



Universidad Latina de Costa Rica

Sede Guápiles

**Trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en
Administración de Negocios**

**Factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y
pelado de banano, en la empresa Fructa CR, S.A. para el primer cuatrimestre
2020**

Estudiante:

Gustavo Alonso Fonseca Vargas

Guápiles, Costa Rica

Setiembre 2020

Guápiles, 21 de agosto de 2020

Sres.

Comité de Trabajos Finales de Graduación

Universidad Latina de Costa Rica

S.D

Estimados señores:

Comunico que leí el trabajo final de graduación denominado “Factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la empresa Fructa CR, S.A. para el primer cuatrimestre 2020”, elaborado por el estudiante Gustavo Alonso Fonseca Vargas, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios

Se realizaron observaciones al trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico. Desde ese punto de vista considero que, una vez realizadas las correcciones del caso, estará listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad Latina de Costa Rica.

Finalmente, hago constar que, por indicaciones de la universidad, la revisión filológica no incluye aspectos de formato. Es decir, la manera de presentar los márgenes, tamaño de las letras en títulos, subtítulos, las citas textuales, referencias bibliográficas y otros relacionados con dicho ámbito son de entera responsabilidad de la estudiante.

Suscribe de ustedes cordialmente,

Pabel B.

Pabel José Bolívar Porras
Filólogo/ Cédula: 7-0170-0718
Carnet Colopro: 67873
Teléfono: 8707-9270
Email: pabelb@gmail.com

Agradecimiento

Primero que todo agradezco a Dios por darme la posibilidad de llegar hasta acá, por brindarme la sabiduría, la convicción y el entendimiento para finalizar una etapa más, tanto profesional como personal.

A mi tutor y lectores por todos los consejos y aportes para lograr concretar este trabajo final de graduación de la mejor manera.

A Fructa CR, S.A., por permitirme llevar a cabo el proyecto en sus instalaciones y a sus colaboradores, por tomarse el tiempo de apoyarme con la información necesaria para la investigación.

Dedicatoria

A mis padres, que son mi mayor ejemplo de superación, mi apoyo incondicional, gracias a ellos y a sus esfuerzos, hoy estoy en esta gran etapa de mi vida.

A mi esposa, mi compañera de vida y una lectora más de este proyecto, a mi hijo, quien ha sido de una forma u otra quien más ha visto sacrificado su tiempo en este proceso. Ellos son mi motor de vida y quienes me impulsan a crear mi mejor versión día con día.

Resumen

La presente investigación busca determinar, identificar y proponer alternativas de solución que permitan minimizar el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR S.A., para el primer cuatrimestre 2020.

Fructa CR es parte del grupo alemán Riha Richard Hartinger Beverages Group, encargados de producir bebidas no alcohólicas desde 1934 y hoy tiene operaciones en 7 países. La planta procesadora está ubicada en la región del Caribe de Costa Rica, específicamente en La Francia del Cairo, Siquirres. Desde el año 1999 se comercializan purés, jugos concentrados, jugos directos NFC (no de concentrado), y aromas (esencias), en el mercado internacional, como ingredientes para la industria de alimentos y bebidas.

Para llevar a cabo la investigación, se requirió la utilización de diversos instrumentos para la recolección de datos, tales como: la revisión documental, una encuesta aplicada a los colaboradores de las áreas investigadas y una entrevista a la encargada del área de producción. Mediante la implementación de los tres instrumentos fue posible obtener una clara perspectiva de la situación actual de la compañía.

Una vez analizados los datos recabados, se logran clasificar las ausencias por tipo y si estas son justificadas o no, las cuales corresponden a un 87% y 13% respectivamente del total. Adicionalmente, con la información obtenida fue posible calcular la frecuencia de ausentismo el personal del área de recibo y pelado de banano, el dato obtenido fue de un 75.46% para el primer cuatrimestre del año en curso.

Asimismo, se logró identificar el costo asociado a las mismas, mediante un enfoque de unidades no producidas por las ausencias en que incurrió el personal, siendo este un total de 5450 estañones de puré no producidos.

Tanto la implementación del cuestionario como de la entrevista permitió obtener valiosa información para lograr interpretar las cifras antes mencionadas. Como resultado de dicha interpretación se generaron algunas recomendaciones para intentar minimizar la situación antes expuesta.

Crear un reglamento interno para el otorgamiento de los permisos semanales; establecer revisiones periódicas del personal, donde se analicen las ausencias y se clasifique al personal de acuerdo a su situación; crear un plan de flexibilización de horarios; fomentar los intercambios de turnos entre colaboradores, crear rotaciones de horario planificadas, un día por semana y generar planes de concientización en el personal.

El ausentismo es un problema del cual no se escapan las empresas, es una situación presentada a nivel global y por desgracia no existe una receta o fórmula mágica para eliminarlo, pero sí alternativas que permiten reducir el índice, las cuales se deben evaluar y de ser necesario reajustarlas en el futuro de acuerdo con los resultados obtenidos.

Índice general

Capítulo 1. Generalidades de la investigación.....	17
1.1 Introducción	18
1.2 Antecedentes del problema de estudio.....	19
1.3 Justificación de la investigación	23
1.4 Planteamiento del problema.....	25
1.5 Objetivos	26
1.5.1 Objetivo general.....	26
1.5.2 Objetivos específicos	26
1.6 Delimitación, alcance o cobertura.....	26
1.6.1 Alcances	26
1.6.2 Delimitaciones	27
1.7 Limitaciones.....	27
Capítulo 2. Marco contextual y teórico.....	28
2.1 Marco situacional.....	29
2.1.1 Cantón de Siquirres.....	29
2.1.2 Distrito El Cairo.....	31
2.1.3 Generalidades de Fructa CR, S.A.	32
2.1.3.1 Reseña histórica	32

2.1.3.2 Ubicación	33
2.1.3.3 Misión	33
2.1.3.4 Valores	33
2.1.3.5 Sostenibilidad.....	34
2.1.3.6 Política interna sobre el manejo de ausencias.....	34
2.1.3.7 Organigrama de Fructa CR, S.A.	35
2.2 Marco teórico	35
2.2.1 Gestión del talento humano	35
2.2.2 Elementos del capital humano	36
2.2.3 Competencias	37
2.2.4 Reclutamiento	37
2.2.5 Puesto.....	38
2.2.6 Colaborador.....	39
2.2.7 Generaciones.....	39
2.2.7.1 Baby Boomers.....	40
2.2.7.2 <i>Generación X</i>	40
2.2.7.3 <i>Millennials</i>	40
2.2.7.4 <i>Generación Z</i>	41
2.2.8 La diversidad de los grupos	41

2.2.9 Ausentismo	42
2.2.9.1 Causales de ausentismo.....	43
2.2.10 Clasificación del ausentismo.....	43
2.2.11 Ausentismo presencial	44
2.2.12 Medición del ausentismo	45
2.2.13 Antigüedad laboral.....	46
2.2.14 Jornada de trabajo	47
2.2.14.1 Jornada ordinaria.....	47
2.2.14.2 Jornada diurna.....	48
2.2.14.3 Jornada nocturna	¡Error! Marcador no definido.
2.2.14.4 Jornada mixta	48
2.2.15 Riesgo social	49
2.2.16 Incapacidad laboral	49
2.2.16.1 Incapacidad por enfermedad	49
2.2.16.2 Incapacidad por accidente de tránsito	50
2.2.16.3 Licencia de maternidad	50
2.2.16.4 Otras licencias	50
2.2.17 Productividad	50
2.2.18 Carga de trabajo	51

2.2.19 Clima laboral.....	52
2.2.20 Satisfacción laboral.....	52
2.2.21 Motivación.....	53
2.2.22 Capacitación.....	54
2.2.23 Reconocimiento.....	54
2.2.24 Salario.....	55
2.2.25 Compromiso.....	56
2.2.26 Liderazgo.....	57
2.2.27 Relaciones interpersonales.....	57
2.2.28 Jerarquía.....	58
2.2.29 Cultura.....	59
2.2.30 Comunicación.....	59
2.2.31 Percepción.....	60
2.2.32 Indicadores.....	61
2.2.32.1 Indicadores de desempeño.....	61
2.2.32.2 Evaluación del desempeño.....	62
Capítulo 3. Marco metodológico.....	64
3.1 Enfoque y tipo de investigación.....	65
3.1.1. Enfoque de investigación.....	65

3.1.1.1 Enfoque cuantitativo	65
3.1.1.2 Enfoque cualitativo	65
3.1.1.3 Enfoque mixto.....	66
3.1.2 Tipo de investigación.....	67
3.2 Sujetos y fuentes de información	67
3.2.1 Sujetos.....	67
3.2.2 Fuentes	68
3.2.2.1 Fuentes primarias	68
3.2.2.2 Fuentes secundarias	69
3.3 Definición, conceptual, instrumental y operacional de variables	70
3.4 Población.....	72
3.5 Tipo de muestreo y muestra.....	72
3.6 Instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de los datos	73
3.7 Confiabilidad y validez de los instrumentos de la investigación	74
Capítulo 4. Análisis e interpretación de resultados	75
4.1 Análisis e interpretación de la base de datos control del ausentismo	76
4.2 Análisis e interpretación del cuestionario aplicado los colaboradores de las áreas de recibo y pelado de banano en Fructa CR	78
4.3 Análisis e interpretación de la entrevista aplicada al responsable de las áreas de recibo y pelado de banano en Fructa CR.	93

Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones	95
5.1 Conclusiones.....	96
5.2 Recomendaciones	97
Referencias bibliográficas	99
Apéndices	102
Apéndice 1. Cuestionario aplicado personal en el área de recibo y pelado de banano en la empresa Fructa CR, s.a. para el primer cuatrimestre 2020.	103
Apéndice 2. Entrevista aplicada a responsable de las áreas de recibo y pelado de banano en la empresa Fructa CR, s.a. para el primer cuatrimestre 2020.	105

Índice de tablas

Tabla 1. Cuadro de variables.....	70
Tabla 2. Distribución de ausencias.....	76
Tabla 3. ¿Cuál es su género?.....	78
Tabla 4. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar para Fructa de Costa Rica S.A?.....	79
Tabla 5. ¿En qué turno labora?.....	80
Tabla 6. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la misma área para Fructa CR, S.A.?.....	81
Tabla 7. ¿Ha realizado cambios de turno recientemente? Si su respuesta es afirmativa indique porqué motivo realiza el cambio de turno.	82
Tabla 8. ¿Usted labora en el horario por el que fue contratado?.....	83
Tabla 9. ¿En los últimos 4 meses ha tenido alguna incapacidad? Si su respuesta es afirmativa indique la cantidad de día.	84
Tabla 10. ¿Cuáles han sido los motivos para ausentarse al trabajo? Puede marcar varias opciones.....	85
Tabla 11. ¿Cómo califica sus relaciones interpersonales con los compañeros?	87
Tabla 12. ¿Cómo califica sus relaciones interpersonales con sus jefaturas?.....	88
Tabla 13. ¿Considera que existe una correcta supervisión del cumplimiento de horario por parte de su jefatura?.....	89
Tabla 14. ¿Conoce usted las políticas laborales?	90

Tabla 15. Conoce si existe una herramienta que su jefatura utilice para controlar la asistencia y puntualidad del personal. Si su respuesta es afirmativa, indique cuál utiliza. 91

Tabla 16. Considera que existe mucho ausentismo de personal en su departamento. Si su respuesta es afirmativa, indique que alternativas de solución propone para minimizarlo. 92

Índice de figuras

Figura 1. Organigrama Fructa CR, S.A.	35
---------------------------------------------------	-----------

Capítulo 1. Generalidades de la investigación

1.1 Introducción

El personal de las áreas propias del objeto de investigación corresponde al 55% del total de la fuerza laboral de la empresa Fructa CR, S.A. Dichas áreas de trabajo presentan algunas condiciones particulares, como lo son horarios rotativos semanales, jornadas de 8 horas y si la situación de la materia prima lo requiere, se debe cumplir con jornadas de horas extras.

El crecimiento y la expansión de una empresa denotan o referencian una evolución positiva. Es posible interpretar que lo anteriormente señalado son síntomas de vitalidad y fortaleza en un mercado de trabajo; en entornos cada vez más competitivos, dinámicos y cambiantes es obligatorio crecer y desarrollarse para satisfacer las necesidades de la demanda. Chiavenato (2007) afirma que “Las personas son los elementos vivos y los impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, talento y aprendizaje indispensables para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos” (s.p.). Como todo nuevo proceso y su continuo mejoramiento conlleva a desafíos y retos de mayor complejidad, los cuales se deben afrontar para permitir dicho crecimiento.

La presente investigación tiene como premisa identificar factores que inciden en el ausentismo, cómo su frecuencia y la ausencia al trabajo impactan financieramente en la empresa. La consigna es que al final de la investigación, se puedan aportar alternativas para minimizar el índice actual del ausentismo.

En el primer capítulo de esta tesis se van a describir las generalidades de la investigación, como lo son: la introducción, antecedentes del problema en cuestión, la justificación de la investigación, el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos, los alcances y las limitaciones

encontradas durante la investigación. Este primer capítulo tiene como premisa servir de marco introductorio y a su vez generar una perspectiva de la investigación, así como su finalidad.

En el segundo capítulo se encuentra el marco contextual y el marco teórico. Se presenta una breve historia, así como datos relevantes sobre el cantón de Siquirres y el distrito de El Cairo, esto va a permitir delimitar la zona geográfica donde se elabora la investigación. Además, se presenta información de relevancia, conceptos claves sobre temas por desarrollar, todo con la finalidad de permitir al lector su apropiada apreciación. En esta sección también será posible encontrar información sobre Fructa CR, S.A., su fundación, origen, misión, visión, entre otros aspectos.

Para el tercer capítulo es el marco metodológico, el mismo tiene como finalidad explicar las herramientas empleadas, además se va a identificar el enfoque, las fuentes consultadas, los instrumentos empleados, la población y el tipo de muestra empleada.

El cuarto apartado comprende la recopilación de los datos obtenidos, en este punto se puede tener certeza de la situación mediante el proceso de análisis y la interpretación de la información recopilada.

En el quinto capítulo se van a describir las conclusiones y recomendaciones, producto del proceso de recopilación e interpretación de la información conseguida, en este apartado también se encontrarán las alternativas de mejora para el tema de investigación.

1.2 Antecedentes del problema de estudio

El ausentismo laboral es un problema del que no se encuentran exentas las empresas hoy en día, además de presentar una violación de las obligaciones establecidas en el contrato de trabajo.

También conlleva a gastos extras e incluso a que no se cumpla con los procesos productivos tal y como fueron proyectados, tomando en cuenta la cantidad del recurso humano con el cual se planearon las labores.

Actualmente no existe una investigación o un trabajo relacionado con la evaluación de las causas del ausentismo laboral en la empresa Fructa CR, S.A., sin embargo, tanto a nivel nacional como internacional sí se ha investigado sobre el tema.

Stewart (2008), en su tesis *Análisis de las ausencias por incapacidades del personal en el área de salud de Guácimo durante el periodo 2003-2004*, elaborada en el Instituto centroamericano de administración pública (ICAP), Costa Rica, se planteó demostrar cómo el ausentismo por incapacidades implica cambios presupuestarios, afectación en la productividad y la calidad de la atención al usuario, utilizando varios instrumentos como la entrevista, revisión de registros y análisis de presupuestos, dirigida a los gerentes, propietarios y una encuesta a los colaboradores.

Según lo investigado por Crawford, algunas de las ausencias a laborar obedecían a sobrecargas laborales, la cual terminaba como una incapacidad de laborar, se traducían en horas extras y un clima laboral no agradable. Incluso esto lo cataloga como una inopia, ya que de esta situación se debió de haber percatado la organización y haber tomado cartas en el asunto para evitar las sobrecargas laborales.

