

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO**

**DIAGNÓSTICO DE LA CAUSALIDAD DE LA
PERMANENCIA DE LOS COLABORADORES Y DEMANDA DE POSTULANTES
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN "MANUFACTURA" EN
EL PERÍODO 2013-2014 EN INDURAMA**

AUTORES

JONATAN JOSUÉ TRELLES TRELLES

HENRY ALFREDO GUTIÉRREZ GUTIÉRREZ

DIRECTORA

MSC. DIANA CAROLINA ZÚÑIGA ORTEGA

CUENCA-ECUADOR

MARZO 2016

Lcda. Carolina Zúñiga Ortega, Msc. docente de la Universidad Politécnica Salesiana Sede
Cuenca

CERTIFICA:

Que el trabajo intitulado: **“DIAGNÓSTICO DE LA CAUSALIDAD DE LA PERMANENCIA DE LOS COLABORADORES Y DEMANDA DE POSTULANTES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN "MANUFACTURA" EN EL PERÍODO 2013-2014 EN INDURAMA”**, fue realizado por los estudiantes Jonatan Josué Trelles Trelles y Henry Alfredo Gutiérrez Gutiérrez.

Dirigido y revisado en su contenido, habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos, autorizo su presentación.



Msc. Carolina Zúñiga Ortega

DIRECTORA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

El trabajo presentado, es original y de nuestra autoría, es basado en un trabajo investigativo, realizado en la empresa Indurama.

Los conceptos aquí desarrollados, análisis y criterios escritos en el presente producto investigativo, son de exclusiva responsabilidad de los autores, citando fuentes correspondientes y respetando siempre las disposiciones legales.

A través de la presente declaración, procedemos a ceder los derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo de investigación, a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por la Normativa vigente.

Cuenca, Marzo de 2016



Jonatán Josué Trelles Trelles

010378539-0



Henry Alfredo Gutiérrez Gutiérrez

010575401-4

AGRADECIMIENTO:

Esta meta hubiese sido imposible sin la participación de personas que han facilitado este proceso, para que éste llegue a su final. Por ello, es para mí un verdadero placer utilizar este espacio para ser justo y consecuente con aquellas personas que sin importar nada estuvieron allí presentes, es por eso que quiero expresar mis sinceros agradecimientos.

A Dios por darme las fuerzas para continuar en lo adverso. Por guiarme en el sendero de lo sensato y darme la sabiduría en las situaciones difíciles, cuando te necesité tú siempre estabas allí.

Agradezco a mis padres. **Cesar Gutiérrez** e **Ilda Gutiérrez**, por brindarme aportes invaluable que servirán para toda mi vida, como son los principios y valores, la humildad entre otros; les agradezco por la confianza depositada en mí y por darme las fuerzas para salir adelante sin importar las adversidades que la vida puede traer, ustedes son un ejemplo de valentía capacidad y superación gracias por estar a mi lado siempre.

A mis hermanos y sobrinos por darme su confianza por su constante motivación y por ayudarme en la manera que suponía que fuera, saben que son mis verdaderos amigos y claro un agradecimiento muy profundo va para ustedes sin su apoyo moral hubiese sido imposible.

Agradezco a mi docente y amiga Caro Zúñiga, por su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte muy significativo, no solamente en el

desarrollo de este trabajo, sino también en mi formación como profesional. A mi novia por ser ese apoyo incondicional y sincero, a mi compañero de proyecto de titulación Jonathan y a todos mis amigos muy cercanos, a personas muy especiales que he conocido en este transcurso me falta palabras para expresar mi agradecimiento son ustedes quienes han formado parte de este trayecto en mi vida, a mis Docentes-Amigos quienes son; Lore y Xime que con sus conocimientos y confianza formaron parte de este desarrollo profesional, a todos mis Compañer@s en especial Mary Sánchez, Mercedes, Sandrita, Juanita, Miguel y Manuel; quienes compartieron conmigo todo este proceso de confianza, estudio y constancia, a todos y cada uno de ustedes gracias por ser un gran apoyo emocional. Por ustedes y para todos ustedes. Gracias.

Henry Alfredo Gutiérrez Gutiérrez.

DEDICATORIA:

A lo largo de mi vida me he dado cuenta que tengo a mi lado el mejor ejemplo para lograr mis objetivos planteados, han existido personas en el transcurso de mi desarrollo que han llegado a dar lo mejor, pero que son estacionarias, como también hay personas que siempre están presentes pero que no generan mucho valor. Pero hay una mujer que sin importar lo que digan los demás para ella soy siempre el mejor.

Me faltan palabras para dedicar este proyecto a la mujer que influyó en toda mi vida, la más humilde, valiente y sincera que conozco, la mejor mediadora, la mejor consejera, mi mejor amiga, mi ejemplo; mi madre.

Quien ha logrado muchas cosas en su vida, entre una de ellas formar hijos con principios y valores invaluable para el crecimiento y desarrollo de cada uno de nosotros, también como todo ser a pasado por momentos extremadamente difíciles y aun así se a levantado con más coraje, valor y dedicación; son principios que he visto en ella y que he puesto en práctica en mi vida, los cuales me han encaminado en ese ejemplo de superación y perseverancia para lograr con este objetivo. Es que para Ud. en serio no existe un no puedo. Por eso dedico este objetivo a **Ilda Carolina Gutiérrez Pinos**. Mi Madre quien siempre estuvo en los momentos precisos. Lo logramos. Gracias a Ud.

Henry Alfredo Gutiérrez Gutiérrez.

AGRADECIMIENTO:

La gratitud debe ser un acto constante de cada hora, cada minuto, de cada día, de toda la vida. “Nancy Leigh DeMoss”

El largo camino de la vida, me ha enseñado mucho a través de muchas personas, unas más cercanas, otras más lejanas, pero de cada una de ellas he aprendido valiosas lecciones y el resultado ha sido el poder mantenerme a lo largo de un arduo camino como es el de la vida misma y más aún la universidad, es por eso que me van a faltar palabras de agradecimiento para cada una de esas valiosas personas en mi vida.

Es el momento de reconocer que sin la gracia de Dios no estaría tan cerca de esta meta ya que sin su bendición no hubiese tenido éxito, mis padres que con sus oraciones siempre me mantuvieron en el camino de la perseverancia, a mis hermanas que siempre estuvieron ahí apoyándome en las malas y en las peores situaciones, por siempre ser esa inspiración en mi vida y ayudarme a levantarme, a mis compañeros de trabajo todos aquellos que con su apoyo incondicional siempre estuvieron prestos a apoyarme y ayudarme en el progreso diario, mis profesores que siempre me ayudaron y guiaron con su experiencia, personalidad y sabiduría, aquellos que me enseñaron como ser mejor.

No me queda más que decirles de todo corazón “GRACIAS” por creer siempre en mí y que Dios los bendiga siempre.

Jonatán Josué Trelles Trelles.

DEDICATORIA:

Todos los esfuerzos realizados en este trabajo están dedicados a:

Mi Dios que me dio la bendición de poder haber cumplido tan importante meta, por haberme dado la perseverancia necesaria, y más aún la inteligencia para poder seguir adelante siempre.

Mis queridos papi Enrique y mami Chano, este éxito es suyo, porque siempre estuvieron forjando valores en mí y nunca dejaron de apoyarme, por más malas decisiones que tome, siempre me dieron la mano y con sus continuas oraciones he llegado hasta aquí.

Mis hermanas por ser esa gran bendición en mi vida, y porque jamás dejaron de creer en mí, con sus consejos y ejemplos hoy puedo decir que son mi modelo a seguir, sobre todo a ti Rebeca, Susy, Yanira, Silvia, María, gracias esto es el resultado de sus continuas oraciones.

Mi hermano Cesar y mis cuñados Juan, Paco, Eduardo, Orlando, por esos continuos consejos, y ese apoyo incondicional Dios los bendiga.

A todos mis amigos, me faltaría palabras para mencionar a todas aquellas personas que de una o de otra forma influyeron en mí sobre todo Catalina, Cumandá, Henry, Juanita, Catty, Sandrita, Hernán ya que con cada consejo, hablada, y más su paciencia me guiaron siempre a terminar este arduo camino.

A mis profesores, les dedico este proyecto porque si ustedes no creían en mí, creo que ni yo lo hubiese hecho, gracias Lore, Caro, Xime, Paúl.

No podría faltar mi dedicatoria a todos esos compañeros luchadores y esforzados que pertenecemos a Psicología del Trabajo.

Jonatán Josué Trelles Trelles.

INDICE

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA	7
JUSTIFICACIÓN.....	7
RELEVANCIA.....	9
OBJETIVOS.....	10
OBJETIVOS GENERALES.....	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
MARCO CONCEPTUAL.....	10
GLOSARIO DE PALABRAS.....	16
VARIABLES O DIMENSIONES.....	17
VARIABLES.....	17
HIPÓTESIS O SUPUESTOS.....	18
HIPÓTESIS.....	18
MARCO METODOLÓGICO.....	18
PERSPECTIVA METODOLÓGICA.....	18
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	19
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	19
INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE PRODUCCIÓN DE DATOS.....	20
PLAN DE ANÁLISIS.....	21
POBLACIÓN Y MUESTRA.....	22
POBLACIÓN.....	22
TIPO DE MUESTRA.....	22

CRITERIOS DE LA MUESTRA.....	23
FUNDAMENTOS DE LA MUESTRA.....	23
MUESTRA.....	24
DESCRIPCIÓN DE LOS DATOS PRODUCIDOS.....	25
PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	27
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	32
INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	36
CONCLUSIONES.....	40
REFERENCIAS BILIOGRÁFICAS.....	43
ANEXOS.....	46
ENCUESTAS COLABORADORES.....	46
ENTREVISTA POSTULANTES.....	48

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO CONCEPTUAL

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Indurama como uno de sus procesos de mejora continua tiene como política la investigación anual de clima laboral cuyos objetivos se basan en tres aspectos principales: EL QUERER, EL SABER Y EL PODER¹.

A continuación se procede a explicar los aspectos que recoge la metodología antes mencionada, es decir, se detallan los criterios sobre los cuales se construyen los reactivos para el diagnóstico de ambiente laboral:

SABER	Percepción del nivel de auto competitividad Provisión de capacitación por parte de la organización Uso del máximo potencial personal por parte de la organización Gestión constructiva de los errores
QUERER	Nivel de auto motivación general Compensación – beneficios Desarrollo profesional Identificación con la organización Identificación con el trabajo realizado Trabajo en equipo - relaciones interpersonales - gestión de conflictos Nivel de estrés y demandas personales Percepción de la seguridad en el empleo Reconocimiento Nivel de esperanza (respecto a lo susceptible de ser mejorado)
	Valores organizacionales Verdad Generosidad Unión

¹ Nota: Hace referencia a una metodología estratégica enfocada a los líderes organizacionales. Fuente: Gestión de Talento Humano y Valores de Indurama.

