



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, 26 de Julio de 2019

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Alejandro Murillo Piedrahita, con C.C. No. 1.053.784.314,

\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_, Autor(es)

de la tesis y/o trabajo de grado o \_\_\_\_\_

titulado Marketing Interno para la empresa INGSA S.A.S.

presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar al título de

Especialista en Alta Gerencia \_\_\_\_\_;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

Vigilada Mineducación



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores” , los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

\_\_\_\_\_

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

\_\_\_\_\_

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

\_\_\_\_\_



TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: **Marketing Interno para la empresa INGSA S.A.S**

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Murillo Piedrahita	Alejandro

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Paramo Morales	Dagoberto

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: **Especialista en Alta Gerencia**

FACULTAD: Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: **Especialización en Alta Gerencia**

CIUDAD: **Neiva**

AÑO DE PRESENTACIÓN: **2019**

NÚMERO DE PÁGINAS: **63**

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas \_\_\_ Fotografías \_\_\_ Grabaciones en discos \_\_\_ Ilustraciones en general X Grabados \_\_\_  
Láminas \_\_\_ Litografías \_\_\_ Mapas \_\_\_ Música impresa \_\_\_ Planos \_\_\_ Retratos \_\_\_ Sin ilustraciones \_\_\_ Tablas  
o Cuadros \_\_\_

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

MATERIAL ANEXO:



**PREMIO O DISTINCIÓN** *(En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):*

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Marketing_____	Marketing_____	6. Fidelización__	_____
2. Marketing Interno	Endomarketing	7. _____	_____
3. Clima Laboral__	Empowerment	8. _____	_____
4. Teleología_____	Teleology_____	9. _____	_____
5. Empoderamiento	Work Environment	10. _____	_____

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

At the time when the company INGSA S.A.S. began to expand, there were different drawbacks with the technical staff of energized networks, which it was necessary to move it from the city to meet the new contracts acquired. The transportation of personnel to another city was the milestone that triggered different situations of friction and disgust, generating a terrible working climate in the company. Once the most critical points that helped to form this bad working climate in the company, with the help of the results obtained in the psychosocial batteries, proceeded to contrast this data with the analysis carried out in the different Interviews.

Thanks to the combination of both qualitative and quantitative research methods, accurate data were obtained on the different factors that have generated a bad working climate, but with the implementation of internal Marketing, through the adoption of the "Empowerment" tool, can make these factors disappear, thus achieving greater "loyalty" of the operational staff with the company, and one of the great advantages that the application of the Empowerment tool has, is that the staff of organization can better understand the decisions of the management side and contribute ideas for better decision-making. However, the application of internal marketing must be done with great care, so as not to make it a solution to the problems of the area of human talent.



DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO

CÓDIGO

AP-BIB-FO-07

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

3 de 3

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

In the present work, an analysis of the different factors that have helped to present a bad working climate in the company INGSA S.A.S., carrying out an analysis of different company data, which led to a mixture of the quantitative and qualitative research methods. Once the different factors were identified, the approach was made for the company INGSA S.A.S. to implement internal marketing, through which it can increase efficiency in the processes and ensure a better working climate. However the implementation of internal marketing must be done with great care, since there is a high probability that this will become a solution to the different problems that the area of human talent has and lose its true essence which is the improvement of the processes within the organization.

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre Presidente Jurado: ELÍAS RAMÍREZ PLAZAS

Firma:

**MARKETING INTERNO PARA LA EMPRESA INGSA S.A.S**

**Autor:**

**ALEJANDRO MURILLO PIEDRAHITA**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACION  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
NEIVA-HUILA  
2019**

# **MARKETING INTERNO PARA LA EMPRESA INGSA S.A.S**

**Autor:**

**ALEJANDRO MURILLO PIEDRAHITA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia con Énfasis en Marketing**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACION  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
NEIVA-HUILA**