En los últimos años la empresa Fructa CR, S.A. ha experimentado un aumento en el número de colaboradores, esto es positivo desde el punto de vista comercial. Sin embargo, ha sufrido un significativo crecimiento en el ausentismo laboral, se podría pensar que las situaciones antes expuestas son proporcionales y el ausentismo se debe ver más como una circunstancia que como un problema. La empresa ha intentado abordarlo desde varias perspectivas, como lo son: la

motivación, los incentivos no económicos y actualmente cuenta con salarios por encima del mínimo establecido de ley por ocupación; no obstante, el problema se mantiene y cada año presenta una tendencia a crecer.

La presente investigación recabará información valiosa, se interpretará con la consigna de proponer alternativas novedosas para mitigar la situación por la que están pasando. La premisa general será proponer nuevos puntos de vista para adaptar la empresa de una manera más amigable con el mercado laboral con que se cuenta hoy en día, encontrar puntos de ajuste o reestructuración para una mejor interacción entre las partes. También generar una herramienta tendiente a ayudar a evidenciar relaciones de causa-efecto, todo esto con la finalidad de formular dentro de la organización acciones correctivas.

Es necesario identificar la relación directa ejercida por el ausentismo laboral en el clima organizacional y el cómo esto puede afectar el desempeño del colaborador. La satisfacción de los empleados en el trabajo tiene una relación directa con su presencia a sus funciones laborales.

Caballero (2015) afirma:

Luego del análisis llevado a cabo, se puede concluir que existe una relación inversamente proporcional entre el nivel de ausentismo y la satisfacción laboral. Cuando disminuye la satisfacción que poseen los empleados en el trabajo, se produce un incremento en el ausentismo, determinado por las variables que la influyen (p.76).

Es importante no abordar el tema del ausentismo de manera individual, se debe analizar el conjunto de variables que pueden afectar al colaborador, tratándose desde un punto de vista integral, abordándose como un todo. En este punto es donde la investigación espera generar nuevos enfoques o puntos de vista, pues Fructa CR S.A. cuenta con un excelente departamento de Recursos Humanos, pero muchas veces se pueden pasar por alto detalles importantes o de peso

que por la periodicidad de las tareas diarias pueden ser obviadas o simplemente un ente ajeno al proceso puede identificar.

La investigación será de gran aporte al área de Recursos Humanos, la cual está compuesta por dos personas para una población laboral activa de casi 500 empleados en total, con horarios en las tres jornadas (diurna, nocturna y mixta) y en algunos casos hasta 7 días a la semana, lo que les reduce el tiempo disponible para generar información, su análisis e interpretación.

El principal objetivo es obtener datos y analizarlos con la finalidad de generar la suficiente información que permita identificar las causas del ausentismo. Una vez identificadas se deben crear estrategias entre las áreas involucradas, para trabajar de manera conjunta, eficaz y bajo la misma consigna, donde el enfoque de disminuir costos, reducir el ausentismo y el mejoramiento del clima organizacional. Mondy (2010) afirma:

Las estrategias se deben desarrollar con miras a aprovechar las fortalezas de la compañía y a minimizar sus debilidades, de manera que se aprovechen las oportunidades y se eviten las amenazas. Es tarea de los estrategas organizacionales comunicar con claridad la manera en la que la organización tiende a lograr sus metas. Los profesionales de RH deben estar altamente comprometidos en estas actividades, ya que la composición de la fuerza laboral sin duda influirá en las estrategias elegidas (p.105).

En un mundo laboral constantemente cambiante y con la llegada de nuevas generaciones de personal se deben de diseñar planes novedosos para reducir la resistencia al cambio, y lograr romper paradigmas dentro de la organización.

Se espera que para los próximos años el recurso humano a nivel mundial, corresponda a quienes conforman la generación de los Millennial, este grupo comprende a las personas nacidas entre los años 1980 y 1995, y presentan particularidades en sus prioridades. Esta generación tiende a ser menos estable en un puesto de trabajo, sus prioridades son distintas, se enfocan más en el área de

auto realización, mientras que el tema salarial tiende a estar en un plano inferior o no influye directamente en la continuidad dentro de la compañía, como lo era en tiempos anteriores.

En Fructa CR, S.A. este movimiento del cambio generacional se hace cada vez mayor y se evidencia con el pasar de los años y su incremento de la fuerza laboral. Sin embargo, por la naturaleza del trabajo y las tareas llevadas a cabo, se ha identificado la necesidad de tener un equilibrio entre los rangos de edades con las cuales se cuenta.

El área de Recursos Humanos (RRHH) deberá conocer las necesidades de las nuevas generaciones, identificar qué les provoca satisfacción o son atractivas, con la finalidad de buscar un punto de equilibrio entre la rigidez de la estructura de la organización que representan y la oferta laboral. Es decir, ofrecer ciertos elementos valiosos para los individuos de esta generación para disminuir el ausentismo y la rotación, todo esto sin atropellar los objetivos de la organización y de cómo fue constituida.

1.3 Justificación de la investigación

La tendencia de los últimos años indica que las organizaciones consideran al recurso humano como su activo más valioso. Dicho recurso no solo se compone de un ser físico, por el contrario, tiene que ver como un conjunto de habilidades y conocimientos de la organización, y que inciden directamente en las relaciones sociales de las que participan los empleados, así como sus actitudes en relación a la organización. Castillo (2012) afirma:

Aquí se definirá al capital humano como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los empleados en una determinada organización a partir de los cuales desarrollará su propuesta de empresa y alcanzará los objetivos propuestos (p.11).

Se deja claro que, sin su aporte, experiencia y conocimiento, las empresas no podrían alcanzar sus objetivos. Si bien es cierto nadie es indispensable en una empresa, su rol dentro de la misma siempre es de suma importancia, sin interesar su ubicación dentro el organigrama.

Sin embargo, quienes conforman distintos equipos de trabajo no siempre están anuentes a desarrollar la tarea para la cual han sido contratadas. Esto puede darse por diferentes razones entre las cuales se identifica la ausencia a su puesto de trabajo, inclusive en los últimos años ha venido ganando importancia el ausentismo presencial, donde la persona acude al puesto de trabajo, pero no desarrolla la tarea para la cual fue contratado, generando así el fenómeno del ausentismo laboral. Chiavenato (2007) afirma:

La conducta de las personas dentro de la organización es compleja y depende de factores internos (que resultan de sus propias características de personalidad, capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores, etc.) y de factores externos (que resultan del ambiente, de las características organizacionales, como del sistema de recompensas y sanciones, factores sociales, políticos, cohesión grupal existente, etcétera) (p.47).

Cuando se presenta este fenómeno de manera repetitiva, es decir, cuando un trabajador falta constantemente, sea justificada su ausencia o no, crea un sentimiento de inconformidad dentro de los miembros del equipo de trabajo al cual pertenece. Tal como lo cita Chiavenato, el sentimiento es generado por un factor interno, el descontento se da porque saben que tendrán que esforzarse más o en su defecto quedarse un tiempo extra para cumplir con lo previsto, lo cual se traduce en un efecto dominó en el clima organizacional.

El problema de ausentismo laboral tiene un alto impacto, tanto en el área operativa de la empresa Fructa CR, S.A., como en su clima organizacional. Identificar los factores que lo producen

es de suma importancia, ya que el personal extra o los pagos de horas extras para suplir la mano de obra que no se presenta a laborar.

Inciden de manera directa en el costo final del producto, por la naturaleza del negocio y la competitividad del mercado en el que se encuentra es imposible ofrecer un precio atractivo si se tiene costos elevados no planificados. Robbins (2004) afirma “Una organización es productiva si consigue sus metas y, al hacerlo, transforma sus insumos en productos al menor costo. De esta manera, la productividad abarca una preocupación por la eficacia y la eficiencia” (p.23).

Muchas veces se intenta corregir el problema sin dar relevancia a ciertos factores que lo pueden ocasionar, como por ejemplo en el caso de estudio, la ausencia de un colaborador puede ser resultado del ambiente laboral, de un problema familiar o hasta de una incapacidad para llevar a cabo la tarea asignada.

Con la presente investigación la empresa Fructa CR, S.A. se verá beneficiada, ya que a pesar de llevar un control del ausentismo no cuenta con el tiempo ni con el personal necesario como para analizar de manera detallada las causas o factores desencadenantes de una ausencia. Para determinar de manera acertada la raíz de un suceso, es indispensable para definir acciones correctivas apropiadas que la solventen, las cuales, por supuesto, permita reducir o evitar la repetición del problema en el futuro.

1.4 Planteamiento del problema

¿Cuáles son los factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR. para el primer cuatrimestre 2020?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Indagar los factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR. para el primer cuatrimestre 2020.

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar la frecuencia de ausentismo laboral del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR. para el primer cuatrimestre 2020.
- Identificar costos asociados al ausentismo laboral del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR. para el primer cuatrimestre 2020.
- Proponer alternativas de solución que permitan minimizar el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR. para el primer cuatrimestre 2020.

1.6 Delimitación, alcance o cobertura

1.6.1 Alcances

La presente investigación consistirá en un análisis de información relacionada con la no presencia a laborar por parte de los colaboradores de Fructa CR, S.A. Adicionalmente, se identificarán los puntos clave que inciden en el ausentismo, los cuales no han sido evidenciados hasta el momento. Una vez detectadas las causas, servirán como guía para implementar una herramienta para disminuir el índice de ausentismo laboral.

1.6.2 Delimitaciones

La investigación se llevará a cabo en la empresa Fructa CR, S.A., ubicada en La Francia de El Cairo, Siquirres, Limón, Costa Rica. La misma comprende el período del primer cuatrimestre del año 2020.

El área objeto de estudio serán tanto el proceso de recibo de banano verde, como el proceso de pelado de banano, dado que es donde se presenta mayor incidencia de ausentismo.

1.7 Limitaciones

Durante la investigación la principal limitante fue el factor tiempo con el que contó el personal de recibo y pelado de banano de Fructa Costa Rica S.A. para completar el llenado de la encuesta. Esto es así debido a que durante los cambios de turno solo disponen de una hora para poder ingresar o salir de la planta caminando, la restricción obedece a una regla interna para evitar posibles accidentes, ya que tanto las personas como los vehículos pesados deben utilizar la misma vía para transitar.

Durante el desarrollo de la investigación, la posibilidad de consultar cierta información en algunos casos fue limitada, ya que la misma es de carácter sensible para la organización y por política interna no se puede develar.

Otro factor limitante del instrumento es el grado académico de los investigados, ya que muchos de ellos no poseen escolaridad mínima. Esto obliga al entrevistado a solicitar apoyo para contestar y sesgar la información en tanto quien apoya en el proceso podría influenciar en la respuesta.

Capítulo 2. Marco contextual y teórico

2.1 Marco situacional

En esta sección se menciona un poco sobre la ubicación geográfica de la empresa Fructa CR, así como del cantón y distrito al cual pertenecen, dado que es en ese lugar donde se desarrolló la investigación.

2.1.1 Cantón de Siquirres

A continuación, se describirá una reseña histórica del cantón de Siquirres:

Al pie de una estribación de la cordillera de Talamanca, precisamente en donde se inicia la gran llanura del Atlántico o Caribe, se formó un poblado gracias a los trabajos del ferrocarril. El punto escogido está a corta distancia del río Reventazón, reto formidable para los trabajadores de la empresa ferrocarrilera. Precisamente en este punto empieza la parte que más penalidades hizo pasar a la compañía para trazar la línea, ya que el trayecto más indicado para salir a Turrialba y posteriormente a Cartago y San José, por las vegas del río, ofrecía enormes dificultades. Pero con el correr de los años la empresa logró vencer las dificultades y extender la línea por la orilla del Reventazón.

En las partes laderasas hay muchos sectores cubiertos aún de selva, aunque el campesino ha avanzado bastante en su labor de tala y hechura de fincas. En las partes llanas se encuentran numerosas fincas de banano y cacao; algunas de estas plantaciones son de extensión muy considerable.

La población se compone en partes importantes de descendientes de negros jamaicanos y emigrantes del centro del país. Los ríos caudalosos son frecuentes y en Siquirres se destacan el

Reventazón y el Pacuare. Si el visitante toma cualquiera de estos ríos puede llegar fácilmente a las lagunas de Tortuguero, escenario natural de extraordinaria belleza.

Así las cosas, Siquirres fue tomando fisonomía de población gracias al ferrocarril y posteriormente a los trabajos en las fincas bananeras y en las décadas de 1930 y 1940 del cacao que sustituyó al banano. Es pues un pueblo relativamente nuevo si se compara con otros poblados, ya que por ejemplo en el censo de 1883 no aparece referencia alguna al sitio original. Se habla de Parismina, Tortuguero, Laguna y Agua Dulce, con un total de 93 habitantes. Por aquellas fechas la misma ciudad de Limón apenas contaba con 413 habitantes y la provincia daba 1858 como gran total.

Pero los pobladores aumentaron rápidamente, y ya en 1982 se habla por primera vez de un barrio del Reventazón, con 656 habitantes. De esa fecha en adelante Siquirres se ha desarrollado satisfactoriamente y hoy es una de las ciudades principales de la vertiente Atlántica.

Siquirres es el tercer cantón de la provincia de Limón en Costa Rica y fue creado por la Ley N° 11 del 29 de setiembre de 1911. Es el epicentro de la provincia de Limón y sus tierras son bajas, por lo cual su temperatura promedio ronda los 29°C.

Es un cantón agrícola y su actividad más importante es la producción de banano y piña. Se encuentra comunicado por carretera con el resto de la provincia y del país. En los últimos años ha adquirido importancia el turismo que visita los rápidos de los ríos Pacuare y Reventazón.

Tiene una extensión territorial de 860,19 km² y una población de 53.459 habitantes. (Municipalidad de Siquirres, 2020).

2.1.2 Distrito El Cairo

A continuación, se describirá una reseña histórica del distrito El Cairo:

Aspectos geográficos:

La comunidad de El Cairo está ubicada en el distrito quinto, caserío central, cantón tercero, Siquirres, provincia de Limón. Su relieve es regular, presenta una llanura extensa que permite la influencia directa de los vientos provenientes del Caribe.

En el campo turístico en los últimos años se han abierto varias alternativas, debido a la belleza escénica que presenta. Ejemplo de esto lo constituye la afluencia de personas extranjeras que visitan el río Reventazón gracias a su atracción, es utilizado para navegar en kayak.

El clima de la región es tropical húmedo. En los primeros meses del año el clima es muy seco, pero a partir del mes de mayo; las lluvias son excesivas, las cuales en el año 2003 provocaron problemas en los principales puentes de acceso a la comunidad, así como en buena parte de las vías de comunicación. Además, es común observar derrumbes en los terrenos, producto de la deforestación de las tierras.

Aspectos demográficos

La población es de tipo rural y está conformada por gran cantidad de habitantes, que provienen de diversas zonas en busca de mejores condiciones de vida (población aproximada de 5000 habitantes).

Se encuentra en el lugar; la afluencia de familias provenientes de Nicaragua, Estados Unidos y China, pero la cantidad no es relativamente importante.

En esta comunidad se encuentra gran cantidad de madres solas las cuales se ven obligadas a trabajar para mantener a sus hijos.

Aspectos económicos

Entre las principales actividades productivas realizadas por los pobladores de la comunidad, está en primera instancia; los empleos que genera la Empresa Fructa S.A.

Las tierras ubicadas en este distrito, están ocupadas por las viviendas de los pobladores; por tanto, que las tierras más aptas para la construcción están en manos de la empresa antes mencionadas, por lo cual son utilizadas para el cultivo de productos como la piña, plantas para la exportación, entre otras (Centro Educativo Líder Silvestre Grant Griffith, 2014).