	Respeto
	Sencillez
PODER	Liderazgo
	Comunicación
	Procesos, métodos de trabajo, sistemas de organización
	Disponibilidad de recursos para el trabajo
	Ergonomía - condiciones ambientales
	Claridad de los objetivos y desempeño esperados
	Cooperación - relaciones interdepartamentales

Tabla N°1 “Aspectos tomados para la evaluación de clima laboral en el periodo 2013- 2014
Autor: INDURAMA Departamento: Bienestar Social.

En el periodo 2013 – 2014 se efectuó la valoración de clima organizacional, cuyos resultados se expondrán a manera de resumen; mediante un cuadro comparativo entre todas las áreas de la empresa y posteriormente una tabla del área específica de manufactura–producción con la finalidad de evidenciar una de las necesidades que lleva a la empresa a solicitar la elaboración de esta investigación.

Áreas	Nivel de Aceptación	
	2013	2014
Comercial	82,78	84,06
Manufactura	71,49	78,05
Producción(*)²	69,23	76,83
Abastecimiento y Distribución	81,97	80,88
Ingeniería y Desarrollo producto	69,29	76,03
Sistemas	83,56	79,12
Desarrollo Organizacional - Auditoria - Gerencia General		76,77
Post Venta		72,63
Calidad	71,99	80,67
Talento Humano y Valores - Seguridad Física	78,65	81,89
Finanzas	81,22	75,88

Tabla N°2 Análisis comparativo general por áreas. 2013- 2014
Fuente: INDURAMA Departamento: Bienestar Social.

2 Nota: (*) Área objeto de estudio del presente trabajo.

El estándar que la organización contempla para considerar que las áreas tienen un clima laboral óptimo es del 79% al año 2014; por lo que en la tabla anterior se puede evidenciar que si bien es cierto algunos departamentos han alcanzado una mejora en su ambiente sin embargo no logran la expectativa institucional.

El área objeto de estudio, es la de manufactura – producción, en la misma que se denota una mejora de periodo a periodo de 10 puntos aproximadamente, bordeando el límite esperado.

A continuación se enfatizará en el área de manufactura específicamente en la sub-área de producción, desglosando los resultados por las secciones que la componen:

Área de Manufactura		Nivel de aceptación	
		2013	2014
SUB-ÁREA Producción	SECCIONES		
	Ensamble TVS LED	--	79.18
	Pulido	47.19	72.13
	Ensamble Congeladores	49.70	79.02
	Ensamble – Cocinas	58.28	77.57
	Pre Ensamble – Refrigeradoras y Congeladores	58.74	81.23
	Ensamble - Refrigeradoras y Congeladores	62.08	66.38
	Acabados Plásticos	62.63	81.23
	Poliuretano	63.37	69.63
	Laminado e Inyección de Plásticos	64.18	62.10
	Prensado Mayor y Menor	64.42	72.13
	Formación Gabinetes	64.66	--
	Pre Ensamble – Cocinas	65.50	78.84
	Termo formado	66.02	73.37
	Pre-Gabinetes	70.09	
	Serigrafía	71.20	
	Montaje	73.37	68.86
	Metal Mecánica PP	73.98	74.66
	Corte	74.40	83.74
	Evaporadores	75.05	77.55
Sistemas de Combustión	75.87	78.79	
Enlozado	78.92	86.29	

Pre-Puertas	79.61	79.80
Pintura	79.83	86.29
Parrillas	80.98	80.38
Formación Puertas	84.31	71.54
Tratamiento de superficies	86.30	86.29

Tabla N°3 Análisis comparativo de las secciones de Manufactura – Producción 2013 -2014

Fuente: INDURAMA Departamento: Bienestar Social.

Los datos de la tabla anterior refieren en promedio que el área de producción en el año 2013 alcanzó un clima laboral positivo en un 66,56% no obstante para el 2014 se puede palpar una mejora sustanciosa que alcanza un resultado del 76, 83%; es decir, una mejora de 10 puntos lo que deja claro que las estrategias que implementa la empresa para la permanencia de sus colaboradores y bienestar han dado buenos resultados; de esta forma se determina que el clima laboral de Indurama se convierte en un atrayente para los colaboradores.

Así también en las conclusiones del informe final que presenta el departamento de Bienestar Social se manifiesta que las fortalezas que identifican los colaboradores en la institución son:

- Liderazgo
- Comunicación.
- Valores (Verdad, Generosidad, Respeto, Unión, Sencillez).
- Ergonomía – Condiciones Ambientales.
- Compensación – Beneficios.

Cabe mencionar que en la organización no se han realizado diagnósticos de las causas de permanencia de los colaboradores así como de la demanda de postulantes; sin embargo en base a una entrevista realizada al Gerente de Talento Humano se menciona: que identificar estos

factores son de suma importancia ya que en base a ellos se construiría planes de mejora y nuevas estrategias para el crecimiento sostenido de la empresa apuntalando a la filosofía organizacional; la misma que versa sobre una concepción de liderazgo y excelencia.

Para el presente proyecto se identificará dos variables; La primera refiere al número de empleados en el año 2013- 2014 (permanencia); y la segunda es identificar el número de postulantes para el área de manufactura - producción en el mismo periodo (demanda); de tal forma los datos obtenidos son:

Criterio	2013	2014	Incremento
Colaboradores	1985	2263	278
Postulantes	150	268	118

Tabla N°4: Población por variables de investigación 2013- 2014.

Fuente: INDURAMA Departamento Bienestar Social.

Concluyendo la información antes descrita se puede analizar que hay un incremento en la demanda de postulantes de 118 personas entre año y año y de 278 empleados contratados entre los dos períodos; lo que argumenta una vez más que la empresa es considerada por el contexto como una fuente de empleo ya que las vinculaciones fueron seleccionadas de la base de datos postulantes.

2. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA

JUSTIFICACIÓN:

Entendiendo la permanencia como el indicador que deja ver la antigüedad laboral de los colaboradores en relación a su fecha de contrato y; la demanda de postulantes como el número de

carpetas que recibe la organización ya sea por oferta de trabajo o por la propia iniciativa de las personas, es una necesidad eminente identificar las causas que provocan estos comportamientos ya que las mismas contribuirán a la estrategia organizacional y operativa.

Con los resultados que se obtengan, Indurama contará con un panorama que le permitirá reforzar aquellas tácticas que motivan a la permanencia del personal; sin embargo no hay que olvidar que éstas pueden tener efectos positivos o negativos. De tal manera, a continuación se procederá a enumerar algunos aspectos sobre los cuáles podría incidir dicha información o en su defecto sobre la función misma de determinados departamentos:

- ✓ Proceso de Inducción: se podrá realizar un marketing interno positivo con los nuevos colaboradores a efecto de sustentar su sentido de pertenencia e identificación con Indurama.
- ✓ Desarrollo de personal³: reforzar aquellos planes de motivación intangibles que están provocando que los trabajadores actualmente enrolados decidan permanecer en la institución; así como eliminar aquellas prácticas que provocan desvinculación de personal. No hay que perder de vista que de este estudio evidentemente van a brotar ideas que puedan ser la base para nuevas estrategias de retención de personal.
- ✓ Imagen y Comunicación⁴: A este departamento los resultados obtenidos le servirán como insumo para vender una imagen interna y externa positiva de la empresa.

³Nota: Desarrollo de personal en Indurama refiere al departamento encargado de elaborar planes de retención, motivación y desarrollo de los colaboradores.

⁴Nota: Imagen y comunicación en Indurama se refiere al departamento encargado de la socialización de resultados obtenidos tanto interna como externa.

La magnitud de este análisis y diagnóstico es muy importante para la organización ya que mediante éste identificaremos lo que hace que cada persona se desempeñe en el día a día dentro del área productiva, adquiriendo ese empoderamiento y enfoque que la empresa requiere en cada uno de sus colaboradores como parte del liderazgo y excelencia. También como parte de este estudio es necesario determinar el por qué ve la gente en INDURAMA una plaza de trabajo, y así poder explicar qué es lo que la empresa está haciendo bien como organización y poder definir una mejor estrategia para lograr lo antes mencionado.

RELEVANCIA:

Entendiendo la permanencia y la demanda de plazas de trabajo como indicadores que dejan ver tanto la antigüedad del colaborador y la demanda de postulantes con solicitudes de ingreso a la empresa, se tiene en cuenta cuán importante es para Indurama como organización, el saber por qué es considerada como una de las empresas líderes dentro del mercado local y nacional.

Se realiza este estudio para poder determinar y enmarcar las verdaderas causas, es decir qué es lo que motiva a cada colaborador a ser más eficaz y efectivo. Es importante saber cuáles son los aspectos principales que pueden estar influyendo para que temas como calidad de trabajo, mejoras en el clima laboral, la mantención de la buena reputación de la organización, la capacidad para atraer a personal externo, los valores y los índices bajos de rotación; entre otros, puedan ser un punto fuerte; ayudando así a uno de los pilares estratégicos de Indurama: que es el enfocar al personal hacia el liderazgo y excelencia, obteniendo un personal motivado y predispuesto.

La presente investigación aporta con un conocimiento práctico, ya que de sus resultados la organización como tal podrá elaborar planes de intervención a futuro.

3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar los factores que inciden en la permanencia del personal del área productiva de Manufactura – Producción; así como la causalidad de demanda de postulantes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Diseñar las herramientas de investigación.
- ✓ Aplicar las herramientas de investigación y analizar los resultados obtenidos.
- ✓ Discutir de los resultados obtenidos.

4. MARCO CONCEPTUAL

El compromiso organizacional ha sido un indicador muy importante de la retención laboral, ya que aquellos empleados con un alto compromiso con la organización tienden a tener una fuerte identificación con la misma, a sentirse parte de la organización, a acordar con sus objetivos y sistemas de valores, a permanecer y trabajar duro en ella (Curtis y Wright, 2001).

En efecto el compromiso del personal de producción del área de “manufactura” en Indurama, es muy importante para el estudio de permanencia dentro de esta organización, ya que son los empleados con un alto compromiso de pertenencia e identificación en la empresa, la misma que a buscado alinear sus objetivos organizacionales con los valores y objetivos personales de estos trabajadores haciendo que estos formen parte de la organización y transmitan dentro de su lugar de trabajo lo mejor de cada uno de ellos.

De hecho varios estudios de investigación sobre el tema de la permanencia de los empleados en la organización muestran los siguientes resultados positivos (Bohlander, Snell, Sherman, 2001)

- Mejora la satisfacción del empleado en el puesto.
- Reduce la rotación voluntaria
- Mejora la comunicación
- Da expectativas realistas del puesto.