**2019**

## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	6
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	9
2.1. ANTECEDENTES .....	9
2.1.1. TELEOLOGÍA DE LA EMPRESA INGSA S.A.S.....	10
2.2. JUSTIFICACIÓN .....	11
2.3. DELIMITACIONES .....	12
2.4. LIMITACIONES .....	12
2.5. OBJETIVO GENERAL .....	13
2.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	13
3. MARCO TEÓRICO.....	13
3.1. CLIMA LABORAL.....	13
3.2. Marketing Interno .....	15
3.3. Empoderamiento.....	16
4. METODOLOGÍA .....	18
4.1. POBLACION .....	20
4.2. MUESTRA .....	20
4.3. INSTRUMENTO.....	20
4.4. TIPO DE ANÁLISIS .....	21
5. RESULTADOS .....	22
5.1. CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA INGSA S.A.S. ....	22
5.2. APORTE PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA TELEOLOGÍA DE LA EMPRESA .26	26
5.3. ACCIONES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES .....	27
5.4. CONTROLES PARA REALIZAR EL SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGIA .....	29
6. ESTRATEGIA PLANTEADA.....	32
6.1. ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL EMPOWERMENT .....	35
6.5.1. CAPACITACIÓN.....	35
6.5.2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN .....	35
6.5.3. FACTORES DE ÉXITO .....	36
7. CONCLUSIONES .....	38

8.	RECOMENDACIONES .....	41
9.	BIBLIOGRAFÍA .....	42
10.	ANEXOS .....	43
10.1.	Anexo 1. MODELO PARA LA ENTREVISTA .....	43
10.2.	Anexo 2. Tabla 2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS.....	45
11.	Anexo 3. Entrevista No. 1.....	49
12.	Anexo 4. Entrevista No. 2.....	52
13.	Anexo 5. Entrevista No. 3.....	54
14.	Anexo 6. Entrevista No. 4.....	57
15.	Anexo 7. Entrevista No. 5.....	59
16.	Anexo 8. Entrevista No. 6.....	62

## TABLA DE IMÁGENES

Imagen 1 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTRÉS - TERCERA VERSIÓN - FORMA B, 2017).....	23
Imagen 2 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL - FORMA B, 2017).....	24
Imagen 3 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL - FORMA B, 2017).....	24
Imagen 4 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL - FORMA B, 2017).....	25

## 1. INTRODUCCIÓN

La empresa INGSA S.A.S es una empresa que nace en el departamento del Caquetá realizando actividades de mantenimiento de redes eléctricas de media y baja tensión. Dicho mantenimiento se realizaba acorde a lo establecido en el contrato celebrado entre la ELECTROCAQUETÁ S.A. E.S.P e INGSA S.A.S., las diferentes actividades que se realizaban en todo el departamento, para garantizar la continuidad del servicio y el buen estado de las diferentes redes eléctricas, se realizaban desenergizando el circuito a intervenir, lo que generaba un alto inconformismo con los usuarios de la electrificadora del Caquetá, y no solo era el inconformismo de los usuarios lo que más afectaba a la electrificadora del Caquetá, sino también las diferentes penalidades monetarias impuestas a la electrificadora, acorde a lo establecido en la normatividad vigente. Estos inconvenientes generados por el corte del servicio de energía eléctrica, no solamente ocurridos por las fallas del sistema, sino también por la ejecución de los diferentes actividades de mantenimiento, llevo a que la empresa INGSA S.A.S. incursionara en el aprendizaje de una nueva técnica, mediante la cual se puede realizar los mantenimientos de las redes de media tensión sin suspender el servicio de energía eléctrica, esto con el fin de ofrecer un nuevo servicio a la Electrificadora del Caquetá. El nuevo servicio ofrecido por la empresa INGSA S.A.S trajo un gran beneficio tanto para los usuarios como para la electrificadora, ya que, con esta nueva técnica, se logra ejecutar las actividades de mantenimiento sin que los usuarios se vean afectados por ello, junto con la disminución de los índices de demanda no atendida registrados por la electrificadora lo cual logra que esta, continúe percibiendo dinero durante la ejecución de los mantenimientos de las redes de media tensión.

Para realizar la implementación de esta nueva técnica en la empresa INGSA S.A.S., fue necesario realizar una selección de personal, el cual fue entrenado para el manejo tanto de los vehículos como del equipo dieléctrico, con el cual se tiene que hacer el mantenimiento de redes energizadas o se conoce más comúnmente, realizar el mantenimiento con línea viva; el criterio que se tuvo para seleccionar dicho personal en su primera promoción fue el de la antigüedad en la empresa junto con la destreza y el conocimiento en mantenimiento y construcción de líneas de media tensión, dejando a un lado factores relevantes como lo son el sentido de pertenencia que tiene la persona con la empresa, el carácter de la persona, la capacidad de trabajo en equipo, la disposición que tiene la persona para recibir y acatar una orden, y otros factores humanos y personales, que en últimas hacen que el candidato sea apto o no apto, para realizar dicha labor una vez finalice su entrenamiento.