2.1.3 Generalidades de Fructa CR, S.A.

A continuación, se describen algunos temas relevantes para la investigación, que permiten dar una introducción a temas como la estructura organizacional, misión y valores, entre otros.

2.1.3.1 Reseña histórica

Fructa CR es parte del grupo alemán Riha Richard Hartinger Beverages Group, quien produce bebidas no alcohólicas desde 1934 y hoy tiene operaciones en 7 países.

La planta procesadora de frutas tropicales está ubicada en la región del Caribe de Costa Rica. Gracias a la carretera que conecta a la capital San José con el puerto de Limón, se facilita el

rápido embarque de nuestros productos por vía marítima a cualquier parte del mundo. Durante el año 2012 se exportaron más de 58.000 toneladas métricas de productos a 14 países diferentes.

Desde 1999 se comercializan purés, jugos concentrados, jugos directos NFC (no de concentrado), y aromas (esencias) en el mercado internacional como ingredientes para la industria de alimentos y bebidas.

Desde inicios se ha estado en constante desarrollo, lo que a la fecha permite ofrecer más de 486 empleos directos.

El Sr. Hartinger, dueño del grupo de bebidas Riha Richard Hartinger, se involucra para garantizar la sostenibilidad del negocio de Fructa Costa Rica S.A. (s.p.), Fructa CR S.A., 2013).

2.1.3.2 Ubicación

Fructa Costa Rica S.A. se encuentra ubicada en el distrito de La Francia, específicamente 300 metros al norte de la entrada principal a La Francia.

2.1.3.3 Misión

Ser el proveedor de ingredientes para bebidas y alimentos de mayor valor agregado para nuestros clientes, con lo cual se suministra un producto de calidad consistente a un precio competitivo.

2.1.3.4 Valores

- Se transparente en tu actuar y exprésate con franqueza y respeto.
- Se intolerante con el mal uso de los recursos.

- Se consecuente y responsable de tus acciones.
- Produce cambios para avanzar.

2.1.3.5 Sostenibilidad

Nuestro propio interés por la conservación de la naturaleza, nuestra responsabilidad social, nuestra calidad y nuestro compromiso nos han llevado a implementar Sistemas de HACCP siguiendo estrictas normas internacionales y certificaciones de calidad ambiental como ISO 14001.

Fructa CR se involucra activamente en los asuntos de la comunidad. Varias escuelas públicas de la región han sido reconstruidas o remodeladas con nuestra participación. De igual forma, proveemos trabajo a un gran número de mujeres jefas de hogar.

2.1.3.6 Política interna sobre el manejo de ausencias.

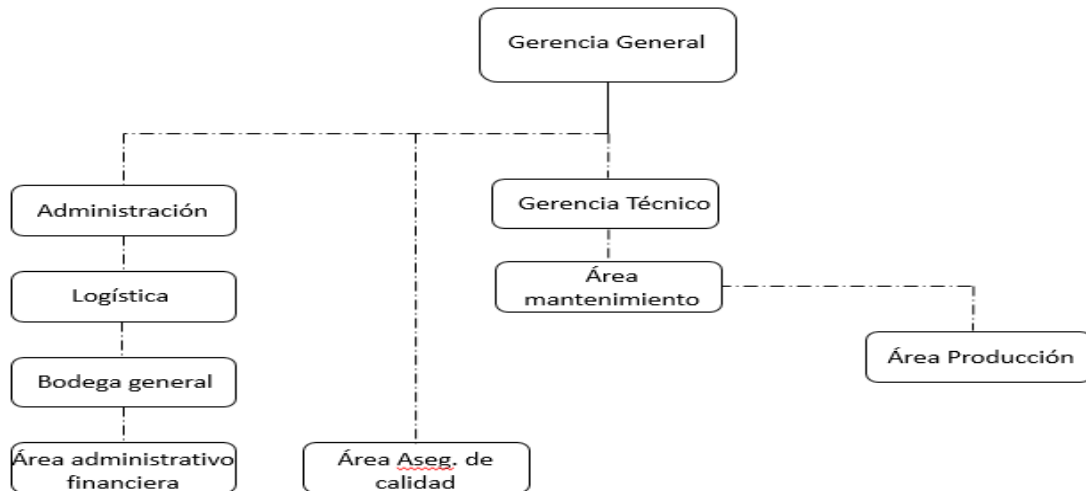
Una vez que el colaborador registra una ausencia, dispone de cinco días para acercarse a la oficina de RRHH y justificar la ausencia, caso contrario, se genera una amonestación escrita, donde se le hace saber que incurrió en una ausencia sin justificación y que esta actitud podría ser causal de despido sin responsabilidad patronal.

Lo antes expuesto se ampara en el Artículo 81, inciso g del Código de trabajo (2020): “Cuando el trabajador deje de asistir al trabajo sin permiso del patrono, sin causa justificada durante dos días consecutivos o durante más de dos días alternos dentro del mismo mes calendario” (p.26).

2.1.3.7 Organigrama de Fructa CR, S.A.

Figura 1.

Organigrama Fructa CR, S.A.



Fuente: RRHH Fructa CR, S.A.

2.2 Marco teórico

El presente capítulo tiene como objetivo explicar los conceptos, definiciones o términos del tema en estudio, o bien los relacionados con este. Es decir, se busca generar las bases teóricas y técnicas utilizadas para la elaboración y desarrollo del trabajo, de esta forma los lectores tendrán una mejor conceptualización de la presente investigación.

2.2.1 Gestión del talento humano

El hablar de la gestión del talento humano no es algo nuevo, sin embargo, en los últimos tiempos este tema ha tenido un mayor interés y dedicación por parte de los jefes en las empresas; la razón

fundamental se debe a que la óptima gestión del talento humano puede verse reflejada en el aumento de la competitividad y la rentabilidad de cualquier empresa. Castillo (2012) indica:

Para hacer explícitas las condiciones de gestión del capital humano, es necesario determinar también las necesidades de la empresa hoy y en el futuro, lo que espera de sus trabajadores y a la vez, lo que está dispuesta a ofrecerles.

La determinación de estas necesidades organizacionales y los beneficios hacia el personal se puede hacer de varias formas, sin embargo, una de las más importantes, es la relativa a investigar sobre los esfuerzos en materia de desarrollo del personal. De hecho, la gestión del capital humano en la organización empieza desde la contratación de los trabajadores, su integración al sistema y al ambiente laboral, su capacitación y su promoción e incentivación hacia mejores niveles en la organización (p.12-13).

Los departamentos del área de Recursos Humanos en Costa Rica se están viendo abrumados por los cambios y transformaciones con la implementación de la Reforma Procesal Laboral. Esta ley vino a renovar y desarrollar la legislación laboral en el país, y como era de esperar los cambios conllevan romper círculos viciosos y paradigmas, tanto en el área jurídica como en los procesos de contratación; aquí es donde se deben hacer las transformaciones conceptuales y procedimentales para adaptarse al nuevo mercado laboral.

2.2.2 Elementos del capital humano

Para identificar el capital humano ideal para una empresa, es necesario tener claro cuáles van a ser las labores de la persona designada para el puesto, esto generaría una lista de requisitos, los cuales debe cumplir el oferente al puesto. Algunos de estos elementos son: la capacidad, el conocimiento, la habilidad, el talento, el comportamiento y el esfuerzo.

Teniendo claro lo anteriormente expuesto, se debe ir trabajando cada elemento, asegurando que su dedicación, esfuerzo y compromiso se encuentren alineados con la estrategia de la empresa, y

tener la mirada puesta en el mismo objetivo que la organización, lo cual conlleva a un crecimiento como profesional y persona.

2.2.3 Competencias

Las competencias corresponden a los conocimientos y las habilidades de un individuo para responder de manera satisfactoria a la asignación de una tarea o trabajo, su cumplimiento permite alcanzar los objetivos establecidos por la empresa. Centrado en los atributos de la persona, las competencias son muy utilizadas en los procesos de gestión de recursos humanos para establecer las variables necesarias para cubrir un puesto de trabajo. Werther y Davis (2014) afirman:

Quando se definen con rigor, se identifican y se aplican de forma adecuada, las competencias permiten una mejor integración en el trabajo; en realidad se ha creado un sistema nacional de certificación de competencias legalmente establecidas en varios países del mundo, así como en algunos de América Latina (p.98).

Las competencias se pueden enmarcar en tres grandes grupos: las básicas, estas son las tareas simples que la mayoría de las personas con un nivel académico básico puede llevar a cabo, como sumar o restar; las genéricas, estas son más de necesidad en la mayoría de puestos como la comunicación y el trabajo en equipo. Por último, están las competencias específicas que como su nombre lo indican son un deber de su puesto y obedecen a la labor que debe desempeñar en la organización.

2.2.4 Reclutamiento

El proceso de reclutamiento nace con la necesidad de la empresa de cubrir una vacante de un puesto. Para llevar a cabo esta labor, se da el reclutamiento interno, si este no satisface o cumple

con la necesidad, existe la otra opción de optar por realizar una búsqueda fuera de la empresa, denominada reclutamiento externo. Chiavenato (2011) la define como:

Los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización. Son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales. Los procesos de provisión son la entrada de las personas al sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización del talento humano necesario para su funcionamiento (p.112).

El proceso de reclutamiento de personal debe ser afín con la planeación estratégica de la empresa, debe permitir el cumplimiento de los objetivos planteados previamente por la organización; además, busca incorporar al personal adecuado para ocupar los diversos puestos. Este proceso cuenta con cuatro grandes etapas: la necesidad del puesto, el reclutamiento, la selección y la incorporación al equipo de trabajo.

2.2.5 Puesto

Todo puesto en una empresa es concebido por la necesidad de cumplir con tareas necesarias para ejecutar una labor; que la persona esté capacitada para llevar a cabo su trabajo es obligatorio y esto debió de evidenciarse en el proceso de contratación o bien en una respectiva capacitación.

La responsabilidad que recae sobre sus hombros debe ser conocida y resaltada sin importar su ubicación dentro del organigrama, se dice puesto de trabajo al área de producción establecida a cada obrero y dotada de los medios de trabajo necesarios para el cumplimiento de una determinada parte del proceso de producción. Castillo (2012) afirma que:

La mejor situación para ambas partes es cuando una persona ocupa el puesto para el cual tiene las capacidades más adecuadas. Esto es bueno para el empleado y para el empleador. Parece un comentario obvio, pero lamentablemente no se verifica en la práctica, al menos en la proporción que sería deseable (p.24).

Para atraer, retener y comprometer a las personas con talento, es necesario una correcta descripción del puesto, tanto de lo indispensable como de lo deseable para desempeñar el cargo; si no se tienen claras las necesidades de la organización y del puesto, la elección no va a ser acertada.

2.2.6 Colaborador

En años recientes el término empleado ha sido reemplazado por el de colaborador. Los colaboradores son aquellas personas que interactúan en los procesos donde se lleva a cabo una acción de trabajo, tanto de manera individual como grupal, siempre con el fin y la mentalidad de alcanzar una meta en común. Chiavenato (2011) afirma que “El capital humano: constituido por la red de talentos que trabajan en la empresa como socios y colaboradores dotados de competencias, conocimientos, habilidades, juicios y actitudes” (p.190). Por lo tanto, hablar de colaboradores es de suma importancia, estos son el eje central y la columna vertebral de toda empresa, convirtiéndose en el motor que al realizar sus labores hacen a la empresa alcanzar sus objetivos.

2.2.7 Generaciones

El cambio en las generaciones de los trabajadores dentro de una empresa es una realidad inmutable, el mercado laboral está en una etapa de transición, donde quienes lo componen, en su mayoría dicho mercado, son las nuevas generaciones laborales, también llamados los Millenials, los cuales son aquellos nacidos entre los años de 1982 y 1994.

2.2.7.1 Baby Boomers

Se trata de trabajadores nacidos entre 1945 y 1964. Reivindican ideales muy marcados por la reivindicación de los derechos humanos, el deporte físico y el concepto de familia, como mamá, papá y sus hijos. De esta forma, los *baby boomers* valoran mucho el trabajo, la constancia y la fidelidad. Además, consideran a su actual empresa como la única en toda su carrera. Ellos se “casan” con una empresa que les pueda dar seguridad y estabilidad.

2.2.7.2 Generación X

En esta generación se reconocen a los nacidos entre 1965 y 1981, quienes conocieron el Internet y algunos avances tecnológicos. Su nombre lo obtienen por haber nacido en un periodo de incertidumbre después de la Guerra Fría. Tienen dentro de sus características la adaptación al Internet, les gusta el trabajo en equipo y son estables, el trabajo es su principal foco de atención y desean el desarrollo profesional dentro de la misma empresa.

2.2.7.3 Millennials

Son personas nacidas entre los años 1982 y 1994, actualmente representan el mayor segmento de la fuerza laboral mundial, ellos buscan un trabajo que les haga feliz, se adaptaron mucho a la tecnología, tienen una tendencia a ser menos reservados con sus vidas y poseen una gran empatía con las redes sociales. A diferencia de las generaciones anteriores, estos no son tan apegados al trabajo, les gusta ser más creativos y se enfocan en lo que aman.

2.2.7.4 Generación Z

Es la generación más reciente, está compuesta por los nacidos desde 1995 en adelante. Este grupo está a punto de empezar su vida laboral. Su principal característica es la tecnología y su vida gira entorno a las redes sociales. También, en su formación profesional, están más enfocados a la autoformación que les proporciona Internet. Son creativos, críticos y flexibles, buscan trabajos similares a ellos y les permita desempeñarlo a distancia.

2.2.8 La diversidad de los grupos

A la diversidad de grupos también se les conoce como diversidad de capital humano, y corresponde a las diferencias entre los miembros del equipo de trabajo. Dichas diferencias se presentan en sus conocimientos, habilidades y destrezas, aquí es donde reside verdaderamente el valor que las personas aportan a las organizaciones.

La diversidad del personal ayuda con la mejora continua de procesos, nuevos puntos de vista permiten crear nuevos enfoques para abordar un problema en común. Stephen y Judge (2013) (2013) afirman:

Quando los individuos trabajan en grupos, necesitan establecer una forma común de determinar y lograr las principales tareas, así como de comunicarse entre sí con frecuencia. Si los trabajadores no tienen un sentimiento de pertenencia y de cohesión en sus grupos, habrá muchas probabilidades de que se alteren negativamente sus características.

A la diversidad de capital no siempre se le debe de perfilar como algo negativo; al contrario, si se logra identificar en los distintos grupos, sus cualidades y se canalizan de manera correcta, son una herramienta más para alcanzar el éxito. Para lograr sacar el mayor beneficio de esta situación

es indispensable gestionar la comunicación, establecer canales para hacerla fluir entre todos los miembros del equipo, que el mensaje llegue de forma correcta a todos los involucrados.

2.2.9 Ausentismo

Chiavenato (2011) define el ausentismo como:

El ausentismo designa las faltas o ausencias de los empleados en el trabajo. En un sentido más amplio, es la suma de los periodos en que los empleados se encuentran ausentes en el trabajo, ya sea por falta, retardo o algún otro motivo (p.124).

Lo antes mencionado indica que las causas del ausentismo pueden ser diversas, y que los motivos generadores son tanto internos como externos a la compañía. En muchas ocasiones un ambiente laboral favorable permite reducir el ausentismo, tal y como lo afirma Newstrom (2011) “La rotación de personal y el ausentismo pueden aminorar porque los empleados sienten que tienen un mejor sitio de trabajo y desempeñan sus tareas con más éxito” (p.207). Un ambiente laboral sano, genera una atmósfera relajada y productiva.