Lo que el autor identifica en su investigación es; que las personas que están fuertemente comprometidos con la organización, es un resultado positivo puesto que la permanencia abarca el resultados de la satisfacción, la rotación, la comunicación organizacional y da expectativas del puesto, cuando las personas permanecen en un lugar de trabajo en un lapso de tiempo mantienen unidos sus lazos organizacionales.

Por otro lado la etapa en la que masivamente las personas se incorporaban a las organizaciones como voluntarias ha quedado atrás. Este proceso, que constituyó un llamativo fenómeno social en España a finales de los noventa, se ha estabilizado y los voluntarios comienzan a ser un recurso escaso que hay que cuidar convenientemente. La estabilización en la afluencia de voluntarios a las organizaciones y las tasas de abandono, en muchos casos elevadas (Cortes, Hernán y López, 1998; Mota y Vidal, 2003; Vecina, 2001),

Han tenido consecuencias prácticas en la gestión de los programas de voluntariado y hoy es indiscutible la necesidad de implantar en las organizaciones procedimientos eficientes de gestión

que maximicen la calidad de los programas, la satisfacción y la permanencia de los voluntarios (Chacón y Vecina, 2002; Medina, 2006; Snyder y Omoto, 2006).

Si, a pesar que para la permanencia de los colaboradores necesitamos el compromiso de los mismos; no obstante hay otros factores que dan valor intrínseco como son los valores organizacionales los cuales alinean a los colaboradores para seguir adelante siendo que la empresa no deja atrás sus valores morales y compensa su trabajo.

Otros estudios, sin embargo, consideran el carácter multidimensional de la satisfacción que genera la permanencia. Gidron (1985) identifica 12 dimensiones, de las cuales cabe destacar: satisfacción con la actividad realizada, reconocimiento social y supervisión. Galindo-Kuhn y Guzley (2001) identifican cuatro dimensiones: apoyo organizacional, eficacia de la participación, empowerment e integración en el grupo.

Se sabe que para que haya permanencia laboral hay un proceso en donde los empleados se sienten satisfechos con todos sus beneficios su lugar de trabajo, a mas que la empresa es reconocida por sus valores organizacionales son puntos fuertes para la permanencia dentro de esta organización en el área de manufactura “producción”.

Si sabemos que la satisfacción tienen mucho que ver en el proceso de permanencia de los empleados, podríamos hacer una comparación acorde a la permanencia y la satisfacción de las motivaciones. Sabemos que la motivación genera un valor intrínseco en el colaborador, ésto genera la organización dentro de sus empleados y puestos de trabajo, sabemos también que el valor económico es necesario para cubrir gastos y necesidades, pero más necesario es saber que

tanta importancia se da al trabajador en relación con su trabajo si los colaboradores perciben la gratitud de la empresa a ellos y el trabajo efectuado, como es reforzado positivamente con sus jefes inmediatos, como ellos son tratados por la organización influye directa y poderosamente en la permanencia de personal.

De este modo para que exista permanencia del personal se relaciona la Satisfacción organizacional. Puesto que las tareas asignadas se realizan con el trabajo en equipo, y que ha sido de gran importancia evaluar la satisfacción con los diversos aspectos de la gestión. también la comunicación de jefes y colaboradores muestran que la fluidez y claridad de la comunicación o el reconocimiento a sus empleados por parte de Indurama se relacionan significativamente con la permanencia del personal.

La permanencia de personal también se relaciona con la satisfacción de las tareas. Ante la gran diversidad de tareas capaces de ser realizadas, es conveniente centrarse en características de las que se derivan efectos positivos como si aspiramos a conocer en profundidad de qué depende la permanencia de los colaboradores, es necesario progresar en la enunciación de un proceso de satisfacción amplio. En otros estudios también ha resultado ser un predictor significativo del abandono/permanencia evidenciando que son los mismos colaboradores quienes mejor conocen las circunstancias de su vida y quienes, por tanto, mejor pueden estimar el tiempo que van a permanecer.

El tema de permanencia es amplio y correlacionan muchos aspectos como la motivación, la satisfacción, el clima organizacional y la comunicación interna etc. La gestión que realiza la Empresa es amplia con grandes resultados y que son valorados e identificados por las demás

organizaciones, siendo una de las organizaciones más competitivas no solo con sus artefactos de calidad si no también con personal comprometido, capaz e identificado con la organización es el resultado de las buenas prácticas de los recursos humanos y la dirección que refuerza estas buenas relaciones a consolidado un equipo de trabajo delicado.

Demanda de personal:

“La demanda del mercado laboral son los puestos que requieren las empresas y que deben ser cubiertos por trabajadores que se adecuen a los requisitos exigidos por ella. La demanda la constituyen la totalidad de puestos de trabajo vacantes, que son ofrecidos por las empresas a los trabajadores”. (Fontana, 2003; 122)

La demanda agregada del mercado de trabajo se constituye por las demandas individuales de empleo de cada una de las personas que desean obtener un puesto de trabajo. Esta demanda del mercado de trabajo es creciente con el salario ofertado por los empleadores. (Calvo, 2005; 39)

Podemos darnos cuenta que al igual que en el caso de la definición de oferta del mercado de trabajo, se nota que la definición de demanda de mercado de trabajo de Fontana y Calvo es contraria, la primera hace referencia a que la demanda laboral se constituye por los puestos de trabajo que demanda las empresas y que deben ser cubiertos por trabajadores. La segunda en cambio afirma que la demanda del mercado laboral se constituye por el número de personas que desean trabajar a cambio de un salario. Entonces se puede definir que la demanda la hace la empresa acorde a su necesidad y también por parte de las personas que desean trabajar para la misma pero en un aspecto de necesidad económica. Siendo esta teoría tomada para el estudio de demanda laboral.

La demanda de trabajo nace únicamente cuando las personas externas buscan trabajo y empiezan preguntando primeramente a amigos familiares o personas cercanas que trabajan dentro de la organización. Luego de este medio de búsqueda empieza la búsqueda de trabajo más formal, en donde se difunde las vacantes, ya sea por estos medios de comunicación como diarios, radio o tv, los envíos de hojas de vida etc. En esta prestigiosa empresa Indurama se hace mediante una política empresarial primero tomando en cuenta con el personal que mantiene la organización luego recibiendo recomendaciones de “conocidos” de sus propios empleados, después mediante consultoras, carteles en la empresa, colocación de avisos en diarios, entre otros canales para que los candidatos acudan a la empresa ante la demanda de empleo.

La empresa ha ganado confianza y valor primero haciendo que el personal interno se motive en salir adelante y buscando un proceso de desarrollo profesional dentro de la misma, estos colaboradores llevan el buen concepto sobre INDURAMA, el hecho que la empresa busque desarrollar a su propio personal da valor dentro de la organización y como resultado tendrá lo que llamamos la demanda de personal fuera de la organización. El personal interno vende la imagen de la organización hacia fuera “**Endo-marketing**”.

Por otra parte podemos identificar que la empresa ha cultivado en sus empleados internos esas buenas relaciones sociales que son los mismos que venden la buena imagen de la misma para obtener un buen resultado en cuanto a su demanda de personal. El ser “visible como empresa” es una condición para estas redes de relaciones de demanda que son los que dan un buen resultado a mover la demanda y oferta de trabajo. Si hablamos de relacionarnos, es fundamental saber comunicarnos eficientemente porque es la primera imagen que ofrecemos ante personas que conocemos y ante otras que no conocemos.

Dolan, Valle, Jackson, y Schuler (2007) mencionan que con frecuencia se utilizan dos métodos de previsión de la demanda de empleados: la previsión informada y la basada en proyecciones estadísticas convencionales.

Previsión informada

El método de previsión informada según Dolan et al. (2007) es mediante las estimaciones de gerencia, siguiendo primero un proceso descendente, comunicando las estimaciones a los distintos niveles, para después iniciar una revisión que empieza en los niveles inferiores y sigue hacia arriba para terminar considerando las diferencias y tratar de mejorar la previsión.

Proyecciones estadísticas convencionales

“Los procedimientos de proyección estadística más habituales son el análisis de regresión lineal simple y el análisis de regresión lineal múltiple”. (Dolan et al., 2007, p. 91), cada uno de estos métodos son los que mueven a los postulantes a formar parte de Indurama para ellos ser parte de una organización que se proyecta sin dejar atrás los valores le da un valor muy esencial a la empresa como tal ni siquiera para algunos es factores de compensaciones es más el hecho de trabajar donde a las personas les ven mas como lo que son SERES HUMANOS eso vende INDURAMA exteriormente una empresa alineada a los valores.

GLOSARIO DE PALABRAS:

Permanencia de personal; Podemos decir que la permanencia es una cualidad subjetiva que no tiene un tiempo determinado o específico si no que puede variar de caso en caso de acuerdo al objeto o sujeto al que se aplique. Debemos comprender a la permanencia como una cualidad que

hace que una cosa, persona o fenómeno dure en el espacio y en el tiempo sin variar sus características o haciéndolo en un nivel mínimo.⁵

Demanda de personal: existen una serie de elementos, conocidos y estudiados, que hacen que una organización tenga demanda de unos recursos humanos bien formados y que ocupen con la suficiente probidad los cometidos para los que han sido designados⁶.

5. VARIABLES O DIMENSIONES

VARIABLES:

Variable: Cualquier característica que en una investigación presenta más de una categoría⁷.

Como empresa se necesita conocer esta serie de parámetros, sobre el análisis realizado que afecten o impulsen la permanencia de los colaboradores dentro de la empresa ya a partir de estos datos obtenidos poder generar un plan de acción y mejorar el empoderamiento y compromiso basado en motivación del personal, combinando este aspecto con la percepción con la que se observa a Indurama como potencial fuente de empleo.

Las variables tomadas en cuenta para este estudio son:

“La causalidad de la permanencia de los colaboradores del área de producción”.

“La causalidad de Demanda de postulantes del área de Producción”.

5 <http://www.definicionabc.com/general/permanencia.php> [Recuperado, 15 de noviembre del 2015]

6 Baranovski, D. (05 /agosto/2010). <http://blogderecursoshumanos.es/demanda-de-recursos-humanos/> [Recuperado, 15 de noviembre del 2015]

7 I, Montero. O.G.León, (2007). INTRODUCCION Y FUNDAMENTOS <http://www.uv.es/mperea/T1.pdf> [Recuperado, 25 de enero del 2016]

6. HIPOTESIS O SUPUESTOS

HIPÓTESIS:

Hipótesis: Una hipótesis es un anunciado predictivo sobre el resultado esperado de la investigación. Exigen comprobación y conducen a una conclusión⁸.

- ✓ ¿Si Indurama es una potencial fuente de empleo en el mercado local?.
- ✓ ¿Los beneficios, las características o el componente interno de Indurama es un factor atrayente para la permanencia de los colaboradores?.