En el momento en que la empresa tuvo el personal y todo el equipo necesario para la ejecución del mantenimiento de líneas de media tensión con línea viva, INGSA S.A.S. y la electrificadora del Caquetá, crearon, y con la creación de este vínculo, tanto la empresa INGSA S.A.S. como el mismo personal de línea viva, fueron obteniendo experiencia, con lo cual la empresa logró ofertar este servicio fuera del departamento del Caquetá a otras electrificadoras; sin embargo la empresa no fue la única que logro ofrecer sus servicios, en otras partes del país, sino también el mismo personal, ya que algunos integrantes expandieron sus horizontes e iniciaron a laborar con otras en empresas que también ejecutan las actividades de línea viva en otras partes del país, y este fenómeno sucedió gracias a que la empresa INGSA S.A.S. al estar en crecimiento no le fue posible ofertar a sus diferentes colaboradores un remuneración salarial más alta, lo que otras empresas que ya se encuentran

posicionadas en otras regiones del país, si pudieron lograr, generando en su momento que la empresa requiriera personal nuevo y calificado para cubrir la vacante generada.

## 2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 2.1. ANTECEDENTES

El conseguir personal capacitado y calificado para ejecutar actividades de línea viva ha sido una tarea difícil, debido a la región del país en donde se desenvuelve la empresa INGSA S.A.S. y el salario que tiene establecido para el personal de línea viva; razón por lo cual, la empresa tomó la decisión de realizar un ajuste en los salarios de los colaboradores de línea viva y capacitar más personal para cubrir las necesidades de los diferentes contratos que actualmente se encuentra ejecutando, no obstante, el capacitar personal nuevo le significa a la empresa tiempo y dinero, ya que en un principio la empresa contrataba a un ente externo para capacitar al personal, y la organización, al tener la necesidad de formar personal regularmente, capacitó a varios de sus ingenieros, para que fueran estos quienes entrenaran al personal nuevo.

Es por esta razón que para la empresa es de vital importancia retener el personal que actualmente tiene, ya que a pesar de que se recupere la inversión hecha en su momento para capacitar a nuevos colaboradores para línea viva, el tiempo que una persona requiere para terminar de formarse en su actividad como liniero de línea viva, es aproximadamente un año, y al momento en que algún integrante de la cuadrilla decide tomar un rumbo nuevo, ocasiona que ésta vacante generada, sea cubierta por alguien con poca experiencia y destreza, generando que el ritmo de trabajo del grupo disminuya, al tener un integrante con poca agilidad. Es de resaltar que el trabajo de línea viva es una actividad altamente riesgosa, y que cualquier error que se cometa, puede significar la pérdida de un integrante del grupo de trabajo.

### **2.1.1. TELEOLOGÍA DE LA EMPRESA INGSA S.A.S.**

Actualmente la empresa INGSA S.A.S. cuenta con los certificados de calidad de la norma ISO 9001 y la norma OHSAS 18001, gracias al estar la empresa certificada ha podido ir evolucionando y creciendo para poder afrontar y competir en el actual mercado, centrando sus productos a la prestación de servicios para realizar el mantenimiento de redes energizadas por medio de las diferentes técnicas de línea viva como lo son a contacto, distancia y potencial.

Al estar la empresa certificada en normas de calidad, ha establecido sus diferentes componentes teleológicos como la política, la visión, misión y objetivos del SIG, por medio de los cuales a logrado posicionarse como una empresa insignia en el mercado de los departamentos del Caquetá y Huila.

Actualmente la política de la empresa encierra los conceptos de su misión, visión y objetivos del SIG, logrando que estos sean fácilmente permeables entre sus empleados, la política de la empresa esta definida de la siguiente forma:

INGSA S.A.S. es una empresa dedicada a la construcción, mantenimiento e interventoría de proyectos de ingeniería y servicios para la atención de peticiones, quejas y recursos, con el firme compromiso de satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas, nuestros esfuerzos están orientados al cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros requisitos suscritos en la organización, al mejoramiento continuo y eficaz de todos sus procesos a través del desarrollo integral de su talento humano, promoviendo la calidad de vida laboral, garantizando un ambiente de trabajo seguro a través de la identificación y control de los riesgos con el fin de proteger el medio ambiente y prevenir la contaminación, lesiones o enfermedades laborales.

