfuerzo laboral es recompensado por la empresa. El 36,43% de los empleados considera que su esfuerzo siempre es recompensado, el 21,56% opina que a veces lo es, y el 42,01% afirma que casi nunca recibe recompensa por su trabajo. Ningún empleado demostró que nunca se le recompense.

Este análisis revela que una parte significativa de los empleados (36,43%) siente que su esfuerzo es reconocido de manera constante, lo que puede contribuir a la motivación y

satisfacción laboral. Sin embargo, más de la mitad de los empleados (63,57%) cree que su esfuerzo no es recompensado adecuadamente, ya sea de manera ocasional (21,56%) o casi nunca (42,01%). Esta percepción podría indicar una desconexión entre las expectativas de los empleados y las prácticas de reconocimiento de la empresa,

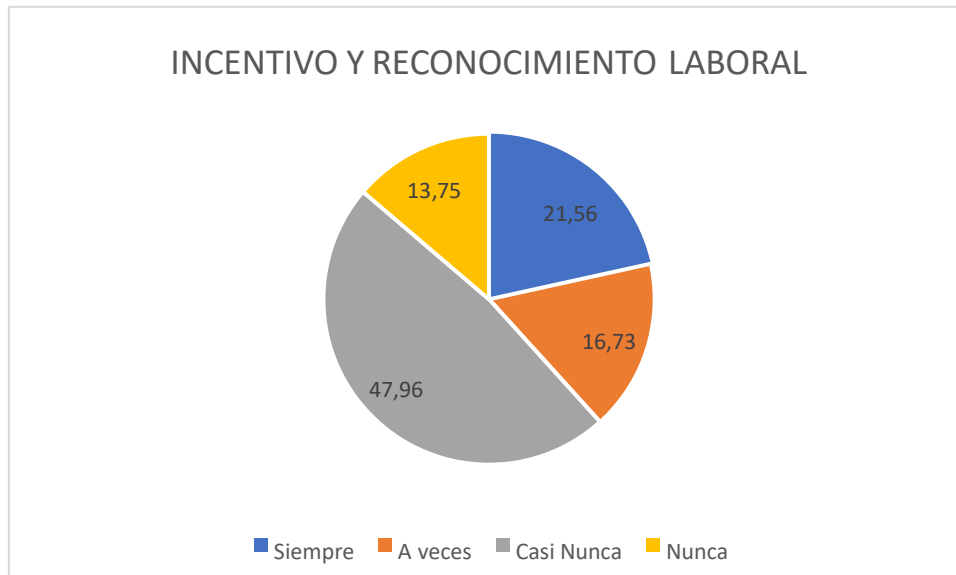
Tabla 17 *¿De alguna manera, la empresa motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimiento a los empleados?*

¿De alguna manera, la empresa motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimiento a los empleados?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	58	21,56
A veces	45	16,73
Casi Nunca	129	47,96
Nunca	37	13,75
Total	269	100

Figura 19 *Incentivo y reconocimiento laboral*

Incentivo y reconocimiento laboral



Análisis

En tabla 16 se analizó la importancia del incentivo y reconocimiento que realiza la empresa a sus empleados, estableciéndose que el 21,56% siempre lo hace; el 16,73% a veces lo hace; el 47,96% casi nunca lo hace; y el 13,75 nunca lo hace

Reconocer que la importancia de la labor de los empleados es la motivación que reciben a pesar de que reciben un sueldo; sin embargo, se ha de considerar que los incentivos y reconocimientos se debe a los logros alcanzados desde la empresa, relacionada en utilidades, reconocimientos económicos, estímulos académicos, estímulos sabáticos; es decir que permita a los empleados elevar su autoestima.

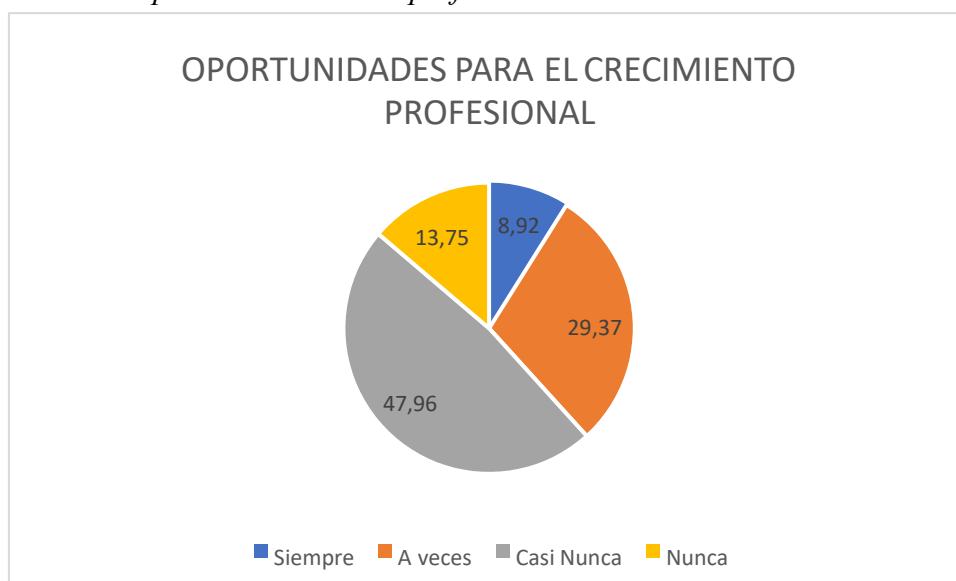
Tabla 18 ¿Cree que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?