DISEÑO METODOLOGICO

7.- MARCO METODOLÓGICO

PERSPECTIVA METODOLÓGICA:

La perspectiva exterior (cuantitvista) partidaria del naturalismo y la utilización de la explicación causal determinista, haciendo énfasis en el análisis, medición y predicción exactas y el empleo de procedimientos operacionales y conceptos formales.⁹

El presente estudio es un análisis cuantitativo ya que se desea conocer cuáles son los factores que Indurama genera y que actúan como causalidad de la permanencia del personal; así también

8 I, Montero. O.G.León, (2007). INTRODUCCION Y FUNDAMENTOS <http://www.uv.es/mperea/T1.pdf> [Recuperado, 25 de enero del 2016]

9 Perspectiva cualitativa-Perspectiva cuantitativa en la metodología sociológica Francisco Alvira Martín Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas No. 22 (Apr. - Jun., 1983), Published by: Centro de Investigaciones Sociologicas DOI: 10.2307/40182982 Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/40182982> Page: 61 [Recuperado: 25 de enero de 2016].

identificar las causas que llevan a las personas externas a Indurama a identificarla como un fuente potencial de empleo dentro de la ciudad.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

La investigación experimental consiste en la manipulación de una (o más) variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular.¹⁰

Este proyecto de investigación es de tipo experimental; ya que se desea comprobar si los distintos aspectos que la empresa ofrece a sus colaboradores para garantizar su permanencia; así como si la imagen que proyecta son causalidad de permanencia y demanda laboral.

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis¹¹.

Este trabajo se enmarca en un tipo descriptivo debido a que se procederá a describir la incidencia de cada aspecto y variables respectivamente en la demanda de los aspirantes como en la permanencia de los colaboradores.

10 Grajales, T. (27/03/2000). TIPOS DE INVESTIGACION. <http://tgrajales.net/investipos.pdf>. [Recuperado: 25 de enero de 2016]

11 IDEM

INSTRUMENTOS Y TECNICAS DE PRODUCCIÓN DE DATOS:

INSTRUMENTOS		
TIPO	OBJETIVO	CONSTRUCCIÓN
<p>ENCUESTA12:</p> <p>Conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa de grupos sociales, para averiguar estados de opinión o conocer otras cuestiones que les afectan.</p>	<p>Con esta herramienta se obtendrá la siguiente información:</p> <p>1.- Comprobar si los distintos aspectos que la empresa brinda a los colaboradores garantizan su permanencia.</p> <p>2.- Comprobar si la imagen que proyecta son causalidad de permanencia y demanda laboral.</p>	<p>Esta herramienta está construida de los siguientes elementos:</p> <p>Beneficios, Incentivos y Recompensas, Desarrollo Profesional y Personal, Reconocimientos, Liderazgo y entorno laboral.</p> <p>Comunicación., Procesos, Métodos de trabajo, Sistemas de organización, Ergonomía, Condiciones Ambientales, Claridad de los objetivos y Métodos de control, Factores externos Indurama, Valores.</p> <p>Cuáles son las cosas que se sabe de Indurama.</p> <p>Porque se desea trabajar en Indurama.</p> <p>Los comentarios que se escuchan de la empresa.</p> <p>Si fuese contratado por que se quedara en la organización.</p> <p>Que es más importante el dinero o el trabajo.</p>
<p>ENTREVISTA13:</p> <p>La define como Vista, reunión o cita de dos o más personas en un lugar determinado para tratar o resolver algún asunto o para</p>	<p>Se entrevistara al gerente de talento humano para poder identificar las principales necesidades de la organización en base a la permanencia de</p>	

12 Real Academia Española. <http://www.rae.es/vocabulario-científico-y-técnico> [Recuperado: 25 de enero de 2016]

13Salvat Editores,(1993,tomo8, p.438.) LA ENTREVISTA COMO TECNICA DE INVESTIGACION SOCIAL. FUNDAMENTOS TEORICOS, TECNICOS Y METODOLOGICOS.

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401560/La_entrevista_como_tecnica_de_investigacion_social_Fundamentos_teoricos.pdf [Recuperado: 25 de enero de 2016]

tomar nota de las respuestas de uno o varios e informar al público, o para recoger datos acerca de un problema social o psicosocial.	los colaboradores y la demanda de plazas de trabajo, como tema de investigación.	
--	--	--

Tabla N°5: Instrumentos y Técnicas de Producción de datos

Tesistas: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

PLAN DE ANALISIS:

Para realizar este estudio se seguirán los siguientes pasos:

- Aprobación por parte de los directivos para la elaboración del tema de investigación en la empresa Indurama.
- Realizar el formulario de encuesta que se va a aplicar.
- Obtener información sobre el total de colaboradores en el periodo 2013, 2014.
- Sacar la muestra para la aplicación de la encuesta en el área de producción.
- Aplicar la encuesta en las 4 áreas de producción.
- Realizar la tabulación de los resultados obtenidos en las áreas de producción.
- Realizar el análisis estadístico por cada aspecto y por cada factor de los resultados obtenidos.
- Realizar un análisis estadístico comparativo por factores de las distintas áreas de producción.
- Obtener información sobre el total de futuros colaboradores en el periodo 2013, 2014.
- Sacar la muestra para aplicar la encuesta al personal externo.

- Aplicar al personal externo.
- Realizar la tabulación de los resultados estadísticos obtenidos con el personal externo.
- Realizar el análisis de los resultados de la parte externa.
- Discusión de resultados.

8.- POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN:

CRITERIO	2013	2014	INCREMENTO
COLABORADORES	1985	2263	278
POSTULANTES	150	268	118

Tabla N°6: Población por variables de investigación 2013- 2014.

Fuente: INDURAMA Departamento Bienestar Social.

TIPO DE MUESTRA:

Se puede determinar la probabilidad que tiene cada elemento de la población de formar parte de la muestra¹⁴.

El tipo de muestra usado para este estudio es probabilística ya que cualquier persona que sea parte del área productiva puede pertenecer a esta muestra estadística y por ende formar parte de este estudio.

14. Navas, Ara. (2001) MÉTODOS, DISEÑOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN PSICOLÓGICA. UNED, Madrid. www.uv.es/mperea/T1.pdf [Recuperado: 25 de enero de 2016]

CRITERIOS DE LA MUESTRA:

Teniendo el tema de la permanencia para este tema se tomó en cuenta la división de las sub-áreas pertenecientes al área general de Manufactura-Producción, las cuáles son:

- Refrigeración.
- Metal Mecánica.
- Cocinas.
- Partes y Piezas.

En cambio para la demanda se tomara en cuenta el número de carpetas que se registró en el área de selección de la empresa y que aún no han sido contactadas.

FUNDAMENTOS DE LA MUESTRA:

La empresa Indurama se encuentra conformada por las siguientes grandes áreas: Comercial, Finanzas, Abastecimiento y Distribución, Talento Humano y Valores, Ingeniería Técnica, Post Venta, Tecnologías de la Información, Organización y Métodos, y Manufactura, de las cuales, para el siguiente estudio se tomó únicamente las sub áreas que pertenecen a Manufactura-Producción ya que es aquí donde encontramos la mayor parte de colaboradores de la empresa. Además es cada una de estas donde podemos encontrar al personal con mayor antigüedad, lo cual sirve mucho para obtener la información que se busca.

MUESTRA:

Muestra (es un subgrupo de la población), se utiliza por economía de tiempo y recursos, implica definir la unidad de análisis y requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros¹⁵.

Para este estudio se realizará una muestra de todas las personas tomadas en cuenta dentro del Universo a las cuales se les realizará la encuesta. La muestra tomada para el estudio de la permanencia es la siguiente:

949	TAMAÑO DEL UNIVERSO Número de personas que componen la población a estudiar.
25	HETEROGENIEDAD % Es la diversidad del universo. Lo habitual es usar 50%, el peor caso.
5	MARGEN DE ERROR % Menor margen de error requiere mayor muestra.
95	NIVEL DE CONFIANZA % Mayor nivel de confianza requiere mayor muestra. Lo habitual es entre 95% y 99%.
222	MUESTRA Personas a encuestar.

TablaN°7: Muestra Estadística para producción Indurama.

En donde nos indica el tamaño del universo en el cual nos basamos con el último dato del total de colaboradores que es 949 personas dentro del área productiva teniendo una heterogeneidad del 25 % y un margen de error del 5%, teniendo así un nivel de confianza del 95% y dándonos un total de la muestra estadística a utilizar será de 222 encuestas que se deben aplicar.

En cambio la muestra tomada para el estudio de la Demanda es:

15 Sampieri, Roberto. Collado, Carlos. Lucio, Pilar. (1998) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Mc GRAW HILL. México. https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf, pag171 [Recuperado: 25 de enero de 2016]

180	TAMAÑO DEL UNIVERSO Número de personas que componen la población a estudiar.
15	HETEROGENIEDAD % Es la diversidad del universo. Lo habitual es usar 50%, el peor caso.
5	MARGEN DE ERROR % Menor margen de error requiere mayor muestra.
95	NIVEL DE CONFIANZA % Mayor nivel de confianza requiere mayor muestra. Lo habitual es entre 95% y 99%.
95	MUESTRA Personas a encuestar.

TablaN°7: Muestra Estadística para la demanda de personal.

Este cuadro nos indica el tamaño del universo en el cual nos basamos con el último dato del total de postulantes que es 180 personas aspirando un puesto dentro del área de producción teniendo una heterogeneidad del 15 % y un margen de error del 5%, teniendo así un nivel de confianza del 95% y dándonos un total de la muestra estadística a utilizar que será de 95 encuestas telefónicas que se deben aplicar a las personas que dejaron sus curriculums dentro de la empresa.

RESULTADOS DESCRIPTIVOS

9.- DESCRIPCIÓN DE DATOS PRODUCIDOS

De la variable de la permanencia se realizó la aplicación de una encuesta a 222 colaboradores contemplando la muestra estadística que consta en el apartado número dos. Este número tiene una característica en común y es que todos los colaboradores objeto de investigación pertenecen al área de Manufactura-Producción.

Para mejor comprensión a continuación se muestran a manera de tablas el total de encuestas que fueron aplicadas por sección conjuntamente con el promedio de años de antigüedad.