En una empresa grande las ausencias por temas de salud, atención de asuntos personales o familiares puede no impactar de gran manera a la organización, pero en Costa Rica las micro o pequeñas empresas no se pueden dar ese lujo, pues el atraso en una tarea podría desencadenar en la cancelación de un pedido, un cliente insatisfecho y hasta el cierre de la organización. Si el ausentismo es alto, hasta las más grandes compañías se ven afectadas por este fenómeno, pues suplir la vacante implica desde horas extras, hasta la contratación de un colaborador más para llevar a cabo tareas no completadas, y que en muchos de los casos no estaba presupuestado.

2.2.9.1 Causales de ausentismo

Seguendo el pensamiento de Chiavenato (2011), este indica que el ausentismo se puede clasificarse de diferentes maneras:

Las causas principales de ausentismo son:

1. Enfermedad comprobada.
2. Enfermedad no comprobada.
3. Razones diversas de carácter familiar.
4. Retardos involuntarios por causas de fuerza mayor.
5. Faltas voluntarias por motivos personales.
6. Dificultades y problemas financieros.
7. Problemas de transporte.
8. Poca motivación para el trabajo.
9. Supervisión precaria de los jefes.
10. Políticas inadecuadas de la organización (p.124).

Para que el ausentismo no se convierta en un problema más grave, más aún si este es reiterado y como consecuencia afecta el clima laboral en la empresa, es preciso determinar las causas, una vez definidas es más sencillo tratar de elaborar un plan de acción para contrarrestar el problema.

2.2.10 Clasificación del ausentismo

El ausentismo se puede clasificar en dos grandes grupos, las ausencias justificadas y las injustificadas. Las justificadas son aquellas precedidas por una autorización previamente solicitada; esta ausencia es autorizada y aprobada por un encargado donde es de su conocimiento

que dicha persona no va a laborar, esta ausencia es la ideal, pues permite al patrono tener un tiempo adecuado para reaccionar ante la no presencia del colaborador, lo cual posibilita actuar de manera proactiva y generar un plan para mitigar la ausencia del puesto.

Por otro lado, están las ausencias injustificadas, para mala suerte del empleador aquí es donde se concentra el grueso de las mismas y en gran medida impactan directamente el costo productivo. Las ausencias injustificadas se generan sin un previo aviso, ni mutuo acuerdo entre patrono y colaborador, algunas obedecen a carácter de fuerza mayor, como lo es la atención de una emergencia familiar, pero otras son más de índole personal sin justificaciones de peso.

Adicionalmente, otro factor que altera el buen desarrollo de las labores en la organización es el presentismo, este es un concepto el cual ha venido ganando fuerza en los últimos años. El presentismo se describe como la presencia al puesto de trabajo, pero el individuo no desarrolla las tareas para las cuales se les contrató o lo hacen de manera parcial, esta situación influye de manera directa en la disminución de la productividad, en su ambiente laboral y hasta en el clima organizacional.

2.2.11 Ausentismo presencial

En los últimos años, el ausentismo presencial ha ganado relevancia, algunos pensadores responsabilizan su auge al incremento en las tecnologías, otros indican que el aumento se debe a los nuevos estándares de vida; lo que sí está claro, es que existe y está presente en la mayoría de las empresas. El ausentismo presencial consiste en que la persona llega a su puesto de trabajo, pero no desarrolla la labor asignada o en su defecto, usa el tiempo para llevar a cabo otros trabajos que no le fueron establecidos. Werther y Davis (2014) afirman:

El absentismo presencial es un problema que se manifiesta cuando un empleado se presenta a trabajar y dedica parte de la jornada a realizar actividades ajenas a su puesto e incluso a la empresa. Una de las formas en que se pueden hacer frente a esta problemática es de limitado acceso a internet, así como a otras herramientas que los empleados no necesitan para llevar a cabo las actividades propias de su puesto (p.356).

El trabajador cumple con la presencia en la empresa; sin embargo, a nivel emocional está totalmente ausente o distraído, enfocado en preocupaciones particulares o personales. En algunos casos fomenta la desmotivación laboral, dado que, al invertir su tiempo laboral en otros asuntos, no cumple con las tareas asignadas.

2.2.12 Medición del ausentismo

Como ya se mencionó anteriormente, el ausentismo es la no presencia a laborar en su puesto de trabajo. El abandono o el incumplimiento de las tareas para las que fue contratado, son ejemplos de causas del ausentismo laboral en las organizaciones, fenómeno por demás global y afecta tanto a entidades públicas como privadas. Chiavenato (2019) afirma lo siguiente:

El ausentismo designa la falta o ausencias de los empleados en el trabajo. En un sentido más amplio, es la suma de los periodos en que los empleados se encuentran ausentes en el trabajo, ya sea falta, retardo o algún otro motivo (p.124).

Las razones para que un colaborador se ausente son diversas y en muchas de las empresas estas carecen de análisis por parte de los encargados de Recursos Humanos. En algunas ocasiones las faltas son propiciadas por el mismo lugar de trabajo, como lo son: la desmotivación, mal clima laboral o inclusive la carencia de control ejercido sobre la misma.

Las causas deben ser diagnosticadas de manera acertada para desarrollar una acción correctiva, esto con la finalidad de reducir los niveles de ausentismo. Para llevar a cabo la medición del ausentismo, Chiavenato (2019) propone lo siguiente:

El índice de ausentismo refleja el porcentaje de tiempo no trabajado como consecuencia de las faltas en relación con el volumen de actividad esperada o planeada. En estos términos, el índice se calcula con la fórmula siguiente:

$$\text{Índice de ausentismo} = \frac{\text{Número de hombres} \backslash \text{Días perdidos por ausencia en el trabajo}}{\text{Valor promedio} \times \text{Núm. de días de trabajo}} \times 100$$

Sin embargo, la ecuación anterior sólo toma en cuenta los hombres/día de ausencia en relación con los hombres/día de trabajo. ¿Y dónde quedan las ausencias de medios días y los retardos? Muchas organizaciones refinan este cálculo con la inclusión de los retardos y las medias faltas, al sustituir días por horas, con la fórmula siguiente:

$$\text{Índice de ausentismo} = \frac{\text{Total de hombres} \backslash \text{horas perdidos}}{\text{Total de hombres} \backslash \text{horas trabajadas}} \times 100$$

El Índice debe considerar un periodo determinado: semana, mes o año. Algunas organizaciones lo calculan diariamente para hacer comparaciones entre los días de la semana (p. 121-125).

2.2.13 Antigüedad laboral

La antigüedad laboral en un colaborador es un indicativo de un buen clima organizacional, buenas condiciones para desempeñar su labor o inclusive representa una zona de confort que no se quiere abandonar. En reiteradas ocasiones el miedo a dar el siguiente paso en el escalón laboral o profesional obliga a un colaborador a mantenerse por años desempeñando un mismo rol, lo que eventualmente desencadena en una falta de motivación o insatisfacción laboral. Stephen y Judge (2013) afirman:

Si la *antigüedad* se define como el tiempo que se ha ocupado un puesto de trabajo en particular, las evidencias más recientes demuestran una relación positiva entre la antigüedad y la productividad laboral. Por lo tanto, la *antigüedad*, expresada como la experiencia en el trabajo, parece ser un buen índice de pronóstico de la productividad laboral (p.50).

El personal con mucho tiempo de laborar podría llegar a ser contraproducente, ya que, por su tiempo prolongado en la empresa, le crea una falsa expectativa al pensar que tienen beneficios sobre los nuevos compañeros. Ahora bien, la antigüedad laboral bien aprovechada es una ventaja de la organización, pues las personas con esta condición son libros de información. En el caso de Fructa CR es una ventaja con sus competidores directos, ya que su planilla es estable y longeva.

2.2.14 Jornada de trabajo

La jornada de trabajo es el tiempo que cada colaborador dedica a la ejecución de la labor para la cual ha sido contratado. El Ministerio de Trabajo lo define como MMTS (2020) indica “Es el número máximo de horas ordinarias, permitido por ley, en las que la persona trabajadora se encuentra sujeto a las órdenes de la persona empleadora” (s.p.).

Las jornadas pueden variar de acuerdo a las horas en que se están llevando a cabo, para el objeto de investigación se dispone de tres jornadas de trabajo en Fructa CR S.A., con la siguiente distribución: 06:00 a.m. a 2:00 p.m., de 2:00 p.m. a 10:00 p.m. y de 10:00 p.m. a 6:00 a.m.

2.2.14.1 Jornada ordinaria

Según el Ministerio de Trabajo una jornada ordinaria es: MMTS (2020) afirma:

Hay varios tipos de jornadas ordinarias de trabajo. Según el número de horas que se labore por día, unas pueden llamarse jornadas ordinarias normales y son la generalidad, otras, que son las menos, se pueden llamar jornadas ordinarias especiales o de excepción. Además, dependiendo si se trabaja en el día o en la noche, las jornadas ordinarias se denominan diurnas, nocturnas y mixtas (s.p.).

2.2.14.2 Jornada diurna

Según el Ministerio de Trabajo una jornada diurna es: MMTS (2020) afirma:

Es aquella en la cual se trabaja en el período comprendido entre las cinco de la mañana y las siete de la noche. Está compuesta por ocho (8) horas por día y cuarenta y ocho (48) horas por semana.

En trabajos que no sean peligrosos ni insalubres puede ser hasta de diez (10) horas diarias, pero no más de cuarenta y ocho (48) horas semanales, dándose así lo que se conoce como Jornada diurna acumulativa (s.p.).

En la empresa Fructa CR esta es la jornada donde labora la mayor cantidad de personal, por razones financieras y operativas del personal, es en el horario donde se puede tener más supervisión de las personas, el horario va de las 06:00 am a las 02:00pm

2.2.14.3 Jornada nocturna

Según el Ministerio de Trabajo una jornada nocturna es: MMTS (2020) afirma:

Es la que se realiza entre las siete de la noche y las cinco de la mañana del día siguiente. Es de seis (6) horas por día y treinta y seis (36) horas semanales. No se permite la jornada acumulativa nocturna (s.p.).

En Fructa CR la jornada nocturna va de las 10:00pm a las 6:00 am, generalmente usan este horario para labores de limpieza y desinfección de algunas áreas.

2.2.14.4 Jornada mixta

Según el Ministerio de Trabajo una jornada mixta es: MMTS (2020) afirma:

Es aquella en que se labora una parte en el período comprendido entre las cinco de la mañana y las siete de la noche y otra parte entre las siete de la noche y las cinco de la mañana; por ejemplo, se ingresa a las dos de la tarde y se sale a las diez de la noche. Es de siete horas por día (7) y cuarenta y dos (42) horas semanales.

En trabajos no peligrosos ni insalubres puede ser hasta de ocho (8) horas diarias y cuarenta y ocho (48) horas por semana. Por el hecho que se permite laborar hasta ocho horas por día, también constituye una jornada especial o de excepción.

Si se trabaja hasta las diez y treinta de la noche o más, la jornada mixta se convierte en jornada nocturna y será de seis (6) horas por día y treinta y seis (36) horas por semana (s.p.).

La jornada mixta es la segunda en importancia empleada en Fructa CR, esta jornada va de las 2:00 pm a las 10:00 pm.

2.2.15 Riesgo social

El riesgo social a la eventualidad es la posibilidad de una persona de sufrir un daño el cual tiene su origen en una causa social. El riesgo social está influenciado por las condiciones de su entorno, a saber: económicas, la falta de acceso a la educación, los problemas familiares, son algunas de las circunstancias generadoras de un riesgo social. Las condiciones de pobreza extrema de buena parte de la población en el territorio nacional propician el riesgo social.

2.2.16 Incapacidad laboral

La incapacidad laboral ocurre cuando un trabajador se encuentra imposibilitado para llevar a cabo las tareas básicas de su puesto. Existen diferentes tipos de incapacidad laboral en función del grado y del alcance.

2.2.16.1 Incapacidad por enfermedad

Este tipo de incapacidad obedece a una condición de enfermedad que afecte a un sujeto, quien, a criterio del médico autorizado para emitir un diagnóstico, indicando que el colaborador ha perdido temporalmente sus facultades o aptitudes para desempeñar sus labores habituales en su área de trabajo.

2.2.16.2 Incapacidad por accidente de tránsito

Este tipo de incapacidad se aplica cuando un colaborador sufre un accidente mientras se desplaza a su lugar físico de trabajo, quienes sufren un accidente de tránsito, ya sea que viajen en el automóvil o sean peatones, tienen derecho a recibir asistencia médica y el pago de incapacidades, siempre y cuando como resultado del accidente, queden inhabilitadas para desarrollar su labor.

2.2.16.3 Licencia de maternidad

Esta incapacidad para laborar consiste en un beneficio otorgado según el Código de Trabajo (pre y/o posparto), esta licencia abarca a partir de la semana 36 de gestación, con un periodo de cuatro meses.

2.2.16.4 Otras licencias

Este tipo de licencia se le otorga a un trabajador activo y con capacidad de demostrar su interés o necesidad de actuar como cuidador de un paciente enfermo (necesitado del cuidado). Existen tres tipos de licencias con esta finalidad: en fase terminal, menor de edad grave y licencia extraordinaria (Sistema Integrado de Expediente de Salud, 2018).

2.2.17 Productividad

La productividad es la capacidad de una empresa u organización para generar un producto, donde la producción depende o está estrechamente ligada con la utilización efectiva de los recursos; dicho de otra manera, la productividad es mejor si se obtienen más bienes con menos recursos, la responsabilidad de la productividad recae sobre los líderes de la empresa, quienes deben promover métodos eficaces para la gestión del tiempo de toda su organización. Newstrom (2011) indica que:

La productividad, en su expresión más simple, es una razón que compara las unidades de producto con las unidades de insumos, a menudo respecto de una norma predeterminada. Si se obtiene más producto de la misma cantidad de insumos, la productividad mejora. O si se utilizan menos insumos para obtener la misma cantidad de producto, la productividad se eleva. La idea de productividad no significa que se deba obtener más producto; es, en cambio, una medida de la eficiencia con que se obtiene cualquier producto que se desee. En consecuencia, una mejor productividad es una medida valiosa de la eficacia con que se usan los recursos en la sociedad. Significa que se consume menos para obtener cada unidad de producto. Hay menos desperdicio y mejor conservación de recursos, resultado cada vez más apreciado en la sociedad (p.13).

En Fructa CR el enfoque de productividad es eje central y este se está viendo afectado por el fenómeno del ausentismo, este impacta de manera directa el ritmo de producción de los bienes, lo cual desencadena en una desaceleración del crecimiento, pues más horas trabajadas no equivalen a una mayor productividad; por el contrario, en casos con alto nivel de ausentismo se traducen en costos no planificados y reproceso.

2.2.18 Carga de trabajo

La carga de trabajo es un conjunto de variables implícitas en el desarrollo de una actividad, ya sea de carácter físico o mental. Al realizar el perfil de un puesto de trabajo, es necesario tener una visión clara de las labores llevadas a cabo, identificando hasta qué punto las mismas pueden generar estrés (variable mental), o una sobrecarga de fuerza (variable física). Es trascendental identificar hasta qué punto la labor es sostenible y cuándo esta sobrepasa los límites, convirtiéndose en una carga laboral imposible de soportar para un trabajador.

Las cargas laborales suelen ser parte de los factores influyentes del ausentismo, desde el punto de vista mental, cuando se cuenta con mucho estrés por sus labores diarias, el solo hecho de pensar en la situación que le espera en el trabajo ya indispone a la persona, lo cual puede resultar en no presentarse a laborar. Si esta carga es física y repetitiva puede generar una incapacidad, lo que

afecta la productividad y costos asociados, en muchos de los casos no se atiende la causa de la incapacidad, porque no se le da la importancia respectiva.