¿Cree que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	8,92
A veces	79	29,37
Casi Nunca	129	47,96
Nunca	37	13,75
Total	269	100

Figura 20 Oportunidades para el crecimiento profesional

Oportunidades para el crecimiento profesional



Análisis

En la tabla 18 se observa, el criterio de los empleados en relación a la oportunidad del crecimiento profesional que permite la empresa a sus empleados; determinándose que; el 8,92% es siempre, el 29,37% a veces; el 47.96% casi nunca y el 13,75% nunca.

La oportunidad del crecimiento profesional en una empresa es considerada como una estrategia para el reconocimiento de los años de servicio, a la lealtad manifestada por el empleado, a la valoración en sus años de servicio a los valores humanos manifestados hacia su persona, hacia sus compañeros de trabajo y hacia la misma empresa.

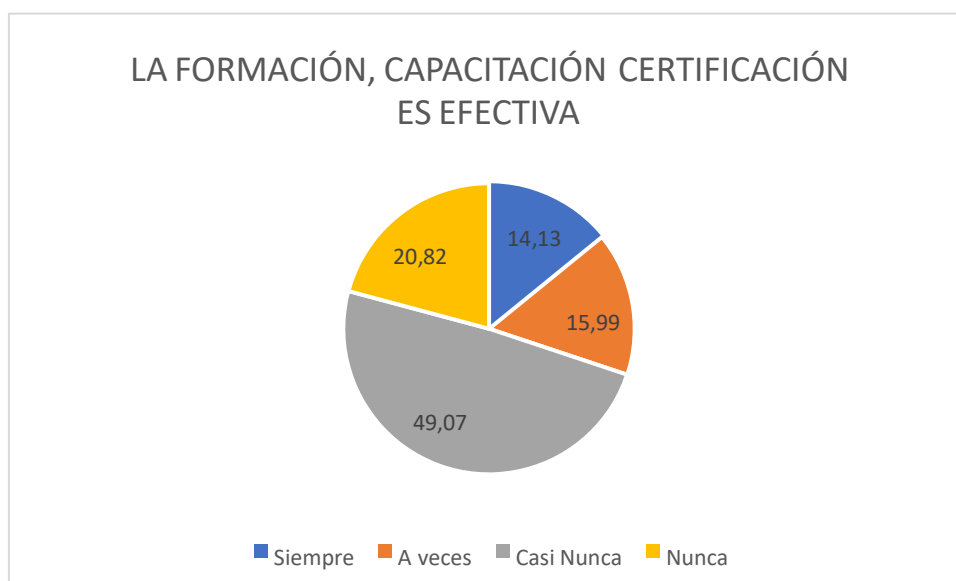
Tabla 19 *¿Considera U., que para el desarrollo de la empresa la formación, la capacitación y certificación recibida es efectiva?*

¿Considera U., que para el desarrollo de la empresa la formación, la capacitación y certificación recibida es efectiva?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	38	14,13
A veces	43	15,99
Casi Nunca	132	49,07
Nunca	56	20,82
Total	269	100

Figura 21 *La formación, capacitación y certificación es efectiva*

La formación, capacitación y certificación es efectiva



Análisis

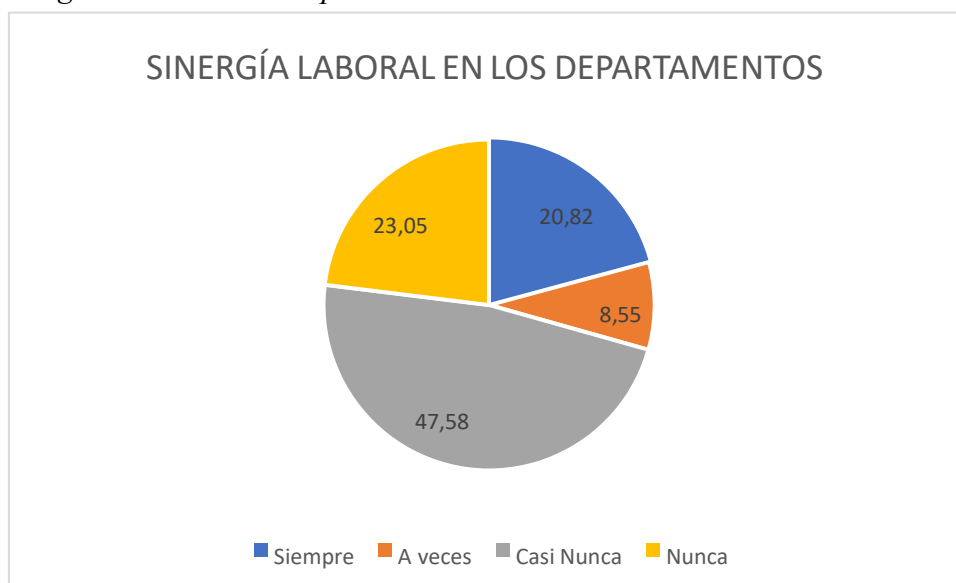
En tabla 18 se identifica los procesos de formación, capacitación y certificación; en relación a las temáticas de crecimiento empresarial, se consideran si son efectivas para desarrollar las estrategias de crecimiento personal e institucional; dando su respuesta a: el 14,13% siempre; el 15,96% a veces; el 49,07% casi nunca; y el 20,82% nunca.