REFRIGERACIÓN: 80 colaboradores		
Sección	N° Personas	Promedio de años de antigüedad por área
Pre Refrigeración	10	13
Pre Puertas	7	6
Poliuretano	12	11
Termo formado	8	8
Acabados Plásticos	7	9
Congeladores	7	7
Ensamble de Refrigeración	11	12
Formación de Gabinetes	6	7
Pre Gabinetes	6	11
Serigrafía	6	6

Tabla N°9: Detalle de Encuestas del área de Refrigeración.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

COCINAS: 24 colaboradores		
Sección	N° Personas	Promedio de años de antigüedad por área
Ensamble Leds	3	10
Ensamble Cocinas	15	9
Pre Ensamble de Cocinas	6	16

Tabla N°10: Detalle de Encuestas del área de Cocinas.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

PARTES Y PIEZAS: 27 colaboradores		
Sección	N° Personas	Promedio de años de antigüedad por área
Sistemas de Combustión	6	13
Laminado e Inyección de Plásticos	6	9
Parrillas	7	10
Metal Mecánica PyP	8	7

Tabla N°11: Detalle de Encuestas del área de Partes y Piezas.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

METAL MECANICA: 91 colaboradores		
Sección	N° Personas	Promedio de años de antigüedad por área
Corte	11	10
Prensado Mayor	13	10
Prensado Menor	10	11
Evaporadores	7	11

Pintura	5	9
Pulido	7	8
Formación de Puertas	10	10
Montaje	6	9
Enlozado	7	8
Tratamiento de Superficies	15	7

Tabla N°12: Detalle de Encuestas del área de Metal Mecánica.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

De la variable de la demanda laboral se realizó la aplicación de una encuesta telefónica a 95 aspirantes que han dejado sus currículums en la organización durante el periodo 2013 - 2014 contemplando la muestra estadística que consta en el apartado número dos.

La encuesta estuvo construida por 6 reactivos de respuesta abierta. Se optó por esta modalidad ya que al dejar una respuesta libre por parte de los aspirantes se aspiraba a obtener la mayor cantidad de información.

10.- PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.

A continuación se presentan los resultados cuantitativos producto de la aplicación de las herramientas, sin realizar ninguna interpretación ni incluir un criterio de los investigadores.

Los tres primeros cuadros corresponden a la variable de permanencia, cuyos datos se encuentran distribuidos de manera horizontal por cada sub-área; en tanto que de manera vertical se encuentran ordenados por los aspectos investigados.

Posteriormente se encontrará el cuadro de resultados concernientes a la variable de demanda de postulantes. Cabe mencionar que al ser un reactivo de respuesta abierta, se ha procedido a agrupar las respuestas proporcionadas por unanimidad de criterio.

ASPECTO		REFRIGERACIÓN					COCINAS					METAL MECANICA					PARTES Y PIEZAS				
		Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco
BENEFICIOS	Clínica Humanitaria.	40%	43%	6%	5%	6%	54%	25%	8%	4%	8%	41%	45%	5%	8%	1%	56%	26%	11%	7%	0%
	Departamento de Salud Integral.	54%	38%	6%	3%	0%	50%	38%	8%	4%	0%	53%	32%	5%	3%	7%	52%	44%	4%	0%	0%
	Comedor.	49%	30%	18%	4%	0%	63%	29%	8%	0%	0%	46%	46%	4%	1%	2%	59%	30%	11%	0%	0%
	Comisariato.	54%	26%	13%	8%	0%	42%	42%	13%	4%	0%	43%	42%	10%	4%	1%	48%	41%	7%	4%	0%
	Transporte.	50%	25%	15%	6%	4%	71%	13%	13%	4%	0%	51%	20%	10%	20%	0%	44%	33%	7%	11%	4%
	Descuento en adquisición de productos que oferta Marcimex.	40%	38%	13%	9%	1%	46%	33%	17%	4%	0%	47%	32%	18%	2%	1%	52%	30%	19%	0%	0%
	Celulares.	8%	40%	30%	13%	10%	4%	33%	25%	33%	4%	10%	33%	15%	31%	11%	33%	19%	19%	22%	7%
INCENTIVOS Y RECOMPENSAS	Bonos variables.	44%	29%	13%	10%	5%	63%	25%	0%	4%	8%	38%	38%	4%	9%	10%	48%	22%	7%	15%	7%
	Premios a la creatividad.	31%	39%	11%	11%	8%	33%	42%	8%	8%	8%	36%	41%	11%	4%	8%	52%	37%	7%	4%	0%
	Premios a la mejora continua.	29%	45%	13%	8%	6%	33%	42%	4%	8%	13%	38%	42%	11%	4%	4%	52%	33%	11%	0%	4%
	Premio a la implantación de proyectos.	33%	45%	15%	4%	4%	38%	42%	4%	4%	13%	43%	42%	10%	3%	2%	56%	30%	7%	4%	4%
DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL	Formación Dual.	34%	43%	6%	8%	10%	33%	38%	4%	13%	13%	30%	38%	11%	5%	15%	41%	22%	11%	7%	19%
	Bachillerato Acelerado.	19%	49%	10%	11%	11%	29%	46%	8%	8%	8%	31%	36%	16%	7%	10%	41%	26%	15%	4%	15%
	Capacitaciones.	46%	43%	5%	5%	1%	58%	29%	0%	8%	4%	51%	34%	8%	7%	1%	70%	15%	15%	0%	0%
	Planes de acción	21%	53%	10%	13%	4%	25%	58%	4%	4%	8%	38%	41%	11%	4%	5%	48%	37%	4%	4%	7%
	Rotación de puestos (Multifunción).	34%	50%	11%	5%	0%	42%	38%	13%	8%	0%	35%	46%	13%	4%	1%	26%	59%	7%	4%	4%
RECONOCIMIENTOS	Promociones internas.	25%	44%	15%	9%	8%	21%	54%	8%	4%	13%	34%	35%	19%	5%	7%	37%	41%	15%	4%	4%
	Entrega de preseas.	9%	51%	16%	14%	10%	13%	58%	13%	4%	13%	27%	34%	22%	5%	11%	11%	59%	15%	4%	11%
	Representaciones a la organización.	26%	44%	10%	10%	10%	29%	46%	8%	0%	17%	31%	42%	10%	9%	9%	26%	52%	11%	4%	7%
	Reconocimientos a través del sistema.	15%	46%	18%	8%	14%	33%	38%	13%	4%	13%	15%	44%	21%	8%	12%	22%	48%	15%	7%	7%
LIDERAZGO Y ENTORNO LABORAL	Relación que tengo con mi supervisor.	51%	41%	5%	1%	1%	71%	29%	0%	0%	0%	52%	45%	3%	0%	0%	59%	22%	7%	7%	4%
	Relación con mis compañeros.	65%	31%	4%	0%	0%	63%	38%	0%	0%	0%	64%	35%	1%	0%	0%	59%	33%	4%	4%	0%
	Amigos que he llegado a tener dentro de la organización.	38%	54%	6%	3%	0%	58%	38%	4%	0%	0%	57%	38%	4%	0%	0%	56%	33%	7%	4%	0%
	Trato Jefe-colaborador.	50%	40%	9%	0%	1%	71%	29%	0%	0%	0%	52%	43%	2%	1%	2%	52%	33%	7%	7%	0%

Tabla N°13: Detalle General de encuestas aplicadas en Manufactura –Producción.
Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

ASPECTO		REFRIGERACIÓN					COCINAS					METAL MECANICA					PARTES Y PIEZAS				
		Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco
COMUNICACIÓN	Clara.	43%	50%	8%	0%	0%	67%	33%	0%	0%	0%	56%	40%	3%	0%	1%	56%	37%	4%	0%	4%
	Asertiva.	18%	64%	9%	4%	6%	29%	54%	0%	8%	8%	30%	63%	4%	2%	1%	37%	37%	15%	7%	4%
	Oportuna.	25%	54%	11%	9%	1%	67%	29%	4%	0%	0%	30%	62%	5%	0%	3%	30%	48%	7%	7%	7%
	Transparente	39%	45%	6%	6%	4%	67%	33%	0%	0%	0%	44%	41%	11%	1%	3%	52%	30%	4%	7%	7%
PROCESOS/ METODOS DE TRABAJO	Proyectos a través de seguimiento (AMFE).	15%	46%	5%	4%	30%	17%	54%	13%	0%	17%	25%	44%	12%	0%	19%	15%	52%	4%	4%	26%
	Matriz de control de pendientes.	9%	48%	16%	9%	19%	13%	54%	13%	8%	13%	20%	44%	18%	4%	14%	33%	37%	11%	4%	15%
	Reuniones Uno a Uno.	16%	53%	15%	8%	9%	46%	42%	0%	8%	4%	31%	32%	22%	7%	9%	30%	48%	4%	4%	15%
ERGONOMÍA / CONDICIONES AMBIENTALES	Maquinaria Automatizada.	39%	45%	6%	5%	5%	38%	58%	0%	0%	4%	44%	41%	9%	3%	3%	44%	33%	4%	7%	11%
	Equipos Adecuados.	59%	33%	8%	1%	0%	58%	38%	4%	0%	0%	63%	27%	5%	3%	1%	67%	30%	4%	0%	0%
	Seguridad en los puestos de trabajo.	69%	24%	5%	3%	0%	79%	21%	0%	0%	0%	63%	31%	3%	1%	2%	67%	22%	0%	11%	0%
	Comodidad en los puestos de trabajo.	55%	34%	8%	3%	1%	54%	33%	13%	0%	0%	49%	41%	5%	3%	1%	52%	26%	7%	15%	0%
CLARIDAD DE LOS OBJETIVOS / METODOS DE CONTROL	Difusión de objetivos departamentales.	24%	53%	15%	4%	5%	42%	46%	8%	4%	0%	26%	52%	8%	4%	10%	37%	41%	4%	19%	0%
	Difusión de objetivos estratégicos organizacionales.	28%	50%	16%	4%	3%	38%	46%	13%	0%	4%	31%	48%	9%	5%	7%	41%	26%	15%	19%	0%
	Indicadores de gestión.	24%	59%	6%	6%	5%	33%	42%	17%	0%	8%	26%	48%	14%	2%	9%	37%	30%	7%	22%	4%
	Metas establecidas.	44%	48%	6%	3%	0%	54%	33%	13%	0%	0%	45%	41%	9%	1%	4%	41%	33%	7%	19%	0%
FACTORES EXTERNOS INDURAMA	Es una Empresa Familiar.	64%	30%	4%	3%	0%	54%	42%	0%	0%	4%	54%	35%	4%	5%	1%	59%	26%	11%	4%	0%
	Es Lider en el mercado local y Nacional.	69%	28%	3%	1%	0%	83%	8%	4%	0%	4%	71%	22%	4%	1%	1%	67%	26%	4%	4%	0%
	Es una Empresa Cuencana.	86%	13%	1%	0%	0%	88%	4%	4%	4%	0%	82%	14%	0%	2%	1%	85%	11%	0%	4%	0%
	Es una empresa Latinoamericana.	69%	26%	4%	0%	1%	75%	21%	4%	0%	0%	64%	27%	3%	3%	2%	78%	22%	0%	0%	0%

Tabla N°13: Detalle General de encuestas aplicadas en Manufactura –Producción.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