2.2.19 Clima laboral

El clima laboral está relacionado con el ambiente donde se desarrolla el trabajo, un clima laboral favorable tiene un efecto directo en el bienestar de los empleados, esto se traduce en buen desempeño, lo cual permite el cumplimiento de metas y el alcance de los objetivos. Werther y Davis (2014) afirman:

La mejora del clima laboral tiene una íntima relación al aliento en la participación de los empleados. Esa participación, que puede concentrarse en la solución de los problemas cotidianos o en la toma de decisiones sobre el contenido del puesto que desempeña, les confiere la certidumbre de que sus opiniones cuentan y poseen valor (p.322).

La principal ventaja de un entorno laboral positivo es que los empleados sienten como agradable la idea de ir cada día a su trabajo, el mayor reto se centra en hacer ver a directivos y responsables que los ambientes laborales sanos, higiénicos y cómodos, son una inversión y no un gasto, pues a corto plazo esto se va a traducir en menos incapacidades, disminución de la rotación del personal y mayor producción.

2.2.20 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el pilar fundamental de un buen desempeño, diferentes teorías apuntan a que un trabajador satisfecho es quien logra satisfacer en mayor medida sus necesidades anímicas y de socialización dentro de la organización. Se define como la actitud del empleado frente a su propio trabajo, dicha cualidad está asentada en las creencias y valores con las cuales desarrolla una labor. Werther y Davis (2014) indican que:

La productividad y el nivel de satisfacción de cada empleado constituyen una fuente de información sobre la manera en que se ha diseñado el puesto. Con frecuencia un empleo mal diseñado reduce la productividad, genera elevados índices de rotación, absentismo, quejas, sabotaje, deterioro de los mecanismos sindicales, renunciaciones y varios problemas más (p.102).

Con las nuevas generaciones laborales la definición de satisfacción laboral constantemente se renueva y es necesario identificar los cambios a tiempo y aplicarlos a la organización. Estas nuevas fuerzas laborales consideran que un buen ambiente de trabajo brinda mayor tiempo libre durante el día, lo cual se traduce en ser más eficiente en las labores diarias. La satisfacción laboral permite al personal sentir más apego con su trabajo y estabilidad laboral.

2.2.21 Motivación

La motivación es esencial para las personas, de tal manera que laboralmente es primordial para aumentar la productividad y mejorar el trabajo en equipo. Con ello se permite a cada una de las personas de la organización sentirse realizada en su puesto de trabajo y se identifique con los valores de la empresa. Koontz y Weihrick (2013) afirman lo siguiente:

Los motivos humanos son producto de las necesidades conscientes. Algunas son necesidades primarias, como las fisiológicas de agua, aire, alimento, sueño y abrigo. Otras se pueden considerar secundarias, como la autoestima, estatus, compañía, afecto, entrega, consecución de logros y auto realización. Naturalmente la intensidad de estas varía con el tiempo y los individuos (p.282).

La motivación laboral no solo se debe relacionar con la efectividad de sus tareas. Una persona motivada promueve la cooperación entre los compañeros, lo cual va a permitir generar nuevas ideas, mejoras e incluso una reducción de los tiempos necesarios para el cumplimiento de ciertas tareas.

2.2.22 Capacitación

La capacitación se define como un conjunto de conocimientos y actividades obtenidas por distintos medios y orientadas a cumplir con las necesidades de la empresa. Estas suelen ser una renovación de técnicas, conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados, las cuales les permitirá desarrollar sus actividades de manera eficiente en un mundo constantemente cambiante. Newstrom (2011) afirma “La capacitación tiene un efecto multiplicador (de onda expansiva) de autodesarrollo, de manera muy similar al que produce una piedra que se arroja a un lago, cuyo efecto se extiende mucho más allá del punto donde cayó” (p.416).

Algunas personas tienden a considerar que la capacitación es un gasto asociado, pero tal y como antes lo indica Newstrom, la capacitación permite multiplicar logros y metas a futuro, recuperando el costo y en este punto permite verlo como una inversión, el cual generará sus beneficios a mediano y largo plazo.

2.2.23 Reconocimiento

El reconocimiento es la acción, o en su defecto, el resultado de una acción ejecutada de manera previa, permite generar una distinción sobre los demás, en el campo laboral; obedece a una recompensa otorgada a un trabajador por su buen desempeño, esto genera una diferenciación la cual, manejada de manera correcta, puede generar un ambiente de sana competencia. Werther y Davis (2014) afirman: “También existen recompensas y reconocimientos intrínsecos que motivan los trabajadores para que se comprometan con su empresa y que constituyen una forma de incrementar el índice de retención” (p.8). Cuanto más reconocimiento se le otorga a un colaborador

por una labor ejecutada de manera sobresaliente, mayor será la posibilidad de generar un lazo para que permanezca dentro de la organización.

Los reconocimientos pueden ser formales e informales, dependiendo de la organización y como lo tienen establecido para alcanzar sus objetivos, con la finalidad de implantar una cultura de reconocimiento, que reduzca los costos laborales como el ausentismo, la baja productividad y aumente el compromiso del personal.

2.2.24 Salario

El salario o también llamado comúnmente como sueldo, es la paga recibida por una persona como retribución por su trabajo realizado, de esta forma, el trabajador se ve beneficiado por su contribución en tiempo y esfuerzo a la empresa contratante, con la finalidad de ver esa aportación en términos monetarios. El salario, a grandes rasgos, es el precio a pagar a cambio del trabajo realizado por una persona. Newstrom (2011) indica lo siguiente:

Se puede aplicar un sistema de incentivos económicos de algún tipo a casi cualquier trabajo. La idea básica de estos sistemas es inducir un alto nivel de desempeño individual, grupal u organizacional, al hacer que el salario de un empleado dependa de una o más de esas dimensiones. Entre los objetivos adicionales se encuentran la facilitación del reclutamiento y la retención de los buenos empleados, el estímulo de conductas deseables, como la creatividad, alentar el desarrollo de habilidades valiosas y satisfacer necesidades clave del personal (p.154).

En Costa Rica el tema salarial está regido por una lista de salarios mínimos por tipo de ocupación, esto permite regular el pago y convertirlo en justo. Según, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, define el salario mínimo como, MMTS (2020):

Se designa como salario mínimo el monto mínimo que se debe pagar a toda persona trabajadora según su ocupación. Legalmente ninguna persona trabajadora en el país debe devengar un salario inferior a este.

Este salario lo fija el Consejo Nacional de Salarios y se establece mediante Decreto Ejecutivo y los mismos se ajustan una vez al año (enero) (s.p.).

En la empresa Fructa CR, los salarios siempre se mantienen por encima de lo mínimo establecido por el MMTS, la compañía lo emplea como una estrategia para generar un mayor compromiso laboral, para que el atractivo de un salario más alto permita una mayor estabilidad, menos rotación y un buen ambiente laboral.

2.2.25 Compromiso

La palabra compromiso hace referencia a un tipo de acuerdo previamente conciliado entre dos o más partes, en reiteradas ocasiones se adquieren compromisos sin tener claro las responsabilidades que ellos conllevan. Según, Newstrom (2011) afirma “Una vez establecida la visión, se requiere una comunicación persistente y entusiasta para venderla a todos los empleados, de manera que ellos también la adopten con un sentido de compromiso” (p.29). Al adquirir un compromiso, se ponen al máximo las capacidades para sacar adelante la tarea delegada, en la medida en que las organizaciones traten de promover una comunicación abierta y se estimule la toma de decisiones, la cual conlleve al desarrollo de un sentido de compromiso y lealtad a la organización; esta, en el largo plazo, se traducirá en la permanencia dentro de la empresa.

Un trabajador comprometido es quien desarrolla o siente alguna conexión emocional con su lugar de trabajo, va más allá de lo salarial. Esta conexión influye de manera directa en su comportamiento y el empeño para desarrollar sus tareas. Les entusiasma su trabajo y está comprometido con los valores y los objetivos de la organización. Como resultado, tienen un impacto positivo en el desempeño y en el éxito de la organización. Los valores se convierten en la esencia de la empresa y conforman la cultura organizacional.

2.2.26 Liderazgo

La palabra liderazgo es un atributo otorgado a un individuo quien logra influenciar sobre los demás, ya sea de manera positiva o negativa, correcta o incorrectamente; a quien ejerce el liderazgo se le conoce como líder.

Un buen líder en el ámbito laboral incentiva a sus compañeros para trabajar o realizar una labor en forma entusiasta para la consecución de metas compartidas. Newstrom (2011) indica:

El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para alcanzarlas. Los tres elementos importantes de la definición son la influencia/apoyo, el esfuerzo voluntario y el logro de las metas. Sin liderazgo, una organización sería sólo una masa confusa de gente y máquinas, así como una orquesta sin director sería sólo músicos e instrumentos (p.169).

Un líder actúa con el ejemplo, sabe delegar responsabilidades. Adicionalmente, tiene empatía con los colaboradores, se preocupa por ellos y siempre piensa en su equipo de trabajo, es consciente de que en algún momento pueden cometer errores, pero les ayuda a corregirlos con una actitud de respeto y confianza; a su vez, los incentiva a crecer profesional y laboralmente.

2.2.27 Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales consisten en el intercambio de mensajes o la comunicación de dos o más individuos, está inmersa en la capacidad de escuchar, solucionar situaciones; el simple hecho de transmitir un pensamiento, con el intercambio de información, es posible impactar de forma positiva o negativa sobre la otra persona. Desde el inicio del proceso de comunicación a temprana edad se trae implícita la condición de ser social, se vuelve sujeto de las relaciones interpersonales y de la comunicación, desde el momento mismo del nacimiento; se está vinculado

a estas relaciones sociales y comunicativas, pues son formadores de una parte de la sociedad, y por excelencia dialogantes. Chiavenato (2011) afirma lo siguiente:

Relación interpersonal: centrada en el trabajo en equipo. La formación de grupos espontáneos es importante para las relaciones entre las personas. Las relaciones interpersonales se basan en la confianza mutua y no en esquemas formales (como descripciones de puestos, relaciones formales previstas en el organigrama, etcétera) El sistema estimula la participación y el compromiso grupal de manera que las personas se sientan responsables de lo que deciden y de lo que hacen en todos los niveles organizacionales (p.92)

Las relaciones entabladas en el trabajo llegan a tener una influencia considerable en el rendimiento y comportamiento de los empleados, estas pueden hacer crecer el equipo de trabajo o fácilmente truncar el proceso de desarrollo profesional de un individuo afectado por malas relaciones.

2.2.28 Jerarquía

Se denomina jerarquía, a una organización donde sus elementos se constituyen de tal manera que todos dependen u obedecen a uno en general. Lo anteriormente mencionado permite ordenarlos en forma descendente, se establecen pisos o peldaños y se delegan los roles, así como la distinción dentro de la empresa; desde un punto de vista más gráfico, el orden jerárquico es un dibujo delimitador de cómo está constituida la columna vertebral de la organización.

Newstrom (2011) afirma:

La teoría clásica de la organización afirma que es el proceso que consiste en poner en marcha la cantidad total de trabajo que se debe realizar y separarlo en divisiones, departamentos, grupos de trabajo, empleos y asignaciones de responsabilidades entre las personas. La eficiencia y la integración de las actividades se logran por medio de la división del trabajo, que crea niveles de autoridad y unidades funcionales, y la delegación, que asigna tareas, autoridad y responsabilidad a otros. El resultado, es una jerarquía operativa integrada por múltiples niveles de autoridad (p.329).

Con un organigrama bien elaborado, las responsabilidades quedan mucho más claras y el proceso de toma de decisiones es más sencillo, por lo cual es indispensable que todas las empresas cuenten con una estructura bien definida sin importar su tamaño.

2.2.29 Cultura

La palabra cultura se relaciona con temas de índole espiritual o geográfico, inclusive estas prácticas sociales arraigadas se transmiten de una generación a otra, con el propósito de orientar las prácticas individuales y colectivas. Algunos ejemplos de cultura son: lengua, procesos, modos de vida, costumbres, tradiciones, hábitos, valores, patrones, herramientas y conocimiento. Sánchez (2014) afirma que:

La cultura corporativa es la clave para el éxito de todo proyecto empresarial que se precie, ya que constituye una estrategia muy eficaz y una herramienta vital para retener el talento de la organización y para fomentar el compromiso, moral y productividad de las personas integrantes de las empresas, especialmente en épocas de crisis como las que vivimos (p.9).

Las estrategias dan resultados positivos o negativos, por un lado, la organización enfoca o se esfuerza en construir una cultura la cual le permita el cumplimiento de sus objetivos, pero si esta cultura no es del todo sana se va a convertir en un riesgo potencial que, contrario a su creación, entorpezca el proceso de alcanzar las metas planteadas.

2.2.30 Comunicación

La comunicación consiste en el intercambio de información entre dos o más individuos, con el fin de transmitir un mensaje. Para llevarla a cabo se requiere de varios elementos interventores de este proceso, entre ellos: un emisor, un receptor, un mensaje y un canal.

La comunicación dentro de las empresas es uno de los puntos más esenciales, y a su vez más críticos, pues de esta depende el correcto desarrollo, ejecución de actividades y proyectos. Si la comunicación no es efectiva, no cuenta con los métodos correctos y eficientes, se corre el riesgo de entorpecer los procesos, provocando malos entendidos, una incorrecta priorización de tareas y una mala aplicación de criterios personales; esto genera un clima organizacional tenso y poco productivo, el cual puede acarrear severos problemas a la organización.

2.2.31 Percepción

Para abordar el concepto de la percepción es recomendable profundizar en temas de psicología, pero desde un punto de vista más amplio, hace referencia a las impresiones de los individuos o de las cosas, estas referencias son obtenidas por medio de los sentidos (vista, olfato, audio, entre otras). En muchas ocasiones, las percepciones pueden ser influenciadas por situaciones o personas. Newstrom (2011) afirma que:

Percepción: la gente mira el mundo y observa las cosas de modo diferente. Aunque se les presente el mismo objeto, dos personas pueden verlo en dos distintas formas. La visión de su ambiente objetivo está filtrada por la percepción, que es la forma peculiar en que cada persona ve, organiza e interpreta las cosas. La gente usa un marco organizado que construyó a partir de toda una vida de experiencias y valores acumulados (p.9).

Para los líderes de los procesos y área de Recursos Humanos, es primordial gestionar de manera acertada, el cómo los colaboradores perciben las cosas en sus puestos de trabajo, con el fin de evitar las distorsiones entre la realidad y la percepción personal.

2.2.32 Indicadores

Los indicadores son la comparación de un resultado obtenido versus lo establecido, esta comparación arroja un resultado o criterio lo cual permite evaluar lo obtenido. Los indicadores se emplean en cualquier ámbito para las mediciones, ya sean cuantitativas o cualitativas.

Una de las grandes ventajas al utilizar indicadores es la integridad y comparabilidad; representan un lenguaje de fácil comprensión facilitadora de una medida estandarizada. Son herramientas útiles, porque permiten valorar diferentes magnitudes como, por ejemplo, el grado de cumplimiento de un objetivo o el grado de satisfacción de un colaborador.

2.2.32.1 Indicadores de desempeño

La mayoría de las empresas utilizan una serie de indicadores para tomar decisiones en tiempo real, esto les permite realizar ajustes y volver a encauzar la organización. El indicador del desempeño permite fortalecer la motivación del equipo, da soporte e influye en los objetivos estratégicos de la compañía, incentivando el crecimiento personal y gestionando el talento humano. Chiavenato (2019) indica lo siguiente:

Se definen indicadores de desempeño, límites de responsabilidad, parámetros de remuneración y consecuencias. Estos acuerdos dejan atrás la orientación de "control" y optan por una orientación de "liberación", lo que brinda a la persona la oportunidad de ejercer iniciativas de manera responsable, despiertan la creatividad y los talentos latentes (p.229).