Sin embargo, la empresa continúa obteniendo logros por la exigencia laboral que tiene el mismo hecho que alcanzó a exportar sus alimentos desde el Ecuador a varios países del mundo: es parte fundamental la acción laboral que realizan sus empleados y la estabilidad emocional para desarrollar mayores habilidades de desarrollo empresarial.

Tabla 20 *Considera Ud., ¿Qué existe sinergia laboral entre varios departamentos de la institución?*

Considera Ud., ¿Qué existe sinergia laboral entre varios departamentos de la institución?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	56	20,82
A veces	23	8,55
Casi Nunca	128	47,58
Nunca	62	23,05
Total	269	100

Figura 22 *La sinergia laboral en los departamentos**La sinergia laboral en los departamentos***Análisis**

La Tabla 19 refleja la percepción de los empleados acerca de la sinergia laboral entre los diferentes departamentos de la empresa. El 20,82% de los empleados considera que siempre existe sinergia, mientras que un 8,55% opina que ocasionalmente ocurre. En contraste, el 47,58% señala que la sinergia casi nunca se presenta, y el 23,05% afirma que nunca hay sinergia entre los departamentos.

Este análisis indica que la mayoría de los empleados (70,63%) perciben una falta de colaboración efectiva entre departamentos, ya sea de manera frecuente u ocasional. Solo una minoría considera que la sinergia es constante. Esto podría señalar una deficiencia en la comunicación y coordinación entre áreas, lo que puede afectar la eficiencia operativa y la satisfacción laboral.

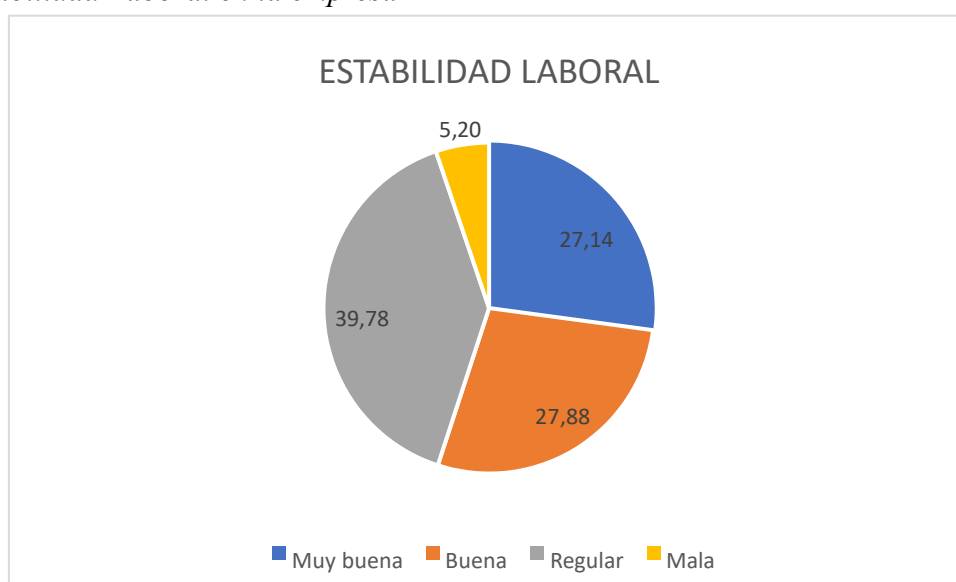
Tabla 21 *¿La estabilidad laboral que brinda la organización es?**¿La estabilidad laboral que brinda la organización es?*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	73	27,14

Buena	75	27,88
Regular	107	39,78
Mala	14	5,20
Total	269	100

Figura 23 *Estabilidad Laboral en la empresa*

Estabilidad Laboral en la empresa



Análisis

En la tabla 20 se obtiene como resultados sobre la estabilidad del personal en la empresa es el 27,14% Muy buena; el 27,88% es buena; el 39,78% es Regular y el 5,20% es mala. Si se suman los resultados positivos (Muy buena y Buena) se determina que la estabilidad laboral es 55, 02% que es un porcentaje aceptable pero no lo suficientemente razonable para la empresa; por otro lado, el 44,98% (Regular y Mala) implica preocupación en vista que existe un porcentaje considerable de inestabilidad de empleados en la empresa.