La Gerencia destinará los recursos necesarios para dar cumplimiento a la política integral de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud en el trabajo, promoviendo la comunicación y participación de todas las personas que trabajan bajo el control de la organización, con la intención de que sean conscientes de sus obligaciones y responsabilidades.

Es evidente que los diferentes componentes de la teleología de la empresa son conocidos por todos sus funcionarios (tanto administrativos como operativos), y que estos se ven reflejados en la ejecución de las diferentes actividades de línea vivía, las cuales se realizan con seguridad y calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente.

No obstante, no se puede dejar a un lado el hecho de que sus funcionarios son conscientes, que al realizar sus diferentes actividades de forma segura y con calidad, hacen posible que la empresa logre el cumplimiento y mantenga su planteamiento teleológico, y es gracias a esto, que la empresa actualmente se encuentra posicionada, en el mercado de la prestación de servicios de mantenimiento de redes energizadas en los departamentos del Huila y Caquetá.

## **2.2. JUSTIFICACIÓN**

Para la empresa INGSA S.A.S., es de vital importancia generar en todos sus colaboradores un alto sentido de pertenencia, no solamente con el objetivo de retener al personal técnico especializado, sino, para lograr que sus metas a largo plazo puedan ser cumplidas y alcanzadas; por esta razón, es necesario lograr que todos los colaboradores de la empresa la sientan como propio, y de esta forma, concientizar a cada uno de ellos de la importancia de la labor que realiza y su papel dentro de la empresa. Al lograr generar en cada trabajador, un alto sentido de pertenencia, la empresa puede tomar riesgos más altos y adquirir compromisos con diferentes clientes a nivel nacional, y así ampliar su mercado.

### **2.3. DELIMITACIONES**

Las delimitaciones del trabajo son las ciudades de Florencia-Caquetá y Neiva-Huila.

### **2.4. LIMITACIONES**

Dentro de las limitaciones que se presentan, una de ellas es la movilidad de los colaboradores, ya que el 90% de este son oriundos de la ciudad de Florencia-Caquetá y se encuentran ejecutando trabajos en la ciudad de Neiva-Huila, generando descontento en el personal ya que esto les implica mayores gastos y en ocasiones problemas familiares al no poder estar presentes en su núcleo familiar como normalmente lo harían, lo que conlleva a que el ritmo de trabajo y la concentración de los colaboradores, no sea optima al momento de ejecutar cualquier actividad, aumentando el riesgo de un accidente.

Otra de las limitantes es que el salario del personal que se encuentra en la ciudad de Neiva es mayor al salario de personal que se ubica en la ciudad de Florencia, lo que ocasiona descontento y desmotivación en alguna parte del personal que se encuentra en la ciudad de Florencia.

Las exigencias de cada contrato son diferentes y estas pueden variar según las necesidades de cada electrificadora con que se suscriba el contrato. La diferencia en las exigencias de cada electrificadora ocasiona que los diferentes acuerdos, pactos o condiciones contractuales (entre INGSA S.A.S. y los trabajadores), que inicialmente se tienen con los colaboradores, varíen, generando incertidumbre y descontento en personal, lo que ocasiona que este busque otras empresas, las cuales ya tienen definido el tipo de compensación que darán al personal en caso tal, que se tengan condiciones nuevas, para la ejecución de actividades.

## **2.5. OBJETIVO GENERAL**

Proponer una estrategia para que la empresa INGSA S.A.S pueda implementar el Marketing Interno.

## **2.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el clima laboral de la empresa INGSA S.A.S. para identificar algún factor que afecte el bienestar del personal operativo.
- Verificar si el personal operativo es consciente del aporte que realizan para cumplir la teleología de la empresa.
- Proponer acciones que puedan ayudar a mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa.
- Proponer un control que ayude a realizar el seguimiento de la estrategia propuesta.