La productividad de un negocio depende directamente del rendimiento laboral de sus empleados, porque confeccionar un sistema de evaluación del desempeño es la mejor forma de garantizar el éxito de una empresa. Ahora bien, es necesario tener claro aquello por medir, cómo

hacerlo y lograr una interpretación correcta de los resultados. Para esta investigación el enfoque principal estará centrado en los temas de personal y su aporte laboral a la organización.

2.2.32.2 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una herramienta utilizada para demostrar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, tanto en conjunto como a nivel individual. Este instrumento de evaluación admite una medición sistemática, objetiva e integral del desempeño profesional y el rendimiento para el logro de los resultados.

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un colaborador con la organización. Además, identifica las carencias y los problemas del personal evaluado, así como las fortalezas y capacidades que los caracteriza. Stephen y Judge (2013) afirman:

Existe una relación positiva entre la percepción del rol y la evaluación del desempeño del individuo. El grado de congruencia entre la forma en que un subalterno y su jefe perciben el trabajo, del primero influye en la evaluación que hará el jefe de su eficacia. En la medida en que la percepción del rol del empleado cumpla con las expectativas del rol del jefe, el empleado recibirá una evaluación más alta por su desempeño (p.296).

La evaluación del desempeño de los empleados consta principalmente de cinco áreas comunes:

- **Productividad:** es la ecuación más sencilla para medir la productividad, consiste en dividir las horas laboradas entre la cantidad de producto obtenido.
- **Calidad:** en el enfoque de calidad, a diferencia de la productividad, no se concentra en la cantidad obtenida, sino en la percepción alcanzada de un producto o servicio.
- **Eficacia:** se refiere a la capacidad de lograr un objetivo a través de una acción específica.

- Eficiencia: este apartado es similar a la eficacia, pues la naturaleza de ambos es lograr un objetivo común. La diferencia radica en que la eficiencia se centra en alcanzar el resultado con un mejor aprovechamiento de los recursos.
- Nivel de formación: consiste en evaluar el nivel de capacitación del personal, pues un personal bien capacitado es sinónimo de alta productividad.

Capítulo 3. Marco metodológico

3.1 Enfoque y tipo de investigación

3.1.1. Enfoque de investigación

3.1.1.1 Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo es utilizado cuando se requiere medir, cuantificar o agrupar objetos de estudio que presentan o comparten una situación similar. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) afirman que “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis” (p.41). En la presente investigación se determinará la frecuencia del ausentismo del personal del área de recibo y pelado, dicha información se obtendrá por medio de la revisión de documentos existentes (registros).

3.1.1.2 Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo se concentra en la recolección de información, basado en la observación de comportamientos, respuesta a estímulos, entre otros.

Con la información obtenida, se construirán escenarios o situaciones del comportamiento entre las personas implicadas en la investigación. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) indican que “La investigación desde la ruta cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto” (p.390).

Uno de los objetivos de la investigación es proponer alternativas de solución para minimizar el ausentismo, para lo cual es necesario investigar el efecto o la causa; para descubrir cuál sea la raíz del problema, es acá donde se emplea el enfoque cualitativo, por medio de la observancia de las situaciones y de cómo estas inciden en el problema previamente planteado.

3.1.1.3 Enfoque mixto

En ocasiones resulta necesario la implementación de más de un enfoque de investigación, esto ocurre porque el tema investigado requiere de más herramientas para su comprensión. El enfoque mixto permite utilizar las fortalezas de ambos tipos de investigación, combinándolas y minimizando las potenciales áreas de debilidad con las cuales se pueden encontrar en el proceso.

En la presente investigación se ha planteado indagar los factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR, S.A., para el primer cuatrimestre 2020, donde se emplea el enfoque mixto.

Tal y como lo indican Hernández-Sampieri y Mendoza (2018):

Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.45).

Como lo afirman Hernández-Sampieri y Mendoza, este tipo de investigaciones entrelazan o unen tanto al método cuantitativo como al cualitativo, esto permite combinar varios instrumentos de recolección de datos, logrando tener una perspectiva más amplia de la situación investigada, este permite obtener datos más ricos, lo cual se traduce en una mayor y mejor capacidad de análisis e interpretación.

En cuanto a su estructura o pasos para desarrollar el enfoque mixto, no se cuenta con una serie de pasos u orden lógico establecido, esto se debe a que ningún enfoque tiene prioridad o más peso que el otro, su prioridad va a ir relacionada con el tema de investigación.

El enfoque mixto es visto como un proceso más artesanal, donde las variables de investigación serán las que definan su importancia.

3.1.2 Tipo de investigación

La investigación que va a ser empleada es de tipo descriptiva, dicha investigación busca recopilar información cuantificable para ser utilizada en el análisis estadístico, a su vez; son usadas para describir las características de un fenómeno en particular, sujeto o población a estudio.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) afirman:

Tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado.

Definen y miden variables y las características, así como el fenómeno o planteamiento referido.

Cuantifican y muestran con precisión los ángulos o dimensiones en un fenómeno, problema, sucesos, comunidad, contexto o situación (p.105).

En el planteamiento del problema se propone identificar factores dentro de un grupo de individuos y relacionar cómo influye en el ausentismo. Para obtener la evidencia se van a utilizar herramientas para obtener resultados cuantificables, sin afectar o alterar la conducta normal en el entorno de trabajo.

3.2 Sujetos y fuentes de información

3.2.1 Sujetos

Para llevar a cabo de manera satisfactoria una investigación se debe contar con dos piezas fundamentales en el proceso: el sujeto y el objeto, los cuales son definidos por Arias (2012) de la siguiente manera:

Visto como un proceso, el conocimiento implica una relación entre dos elementos esenciales: sujeto y objeto. Entendido el sujeto como la persona que busca, obtiene o posee el conocimiento; y el objeto como el hecho, fenómeno, tema o materia que el sujeto estudia (p.13).

Según lo antes expuesto por Arias, quienes forman parte del objeto de estudio en la investigación son los colaboradores del área de recibo de banano y pelado, empleados de Fructa CR, S.A., para el período comprendido durante el primer cuatrimestre del 2020.

3.2.2 Fuentes

En cualquier proceso de búsqueda de información se debe ser cuidadoso para evitar el sesgo, esto quiere decir constatar la seguridad de las fuentes consultadas. Es primordial identificar fuentes de confianza, estas serán parte del sustento complementario de una buena investigación. Arias (2012) afirma lo siguiente: “Fuente: es todo lo que suministra datos o información. Según su naturaleza, las fuentes de información pueden ser documentales (proporcionan datos secundarios), y vivas (sujetos que aportan datos primarios)” (p.27). Para la investigación se contará con dos fuentes de recolección de datos: las fuentes primarias y las secundarias.

Aunque se clasifiquen en fuentes primarias y fuentes secundarias, una no tiene mayor relevancia o es más acertada que la otra, simplemente deben sus nombres a una clasificación relacionada con la fuente o el medio.

3.2.2.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias contienen información y datos originales, es decir, son de primera mano, son consecuencia de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones anteriormente realizadas. Se caracterizan por contener información novedosa no evaluada por otra persona. Entre

las principales fuentes de información primaria se destacan: libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales y foros.

Para efectos de la investigación se van a emplear tanto el cuestionario como la entrevista, elaborados con preguntas cerradas, en algunos casos dicotómicos y en otros de selección múltiple, según lo demande la pregunta.

3.2.2.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias tienen como principio compilar o recopilar información previamente disponible o investigada por otra persona, puede resumir y reorganizar información contenida en las fuentes primarias. Estas fuentes de información fueron creadas para simplificar o facilitar el proceso de consulta, agilizando el acceso a una mayor cantidad de fuentes en un menor tiempo, entre ellas se pueden citar: artículos, revistas de resúmenes, crítica literaria, comentarios, enciclopedias, bibliografías y fuentes de información citadas en el texto.

3.3 Definición, conceptual, instrumental y operacional de variables

Tabla 1.

Cuadro de variables

Objetivo específico	Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Determinar la frecuencia de ausentismo laboral del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR para el primer cuatrimestre 2020.	Frecuencia de ausentismo.	Es la suma de los periodos en que los empleados se encuentran ausentes en el trabajo.	Cuestionario. Registro.	Existe. No existe.
Identificar costos asociados al ausentismo laboral del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR para el primer cuatrimestre 2020.	Costos	Es el gasto económico ocasionado por la producción de algún bien o la oferta de algún servicio.	Cuestionario. Entrevista. Registro.	Alto. Medio. Bajo.

<p>Proponer alternativas de solución que permitan minimizar el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR para el primer cuatrimestre 2020.</p>	<p>Alternativas de solución.</p>	<p>Generación de posibles respuestas a una duda, a un proceso o el desenlace de un asunto.</p>	<p>Cuestionario. Entrevista.</p>	<p>Se proponen. No se proponen.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------------

Fuente: elaboración propia.

3.4 Población

La población se puede definir como el conjunto de habitantes de un pueblo o el conjunto de seres vivos que habitan un espacio, para darle un enfoque desde el punto de vista de una investigación; al respecto, Arias (2012) cita lo siguiente:

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (p.81).

Es de suma importancia identificar de manera correcta la población de estudio, ya que los datos obtenidos van a provenir de estos. Una mala elección de la población va a incidir de manera directa en la efectividad de la investigación. Para la presente investigación se cuenta con una población finita de 269 colaboradores activos en las áreas de recibo y pelado de banano.

3.5 Tipo de muestreo y muestra

Para obtener una muestra representativa de la población de la investigación es necesario conocer los dos tipos de población que pueden existir, como lo son la población finita e infinita. Arias (2012) los define como: “*Población finita*: agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades” (p.82). Mientras que la infinita la define Arias (2012) como “*Población infinita*: es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible” (p.82).

Para esta investigación no va a ser posible abarcar la totalidad de los elementos que conforman la población; por lo tanto, se recurre a la selección de una muestra, la cual se define de la siguiente

manera: “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (Arias, 2012, p.83). La muestra será no probabilística por conveniencia, se opta por este tipo de muestreo, ya que la investigación está dirigida a una población muy específica, la misma está compuesta por una selección de sujetos con determinadas características compartidas entre sí.

El total de la muestra será de 54 individuos, este resultado se obtuvo por medio del empleo de una fórmula matemática donde los 54 empleados corresponden a un 20% de la población finita objeto de estudio.

3.6 Instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de los datos

Los instrumentos son los mecanismos o medios empleados para recolectar y almacenar la información obtenida de la población de estudio, Baena (2017) define: “Los instrumentos son los apoyos que se tienen para que las técnicas cumplan su propósito” (p.68). La elección del instrumento tiene una estrecha relación con lo que se pretende investigar, dicho de otra manera, los objetivos generales y objetivos específicos van a delimitar el tipo de instrumento por emplear.

Al ser esta una investigación con un enfoque mixto, se emplearon varios instrumentos como la entrevista, el cuestionario y la revisión documental por medio del registro de control de ausentismo. El cuestionario fue diseñado con 14 preguntas mixtas, Hernández-Sampieri (2014) afirma que “Redactar una o varias preguntas mixtas o integradas y después dividir las en preguntas derivadas o secundarias cuantitativas y cualitativas separadas para responder a cada rama o fase de la indagación” (p.540). Cada tipo de pregunta tiene un interés especial, su correcta aplicación permite lograr resultados óptimos para el análisis de las respuestas obtenidas del cuestionario.

Por otro lado, la entrevista fue estructurada de tal manera que los entrevistados puedan contestarla de forma simple. Además, está conformada por siete preguntas relacionadas con el área de investigación. Hernández-Sampieri (2014) afirma lo siguiente: “Las entrevistas, como herramientas para recolectar datos cualitativos, se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy difícil hacerlo por ética o complejidad” (p.403). Debido a la situación que enfrenta el mundo en la actualidad producto de la pandemia, la entrevista debió ser auto administrada, para respetar la medida sanitaria del distanciamiento social.

La revisión documental del registro de control de ausentismo se enfocó en verificar las listas de asistencia diarias del personal durante el periodo comprendido de la investigación.

3.7 Confiabilidad y validez de los instrumentos de la investigación

Para la presente investigación todos los datos fueron obtenidos de fuentes confiables y de primera mano. Hernández-Sampieri (2014) afirma: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200). Además, la validez de los datos recopilados es real, ya que los resultados de los instrumentos aplicados estuvieron bajo custodia, de tal forma que toda la información obtenida se analizó y recopiló de acuerdo con los procedimientos de la investigación realizados.

Capítulo 4. Análisis e interpretación de resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos, así como su análisis e interpretación mediante la aplicación de tres instrumentos: la encuesta, la entrevista y la revisión de registros. Cabe destacar que solo se aplicaron dichos instrumentos a las dos áreas objeto de estudio, durante el primer cuatrimestre del 2020.

4.1 Análisis e interpretación de la base de datos control del ausentismo

A continuación, se presenta el análisis de una base de datos con la cual cuenta el departamento de Recursos Humanos (control de ausentismo); la revisión comprendió el primer cuatrimestre del 2020.

Se logró identificar el registro de 203 colaboradores que trabajan en las áreas objeto de estudio, este informe también permitió contabilizar un total de 2180 ausencias (días no laborados con una jornada de 8 horas), de este gran total el 87% son justificadas, por ejemplo: incapacidades, licencias y permisos con goce de salario, el restante 13% corresponde a ausencias no justificadas.

Tabla 2.

Distribución de ausencias.

N° Empleados	Departamento.	Sección	INS (Días)	CCSS (Días)	Licencia o Permiso (Días)	AUS Justificada (Días)	AUS Injustificada (Días)	Total
185	Producción	Pelado	390	1024	279	168	258	2119
18	Producción	Recibo	11	19	8	6	17	61
203			401	1043	287	174	275	2180

Fuente: Base de datos de RRHH, control de ausentismo 2020.

Nota (1). Se describen las siglas que se utilizan en la tabla. INS (incapacidad otorgada por el Instituto Nacional de Seguros), CCSS (incapacidad otorgada por la Caja Costarricense del Seguro Social), AUS Justificada (corresponde a ausencias cuya justificación es validada por la empresa), AUS Injustificada (corresponde a ausencias cuya justificación no es válida por la empresa o del todo no se dio).

Para obtener el índice de frecuencia del ausentismo se empleó una fórmula matemática que permite ponderar las ausencias del personal. Dicha fórmula consiste en dividir el número de registros de colaboradores que se ausentaron, al menos un día, entre la cantidad de empleados en planilla:

$$\text{IF} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores ausentes}}{\text{N}^\circ \text{ Total de trabajadores en planilla}} \times 100$$
$$\text{IF} = \frac{203 \text{ registros}}{269 \text{ colaboradores}} = 75.46\%$$

Para detallar un poco la aplicación de la fórmula los 203 registros pertenecen a la cantidad de empleados del área de pelado y recibo de banano, como lo muestra la tabla 2 y los 269 colaboradores al total de empleados de planilla de la empresa Fructa S.A., en la presente investigación, para efectos de determinar la frecuencia, no se separan las ausencias justificadas de las injustificadas, pues la no presencia a laborar impacta de igual manera, tanto al índice como a la organización.

Como se muestra en la fórmula se tiene un índice de frecuencia de ausentismo laboral del área de recibo y pelado de banano de la empresa Fructa S.A. para el primer cuatrimestre 2020 de un 75,46%.

Para materializar el dato de las ausencias, es posible convertirlo en unidades no producidas, este dato se logró por la multiplicación de dos factores: el primero corresponde a las 2180 ausencias (jornadas de 8 horas) del personal durante los primeros cuatro meses del año.

Según lo mencionado por la Encargada de Producción, el segundo factor corresponde al rendimiento diario de pelado de banano por colaborador, el cual corresponde 2.66 estañones (cantidad promedio de unidades que debe de producir un colaborador por jornada de 8 horas); como consecuencia de este ausentismo se obtienen 5799 estañones de puré de banano no producidas.