Análisis General de los Resultados

En esta sección, se presentan y analizan los resultados de la encuesta aplicada a los empleados de Oriental Industria Alimenticia O.I.A. S.A., tanto a aquellos afectados como no afectados por la rotación de personal. La encuesta tiene como propósito proporcionar

una visión más clara de cómo diferentes factores, como la edad, género, nivel educativo, tiempo de servicio y percepción sobre el trabajo, influyen en la rotación del personal. Los resultados obtenidos no solo cumplieron con los objetivos establecidos en la investigación, sino que también ayudaron a identificar las principales causas de la rotación y a proponer soluciones específicas.

En cuanto a la edad de los empleados, se observa que la mayoría de la fuerza laboral de la empresa está compuesta por jóvenes de entre 19 y 39 años, con un predominio en el rango de los 30 a 39 años, que representa el 33.09% de los trabajadores. Esto refleja una plantilla predominantemente joven, lo que podría estar vinculado a la dinámica de la rotación, ya que los trabajadores más jóvenes son propensos a cambiar de empleo con mayor frecuencia en busca de nuevas oportunidades. Esta información cumplió el objetivo de comprender los factores demográficos asociados a la rotación, revelando una correlación entre la edad y la tendencia a cambiar de empleo.

Respecto al género, el 57.99% de los empleados son hombres, mientras que el 42.01% son mujeres. Este desequilibrio de género puede influir en la dinámica laboral y, posiblemente, en las tasas de rotación. Las diferencias en el género podrían tener un impacto en la distribución de roles dentro de la organización, en la percepción del ambiente laboral y en la satisfacción con las condiciones de trabajo, lo que fue clave para identificar factores internos que afectan la estabilidad laboral.

En cuanto al estado civil, la mayoría de los empleados está casada o en unión libre (68.03%), lo que podría indicar que muchos empleados valoran la estabilidad laboral, especialmente aquellos con responsabilidades familiares. Este dato sugiere que la empresa podría considerar estrategias que fomenten la estabilidad y retención de este grupo, como la implementación de beneficios familiares y horarios laborales flexibles, lo que también

contribuyó a cumplir el objetivo de analizar los factores internos relacionados con la rotación.

Sobre el nivel de instrucción, se destaca que la gran mayoría (71.75%) posee estudios de secundaria, mientras que un 20.45% tiene estudios primarios y solo un 7.81% cuenta con estudios superiores. Esta estructura educativa podría influir en la capacidad de los empleados para desempeñar tareas que requieran mayores niveles de especialización, lo que a su vez impacta en la rotación de personal, ya que los trabajadores con menor educación podrían estar más dispuestos a dejar la empresa en busca de mejores oportunidades, alineándose con el objetivo de identificar los factores demográficos que inciden en la rotación.

En cuanto al tiempo de servicio, los resultados indican que un porcentaje significativo (41.27%) de los empleados tiene menos de 5 años en la empresa, lo que podría ser un indicio de alta rotación en los primeros años. Sin embargo, también se observa que una porción considerable (27.51%) de los empleados tiene entre 6 y 10 años de servicio, lo que sugiere una cierta estabilidad en la organización.

Los resultados relacionados con la actividad física que exige el trabajo muestran que un 46.47% de los empleados considera que su trabajo requiere mucha actividad física, lo que podría estar relacionado con el agotamiento y el nivel de satisfacción laboral, factores que pueden influir en la rotación de personal. El esfuerzo físico exigido en algunos puestos podría generar estrés y desgaste, lo que resalta la importancia de implementar medidas de prevención, como pausas activas o programas de ergonomía, lo que contribuyó al objetivo de analizar las condiciones laborales que afectan la rotación.

En cuanto a la percepción sobre el sueldo, se observa que el 50.19% de los empleados considera que su salario es poco suficiente para cubrir sus necesidades básicas.

Este dato es clave, ya que refleja la posible insatisfacción salarial que podría contribuir a la rotación del personal. Solo un 31.60% de los empleados considera que su sueldo es suficiente, lo que indica que hay espacio para mejorar la oferta salarial y los beneficios para garantizar una mayor retención, lo que está directamente relacionado con el objetivo de identificar los factores que motivan la rotación.

Finalmente, la percepción de la rotación de personal varía: el 50.19% de los empleados la considera normal, mientras que un 22.68% la considera poco aceptable. Esto sugiere que, aunque la rotación es vista como un fenómeno dentro de lo esperado, hay un porcentaje significativo que la percibe como un problema que podría afectar la estabilidad de la empresa. Además, los resultados sobre la selección de personal indican que más de la mitad de los empleados consideran que el proceso de selección no es adecuado, lo que podría ser un factor crítico para abordar la alta rotación.