ASPECTO			REFRIGERACIÓN					COCINAS					METAL MECANICA					PARTES Y PIEZAS				
			Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco
VALORES	Amor	Verdad, Generosidad, Unión, Respeto, Sencillez	69%	26%	4%	0%	1%	63%	38%	0%	0%	0%	57%	36%	4%	1%	1%	59%	37%	4%	0%	0%
	Verdad	Transparencia al hacer las cosas.	56%	36%	6%	0%	1%	71%	29%	0%	0%	0%	59%	32%	8%	1%	0%	63%	19%	15%	4%	0%
		Comunicación precisa.	45%	45%	8%	1%	1%	42%	50%	8%	0%	0%	47%	47%	3%	1%	1%	52%	22%	19%	4%	4%
	Generosidad	Compartir conocimientos.	55%	38%	6%	0%	1%	67%	33%	0%	0%	0%	48%	44%	4%	2%	1%	56%	30%	11%	4%	0%
		Canastas Navideñas	64%	34%	1%	0%	1%	67%	25%	4%	0%	4%	45%	44%	7%	3%	1%	59%	37%	4%	0%	0%
		Bajos precios, preferencias al colaborador.	70%	25%	4%	0%	1%	71%	21%	8%	0%	0%	60%	34%	3%	2%	0%	56%	41%	0%	4%	0%
	Unión	Eventos (Colonia, Tu eres la Estrella, 6k).	51%	43%	5%	0%	1%	63%	25%	0%	8%	4%	48%	35%	13%	3%	0%	59%	33%	7%	0%	0%
		Novenas Navideñas, Fin de año.	49%	41%	8%	0%	3%	46%	38%	8%	8%	0%	55%	32%	7%	4%	2%	59%	30%	4%	7%	0%
		Busca de consensos.	38%	48%	6%	1%	8%	38%	54%	4%	4%	0%	41%	36%	8%	7%	9%	44%	41%	4%	4%	7%
	Respeto	Acatar Políticas, Lineamientos.	58%	35%	3%	3%	3%	67%	29%	4%	0%	0%	45%	41%	8%	2%	4%	44%	44%	4%	0%	7%
		Aceptar las diferencias personales.	51%	40%	5%	3%	1%	58%	42%	0%	0%	0%	48%	43%	7%	1%	1%	67%	19%	7%	4%	4%
	Sencillez	Tratar con afecto y consideración a los demás.	63%	31%	5%	0%	1%	83%	17%	0%	0%	0%	67%	29%	2%	2%	0%	59%	33%	7%	0%	0%
		Se valoran las ideas.	50%	48%	1%	0%	1%	54%	29%	13%	4%	0%	47%	44%	7%	1%	1%	52%	33%	11%	4%	0%
		Enseñanza y aprendizaje.	65%	30%	3%	0%	3%	63%	38%	0%	0%	0%	57%	37%	3%	2%	0%	48%	33%	11%	7%	0%

Tabla N°13: Detalle General de encuestas aplicadas en Manufactura –Producción.
Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

PREGUNTAS	RESPUESTAS DE LOS ENCUESTADOS	# DE ENCUESTADOS QUE RESPONDEN	# NUMERO TOTAL DE ENCUESTAS APLICADAS
1) Cómo usted se entero de una fuente de trabajo en Indurama "¿Por cuál de estos medios?" -Vía publicaciones externas, Por recomendaciones de un compañero, Por comentarios.	Publicaciones externas como, periódico, web, etc.	43	95
	Recomendaciones de familiares, amigos y compañeros.	52	
2) ¿Qué sabe de INDURAMA?.	Es una fábrica de electrodomésticos de calidad y servicio técnico.	95	95
3) ¿Por qué quiere trabajar para esta organización?.	Buen trato laboral, mejor clima organizacional.	17	95
	Buen salario me permite cubrir todos mis gastos.	12	
	Pago de mis estudios de gastos personales y familiares.	27	
	Desarrollo profesional y Buenos beneficios.	13	
	Es una buena empresa, a nivel local y nacional.	10	
	Trabajo estable, y bien remunerado.	16	
4) ¿Sabe de alguien que trabaja para INDURAMA y que tipo de comentarios dicen sobre la empresa?.	Conocidos dicen que es el mejor ambiente laboral y facilita el desarrollo profesional.	49	95
	Familiares comentan que tienen varias recompensas y buenos salarios se practica el trabajo en equipo.	33	
	Amigos comentan que es una empresa dotada de la mejor y moderna maquinaria.	13	
5) ¿Si fuese contratado cuánto tiempo espera quedarse trabajando para Indurama y porque?.	Tiempo indefinido porque es una de las mejores empresas cuencanas y soy el único sustento de mi familia.	11	95
	Hasta cuando me permitan laborar porque es una de las mejores empresas que capacita al personal y por ende se gana mucha experiencia.	20	
	De 1 a 5 años para adquirir experiencia.	33	
	Muchos años por que otorga buena recompensa al trabajo efectuado.	14	
	Un tiempo determinado hasta ganar experiencia porque tengo otros intereses de desarrollo profesional (Estudios como maestrías dentro y fuera del país).	12	
	Hasta terminar los estudios.	5	
6) Si usted fuese contratado qué es lo que más valorarían más en su ambiente de trabajo Ejemplos; Factores económicos, Factores de comunicación, compañerismo, etc.	Factores económicos.	51	95
	El compañerismo y económicos.	15	
	Factores de comunicación.	6	
	Los valores el compañerismo y la comunicación.	23	
TOTAL DE LA MUESTRA			95 ENTREVISTADOS

Tabla N°14: Detalle General de encuestas aplicadas por teléfono al personal externo.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIONES

11.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Luego de la aplicación de las encuestas a una muestra de 222 personas quienes son la totalidad de la investigación en las distintas secciones de la empresa INDURAMA “PRODUCCIÓN-MANUFACTURA”. Área de METAL MECÁNICA, REFRIGERACIÓN, COCINAS, PARTES Y PIEZAS, el resultado de la misma se pueden evidenciar en la siguiente tabla:

ASPECTO	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco
BENEFICIOS	45%	33%	12%	8%	2%
INCENTIVOS Y RECOMPENSAS	42%	37%	9%	6%	6%
DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL	38%	40%	9%	6%	7%
RECONOCIMIENTOS	23%	46%	14%	7%	10%
LIDERAZGO Y ENTORNO LABORAL	57%	36%	4%	2%	1%
COMUNICACIÓN	43%	45%	6%	3%	3%
PROCESOS , METODOS DE TRABAJO, SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN	56%	34%	5%	3%	2%
ERGONOMIA,CONDICIONES AMBIENTALES	22%	46%	11%	5%	16%
CLARIDAD DE LOS OBJETIVOS	36%	43%	10%	7%	4%
FACTORES EXTERNOS INDURAMA	72%	22%	3%	2%	1%
VALORES	56%	35%	5%	2%	2%

Tabla N°15: Detalle General por aspectos en Producción-Manufactura en Indurama.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

Luego de obtener los análisis indicados en la tabla N°15 de los resultados generales por factor, podemos indicar las siguientes tendencias más importantes por cada uno y también las respectivas comparaciones y relaciones.

Dentro del aspecto de los **Beneficios**, se puede observar que existe algunos temas que tienen mayor acogida por parte de los colaboradores los cuáles son el **departamento de salud integral – departamento médico** con un 90% y el **servicio de comedor** con un 88% que es de vital importancia para la permanencia a diferencia de **los servicios de transporte** con un 22% y **de celulares** con un 47% los que son señalados por parte de los colaboradores que no aplican y desconocen sobre estos aspectos, si bien es cierto la diferencia es bastante amplia en los niveles de aceptación entre estos.

Para los **Incentivos y Recompensas – Sistema de bonificación a colaboradores** - , observamos que **la premiación a la mejora continua- proyectos de Black Belt**, tiene un nivel de aceptación de un 79% lo mismo que la **premiación a la implantación de proyectos- círculos de calidad**, con un 82% que indica el nivel de acogida por parte de los colaboradores; por otro lado se ubica a **los Bonos Variables** con un 16% y **los premios a la creatividad**, con igual porcentaje de esta forma se evidencia una baja aceptación en estos aspectos pero que de cierta manera influyen en la permanencia de cada colaborador.

Mientras en el aspecto de **Desarrollo Profesional y Personal**, se observa un alto nivel de aceptación en **las capacitaciones** mostrando un 87%, y **la multifunción en rotación de puestos con un 82%**, se observa un bajo nivel de impacto en **la educación dual** con un 16 % y el **bachillerato acelerado con un 20%**, teniendo en cuenta las oportunidades de mejora para estos aspectos y así generar mayor índice de permanencia en todos estos temas y en el desarrollo del personal del equipo de producción- manufactura.

En los **Reconocimientos**, se puede observar un alto porcentaje en las **representaciones a la organización** con un 74% de mayor aceptación, como **las promociones internas** con un 73%, en cambio hay un bajo índice en **los reconocimientos a través del sistema** con un 23%.

En el factor de **Liderazgo y Entorno Laboral**, sobresalen los aspectos que son **la relación con sus compañeros** con un 97% al igual que **los amigos que se ha llegado a tener dentro de la organización** con un 93% de mayor impacto, mientras que se observa que **el trato jefe colaborador** con un 7% es un punto con poca incidencia, siendo este factor el que se debe mejorar para así tener un equipo de líderes bien formados, y generar un alto nivel de permanencia en cada uno de los colaboradores de la empresa.

En el factor de **Comunicación**, se observa que el 95% señala que **la claridad y la transparencia** con un 87% son aspectos con gran aceptación hacia la permanencia de los mismos, pero se menciona que **la asertividad** con un 12% tiene un porcentaje bajo de aceptación, la misma que si bien es cierto influye en los colaboradores, pero es necesario mejorarla para que la permanencia aumente dentro de la organización, y así consolidar un equipo productivo excelente.

En los procesos y métodos de trabajo, observamos que **las reuniones uno a uno** arroja un resultado de un 74% de aceptación lo cual es un punto fuerte, mientras que **la matriz de control de pendientes** con un 21%, tiene una oportunidad de mejora, la cuál debe ser tomada en cuenta ya que aunque estos factores producen o generan en mínima cantidad la permanencia, la misión principal es que todos los aspectos se generen de forma mayor en cada colaborador de la empresa.

En el aspecto de **Ergonomía y Condiciones Ambientales**, tenemos una aceptación alta en el aspecto de los **equipos de trabajo adecuados** con un 93 % y la **seguridad que existe en los**

puestos de trabajo con un 94%, pero también existe un bajo nivel de impacto acerca de la **comodidad en los puestos de trabajo** con un 13%, tomando esto como referencia para proponer oportunidades de mejora en los aspectos como el antes mencionado para poder generar un crecimiento en la permanencia de cada colaborador de la empresa.