4.2 Análisis e interpretación del cuestionario aplicado los colaboradores de las áreas de recibo y pelado de banano en Fructa CR

En este apartado se presentan los resultados obtenidos, así como el análisis correspondiente de las encuestas aplicadas a 54 colaboradores del área de recibo y pelado de banano en la empresa Fructa CR, S.A.

Tabla 3.

¿Cuál es su género?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Femenino	37	69%
Masculino	17	31%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A.

Con respecto a la pregunta en relación con el género, el 69% de la fuerza laboral de las áreas de estudio es de género femenino, mientras que el 31% obedece a colaboradores del género masculino.

Lo anterior expuesto no es resultado de una casualidad, por el tipo de labor desempeñada en los puestos de pelado y recibo de banano es indispensable el uso de las manos. El proceso es artesanal y según entrevista realizada a la encargada del departamento de producción, en el área objeto de estudio la empresa Fructa CR, S.A contrata más personal femenino, al ser ellas quienes por lo general presentan mejores rendimientos de pelado por hora, lo cual se traduce al final de la jornada en más producto terminado para exportación.

Tabla 4.

¿Cuánto tiempo tiene de laborar para Fructa de Costa Rica S.A.?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Menos de 1 año	2	4%
De 1 año a 3 años	10	19%
De 3 años a 5 años	6	11%
Más de 5 años	36	67%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A.

Los datos presentados en la tabla anterior hacen referencia al tiempo de servicio de los colaboradores de estar laborando para Fructa CR: el 67% de ellos tienen más de cinco años ininterrumpidos en la compañía. Este dato es importante porque refleja una buena estabilidad laboral.

Es importante para cualquier empresa disminuir sus índices de rotación de personal al máximo, ya que los procesos de reclutamiento suelen ser complejos, dependiendo de la especialización requerida puede tomar más tiempo del establecido, no se debe dejar pasar por alto los elevados costos relacionados a procesos de inducción o capacitación del puesto.

Tabla 5.

¿En qué turno labora?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
De 6 a.m. a 2 p.m.	36	67%
De 2 p.m. a 10 p.m.	18	33%
De 10 p.m. a 6 a.m.	0	0%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A.

Como lo muestra la tabla 5, el 67% de los encuestados laboran en el turno de 6 a.m. a 2 p.m. El dato obtenido identifica que un mayor número de colaboradores se encuentra laborando en ese turno.

La jornada ordinaria diurna es la más conveniente para la empresa Fructa CR S.A., pues su costo por hora es el menor de los tres turnos con los que se labora en la organización; al contar con su mayor número de colaboradores en este turno, puede obtener mejores índices de rentabilidad en sus planillas.

Este horario también da un mayor control sobre las situaciones presentadas. La mayoría de los encargados de áreas de los distintos departamentos se encuentran laborando en este mismo horario,

lo cual se puede traducir en una ventaja para atender una situación imprevista, tomar decisiones en el momento justo como un equipo de trabajo.

Tabla 6.

¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la misma área para Fructa CR, S.A.?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Menos de 1 año	3	6%
De 1 año a 3 años	18	33%
De 3 años a 5 años	12	22%
Más de 5 años	21	39%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A

Con base en los datos obtenidos para la tabla 6, se evidencia una alta antigüedad en los puestos de trabajos que son objeto de investigación, esto porque el mayor porcentaje de personas encuestadas correspondiendo a un 61%, los cuales tienen una antigüedad laboral en la misma área de trabajo de 3 años o más.

Lo antes expuesto se considera como una fortaleza para Fructa CR, S.A. porque al contar con personal que presenta muchos años de laborar en la misma área de trabajo, los mismos tienen mucha experiencia y esta ventaja se puede emplear para que ellos cumplan tareas como la inducción de nuevos ingresos, acompañamiento de nuevos colaboradores, o que dada su experiencia aporten a la mejora continua del proceso.

La estabilidad laboral también le permite a la compañía crear proyectos o generar proyecciones financieras de largo plazo, ya que el capital humano es uno de los mayores costos

implícitos en todo proceso productivo. Una planilla estable se traduce en certidumbre para el futuro e incluso puede ser una ventaja con sus competidores en el segmento de mercado.

Tabla 7.

¿Ha realizado cambios de turno recientemente? Si su respuesta es afirmativa indique por qué motivo realiza el cambio de turno.

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	17	31%
No	37	69%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A.

Como se puede observar en la tabla 7, la gran mayoría de los colaboradores no ha realizado cambios de turno de manera reciente, este grupo corresponde al 69% de los encuestados.

Esta fue una de las preguntas donde se les permitía a los encuestados emitir un comentario; quienes contestaron de manera afirmativa indicaban que en algunos casos hacían el cambio de su turno de trabajo como un favor personal a otro compañero, para que este pudiera atender alguna situación personal y no incurrieran en una ausencia laboral injustificada.

Es importante poner un poco más de atención a este tipo de buenas prácticas, esto se puede convertir en una posible solución para mitigar el alto ausentismo, invitar o motivar al personal para buscar este tipo de cambios de horarios. Se debe tener la aprobación por parte del patrono sobre las modificaciones de rol y buscar alternativas para que este proceso de cambios sea sencillo y

fácil de aplicar, que el colaborador lo vea como una solución y no como un proceso complejo o poco amigable de ejecutar.

Tabla 8.

¿Usted labora en el horario por el que fue contratado?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	32	59%
No	22	41%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A

Al consultarles a los colaboradores si laboraban en el horario para el que se les contrató, el 59% de los encuestados contestó de manera positiva a la pregunta.

En entrevista realizada a la encargada del departamento de producción indicó que por el tipo de industria donde se desarrolla Fructa CR, S.A., muchas veces la materia prima es la que marca el volumen de proceso, cuando se cuenta con poca materia prima el personal se redistribuye dentro de la misma organización con la única finalidad de no cesarlos. Por esta razón, en algunas ocasiones el personal ve modificado el horario para el cual se le contrató inicialmente.

Esto es una relación donde los dos ganan; por un lado, el colaborador no se queda sin su fuente de ingresos, y por otro lado cuando la empresa requiere aumentar su producción con personal calificado en sus instalaciones para desarrollar las tareas. La organización también lo ve como una fortaleza, sus colaboradores se especializan en varias áreas, lo cual les permite ante una eventual

situación contar con el personal y sus habilidades ya desarrolladas para llevar a cabo distintas tareas.

Tabla 9.

¿En los últimos 4 meses ha tenido alguna incapacidad? Si su respuesta es afirmativa indique la cantidad de días.

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	16	30%
No	38	70%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A.

Según, los datos indicados en la tabla 9, solamente el 30% de los colaboradores a quienes se les aplicó el cuestionario afirman haber tenido una incapacidad en los últimos cuatro meses, mientras que el 70% indica no haber presentado ninguna incapacidad en el primer cuatrimestre del año.

Para esta pregunta se le solicitaba al colaborador detallar la cantidad de días que se ausentó, quienes de manera positiva en la mayoría de casos indicaron haberlo hecho durante un día.

En la entrevista con la encargada del departamento de producción se evidenció la asignación de permisos semanales (siete por semana) sin goce de salario para atender una situación que carece de justificación suficiente. La asignación de dichos permisos se lleva a cabo por el supervisor de área y no se tiene un control claro sobre la asignación ni tampoco se encuentra establecido un protocolo para aprobar o revocar el permiso.

La correcta gestión en el otorgamiento de estos permisos puede incidir de manera directa en la disminución del índice del ausentismo, se podría emplear esta herramienta como un motivador para incentivar al personal a tener un buen expediente laboral, donde no se vea el otorgamiento de permisos como recompensa a un buen historial de asistencia. Este mecanismo también se puede implementar para evitar dar prioridad a quienes no incurrir en ausencias, conformándose en un aliciente para que el colaborador lo piense dos veces antes de faltar a trabajar.

Tabla 10.

¿Cuáles han sido los motivos para ausentarse al trabajo? Puede marcar varias opciones.

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Situación familiar	13	18%
Situación personal	13	18%
Cansancio	4	5%
Desmotivación	4	5%
Estrés laboral	4	5%
Enfermedad	22	30%
Otro	14	19%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A.

Nota (1). Se aclara que el valor relativo se da con base en una población encuestada de 54 colaboradores.

Para dar respuesta a esta pregunta, el encuestado tenía la posibilidad de realizar una selección de múltiples opciones; de acuerdo con los datos presentados en la tabla anterior, un 30% concluye que el motivo por el cual más veces han incurrido en una ausencia es por enfermedad, como se muestra en la *tabla 2*, distribución de ausencias. Así queda evidenciado lo antes resuelto por los

encuestados, el número grueso de ausencias en Fructa CR, S.A., tienen sus orígenes en temas de relacionados con la salud.

Por otro lado, están las situaciones familiares y personales con un 26% sumando ambos valores; la fuerza laboral que predomina en Fructa CR, S.A. es de género femenino.

El análisis anterior es sustentado por las respuestas obtenidas en la tabla 7, donde los colaboradores incurrieron en cambios de turno como favor personal para que las mismas compañeras pudieran atender situaciones personales y no incurrieran en faltas injustificadas durante su horario de trabajo.

En la tabla 10 las variables cansancio, desmotivación y el estrés laboral se representan con un 5% cada rubro, si bien es cierto no presentan altos porcentajes, es necesario tenerlos bajo la lupa, pues estas tres variables pueden incidir de manera directa en el clima de la organización, afectar las relaciones interpersonales y hasta generar un efecto dominó negativo en el personal.

Por último y no menos importante está la variable otro, con un 19% del total. Es complicado lograr analizar esta variable, pues no se tiene completa certeza de su origen como tal, lo que sí está en evidencia es que muchas personas se han ausentado a laborar y desde su propio punto de vista no lograron respaldar su ausencia con una justificación de peso como para lograr clasificarla en alguna de las categorías anteriores.

En el proceso de la entrevista a la encargada de departamento de producción indicó que desgraciadamente el personal en ocasiones ni siquiera se acercaba a tratar de justificar su ausencia, pues en muchas de las situaciones carecían de una razón válida.

Tabla 11.

¿Cómo califica sus relaciones interpersonales con los compañeros?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Excelentes	10	19%
Muy buenas	10	19%
Buenas	17	31%
Regulares	17	31%
Malas	0	7%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A

La tabla 11 demuestra los resultados obtenidos al consultar sobre las relaciones interpersonales entre compañeros, donde ninguno de los encuestados mencionó tener malas relaciones laborales con sus compañeros, lo cual es un claro indicativo de un buen clima laboral. Adicionalmente, el 62% de los encuestados aseguran que las relaciones son regulares o buenas.

En el área de trabajo los colaboradores invierten una gran parte de su tiempo, por lo que para lograr mantenerlos motivados a la hora de realizar las tareas diarias va a depender, en gran parte, de la relación mantenida con el equipo de trabajo y del cómo influyen en el clima de la organización. Los colaboradores consideran posible mejorar las relaciones entre sí; por ello, la sana convivencia es vital para lograr alcanzar tanto los objetivos personales como los de la organización.

Tabla 12.

¿Cómo califica sus relaciones interpersonales con sus jefaturas?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Excelentes	12	22%
Muy buenas	18	33%
Buenas	16	30%
Regulares	8	15%
Malas	0	0%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A.

Se consultó a los colaboradores cómo calificaba las relaciones interpersonales con sus jefaturas, y los datos obtenidos son muy positivos, donde el 55% de los encuestados afirman que la relación es de muy buena a excelente. También, es necesario recalcar que ningún encuestado seleccionó la opción de malas relaciones.

La empresa Fructa CR S.A. debe aprovechar esta fortaleza e impulsarla, se deben generar estrategias encausadas por las jefaturas y aprovechar ese canal de comunicación para hacerle saber al colaborador su importancia para la organización, donde se destaque su valioso aporte y se sientan que el éxito de la organización es también el propio. Una buena cultura organizacional permite aumentar la productividad de los colaboradores, disminuir la rotación de personal y por supuesto, obtener una ventaja competitiva ante el resto de las empresas.

Tabla 13.

Considera que existe una correcta supervisión del cumplimiento de horario por parte de su jefatura.

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	39	72%
No	15	28%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A

En la tabla 13, se indican los resultados obtenidos a la pregunta de si existe una correcta supervisión del cumplimiento de horario, donde el 72% contestó que sí.

Una vez más se debe enfatizar en la labor ejercida por las jefaturas, ellos son el puente o nexo directo entre la empresa y los colaboradores, los encargados de garantizar la ejecución de los procedimientos necesarios de la mejor manera. Su trato hacia los colaboradores debe ser imparcial y justo; un buen supervisor o encargado de área debe de realizar un liderazgo de manera natural sobre sus subordinados, fomentar un sentimiento de motivación, se debe tener la capacidad de comunicar y de escuchar. Lo antes mencionado no solo permitirá ser eficaces, sino también eficientes con los recursos disponibles para cumplir las tareas diarias.

Tabla 14.

¿Conoce usted las políticas laborales?

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	51	94%
No	3	6%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A

Respecto a los datos de la tabla 14, donde se les consultó a los colaboradores si conocían las políticas laborales, el 94% contestó de forma afirmativa, mientras que un 6% indicó el desconocimiento de las mismas.

Es posible que el pequeño porcentaje que contestó de forma negativa no tuviera claro el término de políticas laborales, y ante ese desconocimiento mejor optaron por contestar negativamente.

En entrevista informal con la asistente de Recursos Humanos se logró concluir que en Fructa CR S.A., a pesar de que todos los años hacen campañas de refrescamiento de las políticas laborales, el personal suele emplear el término arreglo directo, haciendo alusión a un folleto interno de Fructa CR, SA. donde la compañía delimita los derechos y los deberes de cada parte. Es posible que esto generara alguna confusión al personal encuestado y como antes se indicó, ante la incertidumbre mejor contestaron de forma negativa.

Tabla 15.

Conoce si existe una herramienta de control que su jefatura utilice para controlar la asistencia y puntualidad del personal. Si su respuesta es afirmativa, indique cuál utiliza.

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	54	100%
No	0	0%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A

El 100% de los encuestados afirman conocer la herramienta empleada por su jefatura para controlar la asistencia y puntualidad. En esta pregunta se solicitaba indicar el nombre de la misma, la gran mayoría detalló usar la hoja de asistencia o bitácora de asistencia.

El nombre correcto es hoja de verificación de asistencia, este documento también fue parte de los instrumentos empleados para la presente investigación, y generó valiosa información que permitió comprender de manera más acertada la realidad en las áreas de pelado y recibo de banano.

A la hoja de asistencia también es posible sumarle otra herramienta de la organización, consiste en un reloj marcador de reconocimiento facial llamado Face ID, el cual permite dar trazabilidad a horas de ingreso y salida, de ser necesario como respaldo para alguna situación que así lo amerite.

Tabla 16.

Considera que existe mucho ausentismo de personal en su departamento. Si su respuesta es afirmativa, indique que alternativas de solución propone para minimizarlo.

Variable	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	18	33%
No	36	67%
Total	54	100%

Fuente: cuestionario aplicado al personal de Fructa CR, S.A

En la última pregunta del cuestionario se planteó de manera directa la interrogante al colaborador sobre su percepción de si existe o no un alto grado de ausentismo en su área de trabajo; según, los datos de la tabla 18, el 67% niega la existencia de dicha problemática. Lo antes expresado no es reflejo de la realidad si se compara con los registros de asistencia consultados en la base de datos.

También es posible que el colaborador objeto de estudio solo incluya dentro del vocablo ausentismo a las ausencias sin justificación y tienda a dejar de lado las incapacidades, las licencias, permisos y ausencias justificadas, que en los departamentos objeto de estudio representa su mayor número.

4.3 Análisis e interpretación de la entrevista aplicada al responsable de las áreas de recibo y pelado de banano en Fructa CR.