En resumen, la encuesta no solo cumplió con los objetivos de la investigación, proporcionando información valiosa sobre las características y percepciones de los empleados, sino que también ayudó a identificar áreas específicas de mejora dentro de la empresa. Las soluciones propuestas, como la revisión de políticas salariales, la implementación de medidas de bienestar, la mejora en los procesos de selección y la optimización de las condiciones laborales, son directamente aplicables para abordar la problemática de la rotación de personal y contribuir a la estabilidad organizacional.

Capítulo III: Propuesta

Descripción de la propuesta

Esta propuesta tiene como objetivo principal desarrollar estrategias para disminuir la rotación de personal en Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A., mejorando la gestión del talento humano y promoviendo un entorno laboral estable y productivo. A través de un

diagnóstico inicial, diseño de estrategias específicas y acciones concretas, se busca abordar las causas principales de la rotación de personal y potenciar la satisfacción laboral.

Expectativas y Resultados:

- Reducción de la tasa de rotación en un 20% durante el primer año de implementación.
- Incremento de la satisfacción laboral en un 30%, medido mediante encuestas de clima laboral.
- Optimización de los costos operativos asociados a la rotación de personal en un 15%.

Viabilidad

- **Económica:** La propuesta tiene un costo estimado de USD 55,000, que será financiado con el presupuesto asignado a la gestión del talento humano. El retorno de inversión se proyecta en un periodo de 12 a 18 meses, gracias a los ahorros en costos de reclutamiento y mayor productividad.
- **Social:** La implementación de estas estrategias fomentará un ambiente laboral inclusivo, promoviendo el bienestar de los empleados y fortaleciendo la cohesión interna.
- **Ambiental:** Las acciones planificadas para mejorar el ambiente laboral consideran el uso de materiales sostenibles y prácticas ecológicas.

Impacto

Relación con el tema planteado

La propuesta aborda directamente los problemas de rotación de personal y su impacto en la productividad y sostenibilidad de la empresa. Las estrategias implementadas generarán una mejora significativa en los indicadores laborales.

Porcentaje de positividad esperado

- Satisfacción laboral: +30%.
- Reducción del ausentismo: -20%.
- Incremento en la productividad: +15%.

Desarrollo de la propuesta

Introducción

La empresa Oriental Industria Alimenticia O.I.A S.A. es un referente en la producción y comercialización de productos alimenticios en Ecuador, combinando la herencia de la cultura china con altos estándares de calidad y servicio. Sin embargo, enfrenta un reto significativo relacionado con la alta rotación de personal, que afecta negativamente su productividad, estabilidad operativa y costos.

En el contexto de una organización con más de 900 colaboradores, el 62,93% de las vacantes generadas en un periodo reciente no han sido cubiertas, evidenciando una situación crítica. Este proyecto se centra en proponer estrategias para optimizar la gestión del talento humano, reducir la rotación y fortalecer el clima laboral, alineando las necesidades de la organización con las expectativas de sus empleados.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General:

Desarrollar estrategias para disminuir la rotación de personal en Oriental Industria

Alimenticia O.I.A S.A., mejorando la gestión del talento humano y promoviendo un entorno laboral estable y productivo.

Objetivos Específicos:

- Identificar las causas de la rotación de personal.
- Diseñar un plan de mejora en los procesos de selección, formación y retención de empleados.
- Implementar programas de desarrollo profesional y reconocimiento laboral.
- Implementar una evaluación periódica referente a la rotación del personal para asegurarse de que las medidas tomadas realmente contribuyan a la retención del personal a largo plazo.

Acciones a Realizarse

Tabla 22 Detalle de acciones a realizar

Detalle de acciones a realizar

Acción a realizarse	Descripción	Plazo de ejecución	Responsable de la implementación	Responsable de seguimiento
Encuestas y entrevistas	Recolección de información sobre las razones de descontento y clima laboral.	Marzo y 2025	Equipo de recursos humanos	Gerente de talento humano
Análisis de datos	Identificación de patrones y causas principales de la rotación de personal.	Marzo 2025	Analista de datos	Consultor externo
Definición de perfiles	Creación de descripciones claras y detalladas para cada puesto.	Abril 2025	Equipo de selección	Jefe de selección
Uso de tecnología	Implementación de plataformas para evaluaciones en selección psicométricas y de competencias.	Abril 2025	Consultor tecnológico	Equipo de TI
Programas de capacitación	Talleres y cursos alineados a las necesidades de la	Mayo 2025	Área de formación y desarrollo	Gerente de 2025 y capacitación

	empresa y empleados.		
Creación de programa de reconocimiento	Implementación de un sistema de premios Junio 2025 Recursos humanos basado en el desempeño.	Gerente de talento humano	
Remodelación de áreas comunes	Adecuación de espacios para un ambiente más cómodo y atractivo. Junio 2025 Administración	Supervisor de infraestructura	
Ajustes salariales	Actualización de sueldos para ser competitivos Julio 2025 Dirección financiera con el mercado.	Gerente de compensaciones	
Evaluación de impacto	Encuestas de satisfacción y análisis de Agosto externo resultados para ajustes Consultor 2025 finales.	Equipo de recursos humanos	