En el factor de la **claridad de los objetivos**, existe un porcentaje alto de aceptación en la **difusión de los objetivos departamentales** con un 80% y en las **metas establecidas** con un 85%, pero también podemos observar un bajo porcentaje en la **difusión de objetivos organizacionales** con un 20% y un 19% en los **indicadores de gestión**, lo cual nos indica este análisis que existen muchas oportunidades de mejora, en cada uno de estos aspectos si bien estos generan ya sea en mayor o menor proporción la permanencia requerida también podemos darnos cuenta que lo ideal debe ser que cada uno de estos tenga un alto nivel de aceptación, encontrando así un balance perfecto y adecuado.

En el aspecto de **Factores Externos de Indurama** podemos observar que tienen mayor acogida para los colaboradores, con un 96% el que sea una **empresa cuencana**, de igual forma el saber que trabajan en **una empresa latinoamericana** con 96%, y por otro lado el que sea **una empresa líder a nivel local y nacional** con 5%, y el que sea **una empresa familiar** con 8% tienen menor índice de acogida entre los colaboradores.

En el factor de los **Valores**, podemos observar con mucha aceptación el aspecto **del amor y la sencillez** con un 96% de mayor proporción, al contrario de esto se observa un bajo nivel de aceptación en el aspecto de la **verdad y la unión** con un 11%, teniendo en cuenta estas brechas de aceptación, se puede proponer acciones de mejora con el objetivo de generar un crecimiento en cada uno de estos antes mencionados, de esta manera podemos tener un nivel óptimo de permanencia de cada uno de los colaboradores de esta empresa.

Luego de haber generado el respectivo análisis de cada uno de los factores expuestos dentro del estudio podemos observar que hay factores que tienen un porcentaje mayor de acogida con respecto a los otros que necesitan ser planteados con mejoras ya que si bien es cierto también tienen una influencia menor en cada persona que labora en el área de Producción – Manufactura, pero deben ser mejorados para así tener un nivel óptimo en estos aspectos que forman parte importante de la organización y que están influyendo para que la permanencia de los empleados de Indurama sea alta.

Para definir a Indurama como una potencial fuente de empleo, generando demanda de mano de obra, dentro de este análisis se puede observar que los resultados obtenidos indican que los aspirantes a colaboradores de la empresa, tienen un alto índice de aceptación por cada una de las preguntas que se analizó, además la percepción de estos indica que se conoce como una organización sólida, líder y muy reconocida a nivel local y nacional. Éstos temas hacen que la gente quiera formar parte del equipo productivo ya que se conoce como una excelente organización para laborar.

12.- INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Luego de analizar los resultados, partiendo del estudio previo de clima laboral obtenidos para esta investigación, la información que se proyectará será la que indique las conclusiones a las que llegará esta investigación, por lo tanto en el siguiente cuadro se mostrará los porcentajes de cada uno de los factores en los cuales se evidencia la percepción que tiene la muestra de la población obtenida del área de manufactura (producción) de la empresa “INDURAMA” en cada uno de los factores.

ASPECTOS	Muy Importante	Importante	No Importante	No Aplica	Desconozco
BENEFICIOS.	78%		20%		2%
INCENTIVOS Y RECOMPENSAS.	79%		15%		6%
DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL.	78%		15%		7%
RECONOCIMIENTOS.	69%		21%		10%
LIDERAZGO Y ENTORNO LABORAL.	93%		6%		1%
COMUNICACIÓN.	88%		9%		3%
PROCESOS, METODOS Y SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN.	68%		16%		16%
ERGONOMIA, CONDICIONES AMBIENTALES.	89%		8%		3%
CLARIDAD DE LOS OBJETIVOS, METODOS DE CONTROL.	79%		17%		4%
FACTORES EXTERNOS INDURAMA.	94%		5%		1%
VALORES.	91%		7%		2,0%

Tabla N°16: Comparativo de factores generales de encuestas en Manufactura –Producción.
Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

Según los resultados obtenidos en el análisis de clima laboral en el periodo (2013-2014), y los datos obtenidos como resultado de este estudio observamos que Indurama es identificada como una fuente de permanencia.

Los datos siguientes se extrajeron de un estudio general basado en 11 factores; el mismo que se aplicó por medio de una encuesta investigativa de la cual se obtuvieron resultados que reflejan una incidencia alta o una menor incidencia en los colaboradores:

FACTORES EXTERNOS teniendo un **94%** como más altos de la totalidad de encuestados y como más bajos en los que se marca como muy importante e importante en el factor de

PROCESOS, METODOS Y SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN con un **68%** demostrando que en todos los 11 factores tomados para este estudio más del 68% de los encuestados marcan en todos los factores como muy importante e importante siendo así que llegamos a confirmar que la organización si es una fuente de permanencia en el área de manufactura “producción”.

En el documento número dos se describieron las siguientes hipótesis:

- ✓ ¿Los beneficios, las características o el componente interno de Indurama es un factor atrayente para la permanencia de los colaboradores?.

Luego del análisis y la comparación de resultados Indurama es una empresa que brinda muy buenos beneficios a sus colaboradores y las características que posee le hace única en el mercado mas su componente interno hacen que la empresa sea una fuente atrayente hacia la permanencia de los mismos.

También como parte de este estudio es necesario determinar el por qué ve la gente en INDURAMA una plaza de trabajo, y así poder explicar qué es lo que la empresa está haciendo bien como organización y poder definir una mejor estrategia para lograr lo antes mencionado “DEMANDA”.

Para esta investigación se aplicó una entrevista telefónica a los postulantes, como unas de las herramientas utilizadas en esta investigación, de esta forma obtendríamos información mediante preguntas dirigidas a una muestra de individuos representativa de la población o universo, los resultados fueron más claros ya que fueron respondidos directamente por los postulantes a quienes se contacto vía telefónica, Para demostrar la aceptación que tiene la gente externa en la siguiente tabla se muestra los resultados obtenidos en cada una de las preguntas.

PREGUNTAS	RESPUESTAS DE LOS ENCUESTADOS	# DE ENCUESTADOS QUE RESPONDEN
1) Cómo usted se entero de una fuente de trabajo en Indurama "¿Por cuál de estos medios?" -Vía publicaciones externas, Por recomendaciones de un compañero, Por comentarios.	Publicaciones externas como, periódico, web, etc.	43
	Recomendaciones de familiares, amigos y compañeros.	52
2) ¿Qué sabe de INDURAMA?.	Es una fábrica de electrodomésticos de calidad y servicio técnico.	95
3) ¿Por qué quiere trabajar para esta organización?.	Buen trato laboral, mejor clima organizacional.	17
	Buen salario me permite cubrir todos mis gastos.	12
	Pago de mis estudios de gastos personales y familiares.	27
	Desarrollo profesional y Buenos beneficios.	13
	Es una buena empresa, a nivel local y nacional.	10
	Trabajo estable, y bien remunerado.	16
4) ¿Sabe de alguien que trabaja para INDURAMA y qué tipo de comentarios dicen sobre la empresa?.	Conocidos dicen que es el mejor ambiente laboral y facilita el desarrollo profesional.	49
	Familiares comentan que tienen varias recompensas y buenos salarios se practica el trabajo en equipo.	33
	Amigos comentan que es una empresa dotada de la mejor y moderna maquinaria.	13
5) ¿Si fuese contratado cuánto tiempo espera quedarse trabajando para Indurama y porque?.	Tiempo indefinido porque es una de las mejores empresas cuencanas y soy el único sustento de mi familia.	11
	Hasta cuando me permitan laborar porque es una de las mejores empresas que capacita al personal y por ende se gana mucha experiencia.	20
	De 1 a 5 años para adquirir experiencia.	33
	Muchos años por que otorga buena recompensa al trabajo efectuado.	14
	Un tiempo determinado hasta ganar experiencia porque tengo otros intereses de desarrollo profesional (Estudios como maestrías dentro y fuera del país).	12
	Hasta terminar los estudios.	5
6) Si usted fuese contratado qué es lo que más valorarían mas en su ambiente de trabajo Ejemplos; Factores económicos, Factores de comunicación, compañerismo, etc.	Factores económicos.	51
	El compañerismo y económicos.	15
	Factores de comunicación.	6
	Los valores el compañerismo y la comunicación.	23
		TOTAL DE LA MUESTRA

Tabla N°17: Detalle General de encuestas aplicadas por teléfono al personal externo.

Autores: Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo - Trelles Trelles Jonatan Josué.

Los resultados antes obtenidos en el estudio de demanda es la suma de las carpetas enviadas por parte de los postulantes a la organización en el periodo (2013-2014), a quienes por medio telefónico y utilizando un formato pre-diseñado se obtuvieron los siguientes resultados:

- Lo que la gente sabe de la organización es que Indurama es una empresa de electrodomésticos de calidad y servicio técnico con 100%.
- Las personas se enteran de vacantes existentes en la organización por medio de recomendaciones de amigos y familiares y conocidos con 55%, y el 45% se entera por publicaciones externas como periódicos , web con 45%.
- Los postulantes manifestaron que aquellos factores de mayor incidencia para la una posible contratación son: factores económicos con 54%, ambiente laboral bueno y se el desarrollo profesional con 52%.
- Los postulantes manifiestan que en Indurama hay buenos salarios y valores todo esto se refleja en un 35%.

13.- CONCLUSIONES.

En este apartado se procederá a describir las conclusiones que se han podido inferir luego de realizada la investigación:

- ✓ Se manifiesta que la permanencia son todas aquellas estrategias que una organización emplea para generar empoderamiento y compromiso en sus colaboradores lo cual tácitamente se ve reflejado en consecución de objetivos y obtención de buenos resultados.
- ✓ La demanda se genera por todo aquello que la empresa proyecta a la comunidad, a través de la gestión que realiza con cada uno de sus colaboradores para vender la imagen tanto interna como externamente.

- ✓ Para la realización de este estudio se tuvo por parte de la empresa toda la apertura, y la ayuda necesaria referente a los datos requeridos. También se debe mencionar la buena disposición del personal del área productiva al momento de recolectar los datos.
- ✓ En el estudio de la demanda se debe indicar que los postulantes en su gran mayoría al no estar vinculados a la organización respondieron a las preguntas. Cabe recalcar que si hubieron personas que se sintieron incómodos al momento de manifestar sus respuestas.

Al iniciar la presente investigación se plantearon las siguientes hipótesis; las mismas que más abajo se detallarán:

- ✓ Diagnóstico de la causalidad de la permanencia de los colaboradores del área de “producción – manufactura” en el período 2013-2014 en Indurama.
- ✓ Diagnóstico de la causalidad de la demanda de postulantes del área de producción "manufactura" en el Período 2013-2014 en Indurama.

Se analizó en primer lugar, el nivel de permanencia que tiene cada colaborador, creando una encuesta donde se observó el nivel de incidencia o acogida que cada uno de estos tiene. Hay que recalcar que no se habla de factores incidentes positivos o factores incidentes negativos; sino que todos los factores tienen mayor o menor incidencia para la permanencia de los colaboradores; es decir todos son importantes para el mantenimiento del personal teniendo Indurama que analizar aquellos que son de menor incidencia para reforzarlos y conseguir los objetivos pretendidos con este tipo de estrategias:

Indurama sí es considerada una fuente de permanencia ante sus colaboradores y los factores que lo demuestran son:

- ✓ **Beneficios:** dispensario médico y comedor.