# **3. MARCO TEÓRICO**

## **3.1. CLIMA LABORAL**

Dentro de los factores más importantes y que se debe vigilar en una empresa, es el clima laboral, este es un factor en todas las organizaciones por medio del cual se puede determinar la percepción que tiene todos los trabajadores sobre la organización. Una definición de clima organizacional, con la cual podemos comprender un poco mejor este concepto es el dado por Litwin y Stringer (1968), el cual es citada por ANDRÉS RAINERI B en su artículo publicado en la revista ABANTE, es: *“las percepciones directas o indirectas de la gente, sobre un conjunto de propiedades del ambiente laboral en que esas personas trabajan y que se supone influye en sus motivaciones y conductas”* (B., 2006)

Un factor relevante dentro del clima laboral es el tipo de administración que se tiene en la organización, este concepto ha sido estudiado arduamente desde el siglo pasado y plasmado en diferente literatura, logrando evidenciar la clara relación que existe entre el tipo de dirección empelada en una organización y el clima laboral percibido por sus trabajadores. (Lewin, Lippitt y White, 1939; Likert y Likert, 1976; Hendricks, 1979; Duffee, 1980; Goleman 2000; Stringer, 2002; Bloch y Whiteley, 2003; Siwatch, 2004).

En la diferente literatura que se encuentran sobre la relación entre clima laboral y el tipo de dirección que se tiene en una organización, se enfatiza que el líder o administrador tiene una alta influencia en el clima de la organización y en la percepción que los trabajadores pueden tener sobre el clima laboral. (B., 2006)

Actualmente, en el país se tienen diferentes normas y regulaciones en la parte laboral, dentro de las cuales existen muchas para garantizar la protección del trabajador, garantizando que estos ejecuten sus diferentes actividades de forma segura y que tengan un trato adecuado por parte de su empleador. Estas diferentes normas han ayudado a generar diversos controles sobre las empresas, uno de estos es la Resolución 2646 de 2008, *“Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.”*<sup>1</sup>

Gracias a esta normatividad, anualmente todas las empresas del territorio colombiano deben realizar la medición de los riesgos psicosociales de sus trabajadores, ayudando a cada

---

<sup>1</sup> <https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/resoluci%C3%B3n-2646-de-2008-factores-de-riesgo-psicosocial>

empresa a establecer diferentes controles y programas para mejorar estos factores en caso tal de que se evidencie un riesgo. Gracias a esta medición también se puede establecer un panorama del estado del clima laboral.

Para la empresa INGSA S.A.S. el tener un buen clima laboral es sumamente importante, debido a que las actividades de alto riesgo que ejecuta el personal operativo, hace que diariamente se esté monitoreando el estado de ánimo de los colaboradores de la empresa antes del inicio de las actividades, sin embargo, este monitoreo diario se realiza de forma verbal, mediante una pregunta que realiza el director de proyecto, el ingeniero coordinador o el superior encargado, quienes tiene la responsabilidad de dirigir y programar las actividades de los grupos de trabajo conformados, para dar cumplimiento a las solicitudes del cliente.

### **3.2. MARKETING INTERNO**

Para el presente trabajo es indispensable conocer el concepto de Marketing Interno, para así mismo poder abordar sus diferentes componentes y etapas para definir una estrategia aplicable a la empresa INGSA S.A.S.

En diversas consultas realizadas a través de web, y en los diferentes libros que abordan el tema de Marketing Interno, se observa que este tiene varias definiciones realizadas por varios autores, algunas de ellas son las siguientes:

“El Marketing Interno es tratar a los empleados como clientes internos” Spiller, Eduardo Santiago (2015)

“El marketing interno es el conjunto de técnicas que se usan para vender la marca de la compañía a sus propios trabajadores de forma que esto influya en una mejora de su motivación y productividad” (neoattack)

“Conjunto de técnicas que permiten vender la idea de la empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los trabajadores (clientes – internos), que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad” (gestiopolis)

El Marketing Interno es un método por medio del cual la empresa logra cambiar la percepción de sus colaboradores, ya que pasan de ser integrantes de la empresa que cumplen una función específica, para lograr un objetivo a cambio de una remuneración económica, a ser tratados como clientes internos, lo que lleva a la organización a ser más consiente de las diferentes necesidades de los empleados logrando así fidelizarlos en la empresa, obteniendo a cambio mejores resultados en la ejecución de las diferentes actividades que estos diariamente realizan, generando como resultado altos estándares de producción y a su vez un mejora en el clima laboral.