Cronograma

Tabla 23 Cronograma de acciones a realizar

Cronograma de acciones a realizar

Actividad	Duración	Detalle	Fecha inicio	Fecha fin
Diagnóstico Inicial	1 mes	Encuestas, entrevistas y análisis de indicadores.	01/03/2025	31/03/2025
Diseño de Estrategias	1 mes	Creación de perfiles, diseño de programas y planes de acción.	01/04/2025	30/04/2025
Capacitaciones iniciales	1 mes	Formación del equipo de selección y talleres iniciales para empleados.	01/05/2025	31/05/2025
Implementación de Acciones	2 meses	Desarrollo de estrategias, mejora de infraestructura y aplicación de beneficios.	01/06/2025	31/07/2025
Evaluación y Ajustes	1 mes	Encuestas de satisfacción y análisis de impacto para ajustes.	01/08/2025	31/08/2025

Recursos

Humanos:

- Equipo de recursos humanos (5 personas).
- Consultores externos especializados en talento humano (2 personas).

Tecnológicos:

- Plataforma de gestión de talento.
- Software para encuestas y análisis de datos.

Materiales:

- Manuales y guías para capacitación.
- Material de oficina para ajustes de infraestructura.

Financieros:

- Presupuesto para mejoras salariales, capacitación y consultorías.

Presupuesto

Tabla 24 *Presupuesto de las acciones a realizar*
Presupuesto de las acciones a realizar

Actividad	Subactividad	Costo Estimado (USD)
Diagnóstico Inicial	Encuestas y entrevistas	2,000
	Análisis de datos	3,000
Diseño de Estrategias	Creación de perfiles	1,000
	Diseño de planes de acción	2,000
Capacitación del Personal	Talleres iniciales	5,000
	Materiales de capacitación	2,000
Mejoras en el Ambiente Laboral	Remodelación de áreas comunes	10,000
	Creación de programa de reconocimiento	5,000
Incentivos y Beneficios	Ajustes salariales	10,000
	Implementación de seguros médicos y horarios flexibles	10,000
Evaluación y Ajustes	Encuestas y análisis de impacto	2,000
Total		55,000

Conclusiones

El análisis de los resultados revela que la mayoría del personal que labora en Oriental Industria Alimenticia OIASA se encuentra en un rango de edad de 30 a 39 años (33,09%), seguido de un grupo significativo en edades productivas similares, lo que indica que la empresa

está compuesta principalmente por una fuerza laboral joven y activa. Este dato es relevante al considerar que el desempeño laboral y las necesidades de formación pueden variar según la etapa de vida y experiencia profesional de los empleados. Sin embargo, la menor representación de empleados mayores de 50 años podría evidenciar una oportunidad perdida para aprovechar la experiencia y estabilidad que este grupo etario puede ofrecer.

La distribución de género muestra una predominancia masculina (57,99%), lo que podría estar influenciado por las exigencias físicas de ciertas tareas. Este dato invita a reflexionar sobre la equidad de género en los procesos de selección y las políticas de inclusión laboral que podrían equilibrar esta brecha.

En cuanto al estado civil, el predominio de empleados casados y en unión libre (51,3%) podría estar relacionado con un mayor sentido de responsabilidad y compromiso laboral. Sin embargo, el elevado porcentaje de empleados solteros (33,46%) también es significativo, ya que este grupo podría tener expectativas y prioridades diferentes en relación al ambiente y condiciones de trabajo, lo que podría impactar en la rotación de personal y el compromiso a largo plazo.

El nivel educativo es un factor crítico, ya que el 71,75% de los empleados posee únicamente educación secundaria. Esto podría limitar el desarrollo de competencias técnicas avanzadas y el acceso a posiciones estratégicas dentro de la empresa, afectando la capacidad de innovación y competitividad. Además, el análisis del tiempo de servicio evidencia un alto porcentaje de trabajadores con menos de 5 años en la empresa (41,27%), lo que podría asociarse a una rotación laboral elevada en los primeros años. Por otro lado, la presencia de empleados con más de 21 años de antigüedad (31,22%) refleja un núcleo de trabajadores estables que contribuyen a la continuidad operativa.

La percepción sobre el esfuerzo físico requerido en las tareas laborales, señalada como elevada por el 46,47% de los empleados, representa un factor de riesgo para la salud y el bienestar del personal. Además, el hecho de que más de la mitad de los trabajadores considere que su salario es "poco suficiente" (50,19%) puede generar desmotivación e insatisfacción laboral, afectando la productividad y la fidelización del talento humano.