- ✓ **Incentivos y recompensas:** la premiación a la mejora continua y premiación a los proyectos de círculos de calidad.
- ✓ **Desarrollo profesional y personal:** multifunción de rotación de puestos y capacitaciones.
- ✓ **Reconocimientos:** representaciones a la organización y promociones internas.
- ✓ **Liderazgo y entorno laboral:** relación con los compañeros, y las amistades fraguadas.
- ✓ **Comunicación:** claridad y transparencia.
- ✓ **Procesos y métodos de trabajo:** reuniones uno a uno.
- ✓ **Ergonomía y condiciones ambientales:** equipos de trabajos adecuados y la seguridad existente en los puestos de trabajo.
- ✓ **Claridad de los objetivos:** difusión de los objetivos departamentales y metas establecidas.
- ✓ **Valores:** el amor y la sencillez.

Sin embargo los siguientes descriptores no menos importantes pero que necesitarían un plan de reforzamiento o reformulación en sus planteamientos son:

- ✓ **Beneficios:** transporte y celulares.
- ✓ **Incentivos y recompensas:** bonos variables y premios a la mejora continua.
- ✓ **Desarrollo profesional y personal:** bachillerato acelerado y educación dual.
- ✓ **Reconocimientos:** reconocimientos a través del sistema.
- ✓ **Liderazgo y entorno laboral:** trato jefe-colaborador
- ✓ **Comunicación:** asertividad.
- ✓ **Procesos y métodos de trabajo:** y la matriz de pendientes.
- ✓ **Ergonomía y condiciones ambientales:** comodidad en los puestos de trabajo.

- ✓ **Claridad de los objetivos:** difusión de objetivos organizacionales y los indicadores de gestión.
- ✓ **Valores:** verdad y unión.

Luego de analizar los datos recogidos para la segunda hipótesis se concluyó que Indurama sí es una potencial fuente de empleo en el mercado local debido a que:

- ✓ La organización proyecta una imagen de ser una imagen fuerte y sólida en el mercado pese a la situación económica que actualmente atraviesa nuestro país.
- ✓ Se refleja como una empresa generadora de desarrollo en sus colaboradores.
- ✓ El ambiente organización es propicio para mantener buenas relaciones formales e informales.
- ✓ Es una empresa que tiene una propuesta de salarios que satisfacen las necesidades de sus colaboradores.

14.- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

Curtis, S., & Wright, D. (2001). Retaining employees—the fast track to commitment. *Management Research News*, 24(8), 59–64.

Bohlander, Snell y Sherman. 2001. *Administración de Recursos Humanos*. Ed. Thomson. México. p.155.

Cortes, L., Hernán, M.J., y López, O. (1998). *Las organizaciones de voluntariado en España*. Madrid: Plataforma para la Promoción del Voluntariado en España.

Mota, R., y Vidal, F. (2003). *Solidaridad y morfología de los voluntarios madrileños: informe de investigación*. Madrid: Dirección General de Inmigración, Cooperación al Desarrollo y Voluntariado. Consejería de Servicios Sociales. Comunidad de Madrid.

Vecina, M.L. (2001). Factores psicosociales que influyen en la permanencia del voluntariado. Unpublished. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid.

Chacón, F., y Vecina, M.L. (2002). Gestión del voluntariado. Madrid: Síntesis.

Medina, M. (2006). Calidad en las organizaciones. Paper presented at the I Seminario Internacional Complutense «Permanencia del Voluntariado», Madrid.

Snyder, M., y Omoto, A.M. (2006). Volunteers and volunteers organizations: Theoretical perspectives and practical applications. Paper presented at the I Seminario Internacional Complutense «Permanencia del Voluntariado», Madrid.

Gidron, B. (1985). Prediction of retention and turnover among service volunteer workers. *Journal of Social Service Research*, 8(1/2), 1-

Galindo-Kuhn, R., y Guzley, R.M. (2001). The volunteer satisfaction index: Construct definition, measurement, development and validation. *Journal of Social Service Research*.

DoLan, S.L., VaLLE, r., JacKSon, S.E. y SchULer, r. (2007) *La gestión de los recursos humanos: ¿Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación?*, McGrawHill. México.

<http://www.definicionabc.com/general/permanencia.php> [Recuperado, 15 de noviembre del 2015]

Baranovski, D. (05 /agosto/2010). <http://blogderecursoshumanos.es/demanda-de-recursos-humanos/> [Recuperado, 15 de noviembre del 2015]

I, Montero. O.G.León, (2007). INTRODUCCION Y FUNDAMENTOS <http://www.uv.es/mperea/T1.pdf> [Recuperado, 25 de enero del 2016]

I, Montero. O.G.León, (2007). INTRODUCCION Y FUNDAMENTOS <http://www.uv.es/mperea/T1.pdf> [Recuperado, 25 de enero del 2016]

Perspectiva cualitativa-Perspectiva cuantitativa en la metodología sociológica Francisco Alvira Martín Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas No. 22 (Apr. - Jun., 1983), Published by: Centro de Investigaciones Sociologicas DOI: 10.2307/40182982 Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/40182982> Page: 61 [Recuperado: 25 de enero de 2016].

Grajales,T.(27/03/2000). TIPOS DE INVESTIGACION. <http://tgrajales.net/investipos.pdf>. [Recuperado: 25 de enero de 2016]

1 IDEM

Real Academia Española. <http://www.rae.es/vocabulario-científico-y-técnico> [Recuperado: 25 de enero de 2016]

1Salvat Editores,(1993,tomo8, p.438.) LA ENTREVISTA COMO TECNICA DE INVESTIGACION SOCIAL. FUNDAMENTOS TEORICOS, TECNICOS Y METODOLOGICOS.

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401560/La_entrevista_como_tecnica_de_investigacion_social_Fundamentos_teoricos.pdf [Recuperado: 25 de enero de 2016]

Navas, Ara. (2001) MÉTODOS, DISEÑOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN PSICOLÓGICA. UNED, Madrid. www.uv.es/mperea/T1.pdf [Recuperado: 25 de enero de 2016]

Sampieri, Roberto. Collado, Carlos. Lucio, Pilar. (1998) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Mc GRAW HILL. México. https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf, pag171 [Recuperado: 25 de enero de 2016]

15.- ANEXOS

ENCUESTA A COLABORADORES

ENCUESTA COLABORADORES	
<p>El propósito de este cuestionario es conocer los factores que influyen en su compromiso, motivación, satisfacción y sentido de pertenencia; es decir, identificar los factores de mayor peso que influirían en Usted en caso de que tuviera que tomar una decisión de renunciar a Indurama.</p>	
<p>Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.</p> <p>Lea cuidadosamente cada aspecto y ordénelos según su importancia de acuerdo a la escala que se describe a continuación. Ningún factor puede quedar en blanco; así como una escala se puede repetir varias veces en el mismo factor en caso de que así usted lo considere.</p>	
4	Muy Importante
3	Importante
2	No Importante
1	No Aplica
0	Desconozco
FACTOR	ASPECTO
BENEFICIOS	Clínica Humanitaria.
	Departamento de Salud Integral.
	Comedor.
	Comisariato.

	Transporte.	
	Descuento en adquisición de productos que oferta Marcimex.	
	Celulares.	
INCENTIVOS Y RECOMPENSAS	Bonos variables.	
	Premios a la creatividad.	
	Premios a la mejora continua.	
	Premio a la implantación de proyectos.	
DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL	Formación Dual.	
	Bachillerato Acelerado.	
	Capacitaciones.	
	Planes de acción	
	Rotación de puestos (Multifunción).	
RECONOCIMIENTO	Promociones internas.	
	Entrega de preseas.	
	Representaciones a la organización.	
	Reconocimientos a través del sistema.	
LIDERAZGO Y ENTORNO LABORAL	Relación que tengo con mi supervisor.	
	Relación con mis compañeros.	
	Amigos que he llegado a tener dentro de la organización.	
	Trato Jefe-colaborador.	
COMUNICACIÓN	Clara.	
	Asertiva.	
	Oportuna.	
	Transparencia.	
PROCEOS, METODOS DE TRABAJO, SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN	Proyectos a través de seguimiento (AMFE).	
	Matriz de control de pendientes.	
	Reuniones Uno a Uno.	
ERGONOMÍA / CONDICIONES AMBIENTALES	Maquinaria Automatizada.	
	Equipos Adecuados.	
	Seguridad en los puestos de trabajo.	
	Comodidad en los puestos de trabajo.	
CLARIDAD DE LOS OBJETIVOS Y METODO DE CONTROL	Difusión de objetivos departamentales.	
	Difusión de objetivos estratégicos organizacionales.	
	Indicadores de gestión.	
	Metas establecidas.	
FACTORES EXTERNOS INDURAMA	Es una Empresa Familiar.	
	Es Líder en el mercado local y Nacional.	
	Es una Empresa Cuencana.	
	Es una empresa Latinoamericana.	
VALORES	Amor	Verdad, Generosidad, Unión, Respeto, Sencillez
	Verdad	Transparencia al hacer las cosas.

	Comunicación precisa.
Generosidad	Compartir conocimientos.
	Canastas Navideñas
	Bajos precios, preferencias al colaborador.
Unión	Eventos (Colonia, Tu eres la Estrella, 6k).
	Novenas Navideñas, Fin de año.
	Busca de consensos.
Respeto	Acatar Políticas, Lineamientos.
	Aceptar las diferencias personales.
Sencillez	Tratar con afecto y consideración a los demás.
	Se valoran las ideas.
	Enseñanza y aprendizaje.

Anexo N° 1: Formato de Encuesta Interna.

Autores: Trelles Trelles Jonatán Josué - Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo.

ENTREVISTA PARA POSTULANTES

ENTREVISTAS EN LINEA PARA POSTULANTES	
Esta entrevista está compuesta por 5 preguntas abiertas sin opción de respuestas de esta manera nos guiara a saber cómo la gente percibe la empresa por fuera, y a entender más el por qué Indurama es vista como una fuente de empleo dentro del Austro.	
1)	¿Qué sabe de INDURAMA?
2)	¿Por qué quiere trabajar para esta organización?
3)	¿Sabe de alguien que trabaja para INDURAMA y qué tipo de comentarios dicen sobre la empresa?
4)	¿Si fuese contratado cuánto tiempo espera quedarse trabajando para Indurama y por qué?
5)	¿Qué es más importante para usted: el dinero o el trabajo?

Anexo N°2: Entrevista para Postulantes.

Autores: Trelles Trelles Jonatán Josué - Gutiérrez Gutiérrez Henry Alfredo.