De acuerdo con la información recolectada mediante la entrevista, la empresa Fructa CR, S.A. tiene clara la situación actual en relación con las ausencias del personal en el área de pelado y recibo de banano; como evidencia, según los encargados de área, las ausencias se presentan en mayor medida en un área específica (pelado). Para ellos, debido a la naturaleza de su fuerza laboral, mayormente femenina, existe la propensión a un alto índice de ausencias por licencias de maternidad. La organización debe convivir con tal situación, pues ellas son indispensables desde el punto de rendimiento productivo.

Debido al control de la asistencia del personal, ejercido mediante listas diarias de asistencia y el reloj de marcación de face ID, se tiene total certeza de quiénes se ausentan en el preciso momento; esto permite actuar de inmediato y tomar alguna medida de contingencia para mitigar los faltantes de personal. Como se indicó en la entrevista, las jefaturas pueden solicitar refuerzos a otros departamentos con la disponibilidad de personal, o en su defecto incurren en horas extras para cumplir con la jornada diaria prevista.

Los rendimientos productivos, porcentajes de aprovechamiento de materias primas y precios de venta, son temas que Fructa CR, S.A. los mantiene como información sensible y disponible solo para cierto rango de colaboradores. Según la entrevista a la encargada de producción se maneja de esta manera por razones de mercado; en un rango de 20 km Fructa CR, S.A. tiene tres plantas procesadoras de frutas, que fabrican productos similares con mercados finales también parecidos, de ahí el hermetismo en cuanto a la información, pues su ventaja comparativa y competitiva radica en estos pilares.

En cuanto a su clima organizacional se notan los esfuerzos por parte de Fructa CR, S.A para hacer más amena la faena diaria; la empresa se preocupa por escuchar las necesidades del personal y de la forma más equilibrada tratan de cumplir con ellas, sin que las decisiones interfieran con las políticas de la compañía.

El clima organizacional tiene una estrecha relación con la productividad laboral, y esto es algo que muchas empresas no tienen en cuenta, no le dedican el suficiente esfuerzo a propiciar este buen clima, solo piensan en producir dejando de lado la integridad de su equipo de trabajo.

Cuando los responsables en una organización identifican que sus colaboradores tienen el deseo de contribuir al éxito común y se proponen en conjunto utilizar métodos que permitan esa contribución, es altamente probable obtener mejores resultados, más altas tasas de productividad y una calidad muy superior del entorno laboral, lo cual se traduce en una ventaja comparativa para Fructa CR, S.A.

Es un hecho que tanto el departamento de Recursos Humanos como el de producción tienen completo control sobre las áreas investigadas, la gestión informativa del ausentismo y la toma de decisiones para llevar a cabo la labor diaria. Sin embargo, es importante para las dos áreas antes mencionadas trabajar en conjunto en la implementación de talleres o capacitaciones las cuales concienticen al personal sobre la importancia de su labor para la organización; es relevante mostrar con números cómo puede impactar el ausentismo y así comprender la transcendencia de este fenómeno en la consecución de los objetivos de la compañía.

Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

De acuerdo con los datos analizados y los resultados obtenidos por medio de los distintos instrumentos empleados en la investigación acerca de los factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la Empresa Fructa CR para el primer cuatrimestre 2020, es posible concluir lo siguiente:

En relación con la frecuencia de ausentismo laboral que experimenta Fructa CR en el área de recibo y pelado de banano, se logró determinar la alta frecuencia de este fenómeno. Del gran total de ausencias registradas, el 87% se clasifican como justificadas, lo cual, desde el punto de vista de planificación es positivo, ya que en gran medida son ausencias previsibles y permite a la empresa tomar decisiones de manera proactiva para subsanar vacantes. El porcentaje de las ausencias injustificadas no deja de ser importante; según los datos obtenidos (13% del total), la mayoría de los casos obedecen a temas de origen personal o familiares y no tienen una relación intrínseca con la organización (jornadas excesivas, desmotivación, entre otras), lo cual es positivo al interpretarse como un ambiente laboral sano.

Por otro lado, se planteó identificar los costos asociados al ausentismo laboral del personal en el área de recibo y pelado de banano, para este apartado se le dio un enfoque de costo de oportunidad, donde se identificaron la cantidad de unidades no producidas como consecuencia de las ausencias del personal de dichas áreas, se obtuvo un gran total de 5799 estañones de puré de banano no llenados. Cuando falta personal en el área de pelado se necesita dar apoyo con un colaborador del área de recibo, también otra consecuencia consiste en incurrir en pago de horas extras para lograr completar la faena diaria.

Con respecto al apartado de las posibles alternativas de solución que permitan minimizar el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, se citan las siguientes propuestas:

reglamentar el proceso de adjudicación de permisos, realizar revisiones periódicas del personal recurrente en ausencias, implementar la flexibilización de horarios, promover los cambios de turno entre colaboradores, rotaciones planificadas y concientización de tareas.

5.2 Recomendaciones

Con base en la información obtenida a lo largo de la presente investigación se brindan algunas recomendaciones, tales como:

Generar un protocolo o reglamento interno para el proceso de otorgamiento de permisos semanales por área, mismos destinados a que el colaborador pueda atender situaciones especiales. Actualmente, no existe de manera escrita un documento el cual haga referencia al proceso para optar por el beneficio, o en su defecto que cumpla como instructivo para que el supervisor tenga criterio suficiente para autorizar o no la ausencia.

Establecer revisiones periódicas de ausencias del personal, donde se determine el tipo de ausencias del colaborador con la finalidad de generar perfiles. Esta identificación permitirá catalogar al colaborador en tres perfiles: ocasional, periódico y permanente. Con la clasificación antes mencionada, es posible estratificar el personal y darle un seguimiento especial según lo establezca la organización.

Crear un plan de flexibilización de horarios, donde el colaborador se vea beneficiado sin afectar el rendimiento o las metas establecidas por la empresa. Dicha flexibilidad le permitirá al colaborador cumplir o reponer las horas establecidas en su contrato y a su vez le da posibilidad de atender una situación personal sin incurrir en una ausencia por una llegada tardía. Este beneficio puede incluso ser un incentivo o recompensa para el personal con un buen récord laboral, donde

solo se les otorgue el beneficio a quienes poseen un expediente intachable, generando así un efecto o tendencia en el resto de la población a intentar, mantener o mejorar su expediente laboral.

Promover los intercambios de turno o jornada laboral entre el personal de las mismas áreas que cuentan con distinto horario de trabajo, donde el proceso para la autorización de realizar el cambio de horario sea amigable con el colaborador. Con ello se invita al trabajador a autogestionar el cambio y no incurrir en la ausencia.

Crear un turno rotativo un día a la semana con una cantidad limitada de personal. Con esta iniciativa se insta al empleado para programar la atención de su necesidad personal de acuerdo con la rotación de horario establecido de manera previa la organización, así el colaborador agenda la atención de su necesidad en el tiempo libre sin incurrir en ausencias no justificadas y permitiéndole a la organización planificar de manera oportuna sus tareas.

Implementar un programa de concientización dirigido al personal donde se muestre cómo afectan las ausencias a la organización; presentar información sobre costos asociados, incumplimientos a clientes u otra información de fácil entendimiento, la cual genere un impacto en el colaborador, donde quede en evidencia la importancia de su aporte para cumplir con los objetivos establecidos.

Referencias bibliográficas

- Arias, F. (2012). *Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, CA.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación, Serie integral por competencias*. Tlhuaca, México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Caballero, N. (2015). *El ausentismo en la empresa y su relación con la satisfacción laboral*. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar:https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12879/CABALLERO%20Natalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. Tlalnepantla, Estado de México: RED TERCER MILENIO S.C.
- CCSS. (2018). *CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL*. Obtenido de https://www.ccss.sa.cr/edus/edus-manuales/Guia_SIES_Incapacidad_Electronica.pdf
- Centro Educativo Líder Silvestre Grant Griffith, 2. (2014). *Reseña histórica del distrito El Cairo*. Siquirres, Limón.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. D.F. , México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2011). *El capital humano de las organizaciones*. DF, Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2019). *El capital humnos de la organizaciones*. D.F. , MEXico: McGraw Hill Interamericana editores, SA de CV .

Código de trabajo (actualizado con la reforma procesal laboral). (16 de julio de 2020). Costa Rica.

FructaCR S.A. (2013). *Compañía*. Obtenido de <http://fructacr.com/es/company/>

Hernández-Sampieri. (2014). *Metodología de la investigación*. DF. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernández-Sampieri, & Mendoza. (2018). *Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Ciudad de México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración, Un enfoque internacional y de innovación*. D.F., Mexico: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. DE C.V.

Ministerio de trabajo y seguridad social. (2020). *mtss.go.cr*. Obtenido de <http://www.mtss.go.cr/temas-laborales/index.html>

Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. Hermosillo, Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. D.F., México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Olvera, J. (2015). *Metodología de la investigación jurídica : para la investigación y la elaboración de tesis de licenciatura y*. Toluca, Mexico: M. A. Porrúa.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional, 10a. ed.* D.F. , México: PEARSON EDUCACIÓN.

Sánchez, F. (2014). *Guía básica de RRHH y liderazgo para emprendedores y PYMES*. Madrid, España: Bubok.

Siquirres, M. d. (2020). *Nuestro Cantón de Siquirres*. Obtenido de <https://siquirres.go.cr/nuestro-canton-de-siquirres/>

Stephen, R., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación de México, S A . de C.V.

STEWART, R. C. (2008). Análisis de las ausencias por incapacidades del personal en el área de salud de guácimo durante el periodo 2003-2004. Guácimo, Costa Rica.

Werther, W., & Davis, K. (2014). *El capital humano de las empresas*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com>

Apéndices

Apéndice 1. Cuestionario aplicado personal en el área de recibo y pelado de banano en la empresa Fructa CR, s.a. para el primer cuatrimestre 2020.

Las preguntas que a continuación se van a realizar tienen como objetivo recabar información para la realización del trabajo de grado de licenciatura con el título "factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la empresa Fructa CR, s.a. para el primer cuatrimestre 2020"

Para las siguientes preguntas, por favor marque con una "X" la respuesta de acuerdo a su opinión.

1- ¿Cuál es su género?

Masculino

Femenino

2- ¿Cuánto tiempo tiene de laborar para Fructa de Costa Rica S.A?

Menos de 1 año

De 1 año a 3 años

De 3 años a 5 años

Más de 5 años

3- ¿En qué turno labora?

De 6 am a 2 p.m.

De 2 p.m. a 10 p.m.

De 10 p.m. a 6 a.m.

4-¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la misma área para Fructa de Costa Rica S.A?

Menos de 1 año

De 1 año a 3 años

De 3 años a 5 años

Más de 5 años

5- ¿Ha realizado cambios de turno recientemente?, si su respuesta es afirmativa indique porqué motivo realiza el cambio de turno.

Si

No

6- ¿Usted labora en el horario por el que fue contratado?

Si

No

7- ¿En los últimos 4 meses ha tenido alguna incapacidad? Si su respuesta es afirmativa indique la cantidad de días

Si

No

8- ¿Cuáles han sido los motivos para ausentarse al trabajo? Puede marcar varias opciones.

- Situación familiar
- Situación personal
- Cansancio
- Desmotivación
- Estrés laboral
- Enfermedad
- Otro

9- ¿Cómo califica sus relaciones interpersonales con los compañeros?

- Excelentes
- Muy buenas
- Buenas
- Regulares
- Malas

10- ¿Cómo califica sus relaciones interpersonales con sus jefaturas?

- Excelentes
- Muy buenas
- Buenas
- Regulares
- Malas

11- Considera que existe una correcta supervisión de cumplimiento de horario por parte de su jefatura

- Si
- No

12-¿Conoce usted las Políticas Laborales?

- Si
- No

13- Conoce si existe una herramienta de control que su jefatura utilice para controlar la asistencia y puntualidad del personal, Si su respuesta es afirmativa, indique cuál utiliza.

- Si
- No

14- Considera que existe mucho ausentismo de personal en su departamento. Si su respuesta es afirmativa, indique que alternativas de solución propone para minimizarlo.

- Si
- No

Apéndice 2. Entrevista aplicada a responsable de las áreas de recibo y pelado de banano en la empresa Fructa CR, s.a. para el primer cuatrimestre 2020.

La siguiente entrevista tiene como objetivo recabar información para la realización del trabajo de grado de licenciatura "factores que inciden en el ausentismo del personal en el área de recibo y pelado de banano, en la empresa Fructa CR, s.a. para el primer cuatrimestre 2020"

1-¿Existe mucho ausentismo de personal en el área de recibo y pelado de banano?

Sí, la mayor cantidad de personal que incurre en ausencias se encuentra en el área de pelado. Con respecto al área de recibo no se presentan tantas faltas, esto obedece a que el área de pelado tiene una cantidad mayor de personal, si lo comparamos con recibo.

2-¿Cuáles son los principales motivos de ausencia de los colaboradores del área de recibo y pelado de banano?

Motivos los hay de todos los tipos, están las ausencias que son justificadas y las injustificadas, cuando la ausencia es justificada regularmente tienen que ver con incapacidades o licencias de maternidad. Cabe resaltar que en Fructa CR, S.A. por la gran cantidad de fuerza laboral femenina tenemos una alta tasa de incapacidades por maternidad.

Cuando son injustificadas tenemos excusas desde que no fue al médico por pereza a ir a esperar a que le atendieran en emergencias, hasta algunos más razonables como por ejemplo que estaba haciendo algún mandado y no le dio tiempo de presentarse a laborar.

3-¿Se lleva algún control del ausentismo del personal del área de recibo y pelado de banano?

Correcto, todos los días se completa una hoja de asistencia por turno y por área de trabajo, también se controla la hora de llegada con un reloj marcador de face ID.

4- ¿Cuándo un colaborador se ausenta, cuál es la alternativa que utiliza la empresa para subsanar esa ausencia?

En la medida de lo posible se solicita apoyo a otras áreas; como por ejemplo se requiere apoyo con personal de recibo para que ayude en el área de pelado, o viceversa, conforme a la necesidad y la capacidad con la que se cuente ese día. Además, es posible que deban de generarse horas extras, para poder cumplir con la tarea diaria de cajas proyectadas por pelar o banano verde por acopiar.

5-¿Cómo considera qué es el clima organizacional del área de recibo y pelado de banano (según corresponda)?

El clima es bueno, al personal se le escucha y se trata de ayudarles y de apoyarles en solicitudes para mejorar el área física de trabajo y su ambiente, por ejemplo se colocó aire acondicionado en el área de pelado, se les tiene música en ambas áreas para tratar de generar un mejor ambiente.

Como en toda empresa algunas veces la rutina tiende a desmotivar el personal, pero depende de los supervisores identificar estas situaciones, ellos se acercan al colaborador y tratan de hablar con él o ella y en conjunto tratan de mejorar la situación acontecida.

6-¿Cómo se traducen los kilos diarios pelados por persona en unidades de producto terminado?

Alonso esa información por motivos de ser confidencial no se la puedo compartir, no le puedo dar detalles sobre rendimientos y cantidades de unidades por hora. Sin embargo, le puedo decir que una persona en una jornada de 8 horas debe de pelar lo suficiente como para llenar 2.66 estañones de puré de banano, espero que ese dato le ayude con la investigación.

7-¿Qué alternativas de solución propone para minimizar el ausentismo del personal?

Para atender el tema del ausentismo se puede tratar de motivar más al personal, hacerle ver que su trabajo individual cuenta, pienso que ellos creen que como por turno tenemos hasta 100 personas

pelando de manera continua, su ausencia no va a generar impacto, pero como usted lo puede apreciar, cada persona cuenta y afecta el rendimiento diario del producto terminado. El producto que no se logra envasar, es producto que no se puede exportar y por consiguiente es el incumplimiento de un pedido.