Finalmente, aunque el 50,19% percibe la rotación como “normal”, un 22,68% la considera “poco aceptable”. Este dato subraya la necesidad de fortalecer las políticas de retención y las estrategias de fidelización de empleados para mitigar la rotación, que podría estar afectando la cohesión y eficiencia del equipo.

Recomendaciones

Se realizó el observatorio a los resultados de las conclusiones se puede llegar a las siguientes recomendaciones que se detallan a continuación:

Se recomienda implementar políticas de inclusión etaria para diversificar la plantilla laboral, promoviendo la contratación de personas mayores de 50 años, quienes pueden aportar experiencia y estabilidad al ambiente laboral. También es fundamental diseñar estrategias que fomenten la equidad de género, ajustando las condiciones de trabajo y utilizando equipos adecuados que permitan una mayor inclusión de mujeres en actividades que requieran esfuerzo físico.

Es crucial establecer programas de formación continua para el personal con nivel educativo secundario, con el objetivo de mejorar sus competencias técnicas y ampliar sus oportunidades de desarrollo profesional dentro de la empresa. Asimismo, se sugiere realizar un análisis de mercado para ajustar los salarios a estándares competitivos e implementar un sistema de incentivos que valore el desempeño y reconozca el esfuerzo del personal.

La gestión del esfuerzo físico es otro aspecto prioritario, para lo cual se deben introducir medidas ergonómicas en los espacios de trabajo, como la adaptación de herramientas y equipos, además de promover pausas activas y programas de bienestar. Paralelamente, es necesario fortalecer las políticas de retención mediante beneficios tangibles, tales como planes de salud, seguros, oportunidades de desarrollo profesional y programas de reconocimiento laboral.

Se aconseja también establecer estrategias para reducir la rotación de personal, implementando sistemas de retroalimentación continua que permitan identificar las necesidades y expectativas del personal, aplicando mejoras en las condiciones laborales y el ambiente de trabajo. Finalmente, es importante fomentar el compromiso laboral mediante talleres de integración y comunicación, que refuercen el sentido de pertenencia y resalten la importancia del rol de cada empleado en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Referencias

ASAMBLEA CONSTITUYENTE MONTECRISTI. (2008). CONSTITUCIÓN DEL

- ECUADOR. LEXIS FINDER. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- CASTILLO, E. J., & SABANDO, M. (2018). *Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal de la productividad de la compañía Exportadora del Sur periodo 2014 a 2017*. Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10174/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-449.pdf>
- CLIENTIFY. (2024). *RECOLECCIÓN DE DATOS, Métodos, Técnicas*.
Clientify: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-deinvestigacion/>
- CONDORI, P. (2020). curso taller UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.
En P.
- CONDORI. Creative Commors Dirección estable: <https://www.aacademica.org/cporfirio/18>.
[https://doi.org/Dirección estable: https://www.aacademica.org/cporfirio/18](https://doi.org/Dirección%20estable%3A%20https%3A%2F%2Fwww.aacademica.org%2Fcporfirio%2F18)
- GOMEZ, D. (2023). *HubSppt*. Los 14 indicadores claves en una empresa:
<https://blog.hubspot.es/marketing/metricas-de-recursos-humanos-que-vale-la-pena-medir>
- GRANDA, J. (2017). ANALISIS Y PROPUESTA DE UN MANUAL DE SEGURIDAD OCUPACIONAL PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ORIENTAL. Nueva Loja, Sucumbíos, Ecuador. <https://es.scribd.com/document/730545191/Yesenia-Judith-Granda-Ruilova>
- GUERRERO, C. A., & TAPIA, J. F. (2022). Rotación del Personal y su influencia en el desempeño laboral del Talento Humano de las instituciones financieras. Ambato, Tungurahua, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/36856>
- HARO, M. d., & GAMBOA, J. (2014). La Rotación de Personal y su Relación con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre Ltda. Agencia Ambato. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/8405>
- LINKEDIn. (junio de 2024). Oriental Industria Alimenticia O.I.A. S.A. Quevedo, Los Ríos, Ecuador. <https://ec.linkedin.com/company/oriental-industria-alimenticia-oia-s-a>

- ORIENTAL 49 AÑOS DE TRADICIÓN. (2021). <https://gruporiental.com/oriental-obtuvo-certificacion-que-le-permite-ingresar-a-la-comunidad-judia-con-32-de-susproductos/oriental>. (2000). oriental: Oriental - Grupo Oriental (gruporiental.com)
- PANDAPÉ. (2024). LA ROTACIÓN DE PERSONAL, UN SINTOMA DE SALUD EN TU EMPRESA. <https://www.pandape.com/blog/rotacion-personal/> PAYFIT. (2024). CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL. <https://payfit.com/es/contenido-practico/rotacion-de-personal/>
- PEREZ, Oscar. (2021). BLOGPeopleNext. <https://blog.peoplenext.com/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Personio SE & Co. KG. (2024). ROTACIÓN DE PERSONAL SUS CAUSAS Y COMO CALCULARLA. <https://www.personio.es/glosario/rotacion-personal/> QUALTRICS.XM. (2024). Qualtrics.XM. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/empleados/rotación-de-personal/>
- QUESTIONPro. (2024). QUESTIONPRO. <https://www.questionspro.com/blog/es/rotacion-de-personal/>
- Registro Oficial Suplemento 167. (16-dic.-2005). CODIGO DE TRABAJO. LEXIS FINDER. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Roberto, H. S., HERNANDEZ, R., FERNÁNDEZ, C., & BAPTISTA, P. (2020). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. México: Mc Graw Hill. <https://josetavarez.net/Compendio-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf> SALGADO, M. r. (2021). ROTACIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL. (U. D. MILAGRO, Ed.) MILAGRO, GUAYAS, ECUADOR. <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5544/1/SALGADO%20GARCES%20RUBEN%20MARCOS%20-%20TESIS.pdf>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta para determinar la rotación de personal y la optimización del talento humano

La importancia de aplicar esta encuesta en personal que labora y laboró en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A, tiene la finalidad de elaborar una propuesta que le permita a la empresa en estudio mejorar sus condiciones laborales.

21 ¿Cuál es la edad que labora en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A?

Rangos de Edad	Número de empleados
19-29	
30-39	
40-49	
50-59	
60-69	
70 o más	

Tabla 22 ¿Cuál es el Género del personal que se encuentra laborando en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A S.A?

Descripción	Número de empleados
Masculino	
Femenino	
No definido	

¿Cuál es el Estado Civil del personal que se encuentra laborando?

Descripción	Número de empleados
Soltero	
Casado	
Unión Libre	
Separado	

Viudo	
-------	--

23 *¿Cuál es el Nivel de instrucción de las personas encuestadas?*

<u>Nivel de instrucción</u>	<u>Número de empleados</u>
<u>Primaria</u>	
<u>Secundaria</u>	
<u>Superior</u>	

Tabla 24 *¿Tiempo que laboró en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A. S.A.?*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
0-1	55	20,45
2-5	56	20,82
6-10	74	27,51
21-25	25	9,29
26 o más	59	21,93

25 *¿Cree usted que el trabajo que realizó requería?*

<u>Descripción</u>	<u>Número de empleados</u>
Mucha actividad física	
Poca actividad física	
Mínima actividad física	
No requiso actividad física	

26 *¿El sueldo que percibía le permitió cubrir sus necesidades básicas de forma?*

<u>Descripción</u>	<u>Número de empleados</u>
Suficiente	
Poco suficiente	
Insuficiente	

27 *¿Cómo considera, que es la rotación del personal en ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A. S.A?*

Descripción	Número de empleados
Aceptable	
Normal	
Poco aceptable	
Total	

28 *¿Cuál es el porcentaje de rotación de personal en que los trabajadores ingresaron y fueron separados?*

año 2023	Nro. Trabajadores separados	Nro. Trabajadores ingresados
Enero		
Febrero		
Marzo		
Abril		
Mayo		
Junio		
Julio		
Agosto		
Septiembre		
Octubre		
Noviembre		
diciembre		

29 *¿Cree Ud., que la selección de personal que realiza ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A.S.A., es la adecuada?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	123
Nunca	134
Casi nunca	12

30 *¿Considera Ud., que el tiempo empleado en el análisis de contratación de personal, está alineado a los debidos procesos?*

Descripción	Número de empleados	
Siempre		
A veces		
Casi Nunca		
Nunca		

31 *¿Considera Ud., que el personal que ingresa a la empresa recibe capacitación de acuerdo a las funciones que va a cumplir?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	13
A veces	63
Casi Nunca	104
Nunca	89

32 *¿Considera Ud., que el personal que ingresa ocurre con frecuencia?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

33 *¿Considera Ud., que se encuentra satisfecho con las actividades que cumple en la empresa?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

34 *¿Considera Ud., que su esfuerzo laboral es recompensado por la empresa?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

35 *¿De alguna manera, la empresa motiva e incentiva al personal por los logros y reconocimiento a los empleados?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

36 *¿Cree que el personal tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la institución?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

37 *¿Considera U., que para el desarrollo de la empresa la formación, la capacitación y certificación recibida es efectiva?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	38
A veces	43
Casi Nunca	132
Nunca	56

38 *Considera Ud., ¿Qué existe sinergia laboral entre varios departamentos de la institución?*

Descripción	Número de empleados
Siempre	56
A veces	23

Casi Nunca	128
Nunca	62

39 *¿La estabilidad laboral que brinda la organización es?*

Descripción	Número de empleados
Muy buena	73
Buena	75
Regular	107
Mala	14