Dentro del Marketing Interno, existen diferentes herramientas que permiten fidelizar a los colaboradores, generar un mayor sentido de pertenencia por la empresa o aumentar los niveles de productividad, una de estas técnicas por medio de la cual se puede emplear el marketing, es el “Empoderamiento”

### **3.3. EMPODERAMIENTO**

Es una herramienta por medio de la cual la organización, le otorga poder de decisión a sus diferentes empleados, sobre el proceso que desarrolla a diario, permitiendo que este a través de su experiencia toma las decisiones necesarias para resolver los diferentes conflictos que se le presentan diariamente en la ejecución de sus labores, sin tener que solicitar autorización de la persona que supervisa su labor o de su superior (según sea el caso). Dicho de otra forma, el

“Empoderamiento” es *“Es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza responsabilidad autoridad y compromiso para servir mejor al cliente”*.<sup>2</sup>

Ya teniendo una breve explicación sobre lo que es el “Empoderamiento” y una definición mas detallada de este concepto, podemos ver las grandes ventajas que tiene este proceso en una compañía, ya que a parte de generar un vinculo de confianza entre el dirigentes y subordinados, en los empleados de la organización genera un vinculo de responsabilidad mas alta y que conlleva a que los trabajadores sientan como propia la empresa al saber que tienen un papel importante en el desarrollo y sostenimiento de la misma. De esta forma se puede garantizar un mejor desarrollo en las diferentes actividades que ejecuta cada uno de los colaboradores de la empresa, ayudando a su vez a potenciar las diferentes destrezas de cada uno de los empleados, las cuales al estar subordinados a ordenes de sus superiores no les es posible desarrollarlas, al no tener la necesidad de buscar soluciones a los diferentes problemas que son solucionados por sus jefes o superiores. Algunas de las ventajas que tiene la implementación del Empoderamiento es la mejora en la calidad del trabajo, ampliar las habilidades y responsabilidades de un puesto de trabajo, se promueve la innovación y la creatividad, ejecutar tareas completas y no parte de ellas. (Scott, Jaffe, & Schlittler, 1994)

---

<sup>2</sup> <https://www.monografias.com/trabajos11/power/power.shtml>

#### 4. METODOLOGÍA

“La investigación científica es el más importante instrumento con que cuenta el hombre para conocer, explicar, interpretar y transformar la realidad.” Álvares, Carlos Arturo Monje (2011, pág. 7)

La investigación cualitativa se interesa por captar la realidad social de las personas por medio de su propia opinión y de como ellos perciben el contexto en el cual se desenvuelven. No parte de supuestos teóricos, sino que busca poder entender la realidad observando los valores, el comportamiento, la actitud y el conocimiento, de las personas que están siendo estudiadas. (Álvares, 2011)

El objeto de la investigación cualitativa es poder indagar sobre los diferentes comportamientos sociales de las personas en determinadas situaciones o espacios, para obtener información de una manera sistemática, con el fin de poder analizar esta información y formar marcos teóricos, en los que se puedan observar claramente el comportamiento social de las personas analizadas.

Por otra parte, una de las definiciones sobre la investigación cuantitativa es dada por Álvares, Carlos Arturo Monje, la cual dice, *“La metodología cuantitativa usualmente parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica con base en los cuales formula hipótesis sobre relaciones esperadas entre las variables que hacen parte del problema que se estudia.”* (2011, pág. 13)

Teniendo en cuenta que la investigación cualitativa lo que busca es realizar el estudio de las diferentes particularidades que tienen los seres humanos y su comportamiento en un determinado entorno cultural, en el presente trabajo se ha adoptado a la metodología cualitativa como medio de estudio, para alcanzar las diferentes respuestas, que resuelvan las

incógnitas que surgen de los objetivos propuestos en el presente trabajo, ya que se pretende buscar las diferentes razones que presenta el personal operativo de la empresa INGSA S.A.S., para presentar un descontento con sus condiciones laborales, generando inconformismo en sus diferentes puestos de trabajo.

Sin embargo, dentro de la metodología usada para el presente trabajo se va a realizar una mezcla entre la investigación cualitativa y cuantitativa, esto con el fin de poder realizar un análisis con datos obtenidos por medio de entrevistas y datos obtenidos de los resultados de las baterías psicosociales realizadas en la empresa. Esta adopción de metodología la podemos explicar un poco con lo que escrito por Álvarez, Carlos Arturo Monje en su guía didáctica “METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA” “Existen diferentes caminos para indagar la realidad social. La investigación científica en ciencias sociales, particularmente en el campo de la comunicación social y el periodismo, se puede abordar desde dos paradigmas o alternativas metodológicas: cuantitativa y cualitativa. Cada una tiene su propia fundamentación epistemológica, diseños metodológicos, técnicas e instrumentos acordes con la naturaleza de los objetos de estudio, las situaciones sociales y las preguntas que se plantean los investigadores bien con el propósito de explicar, comprender o transformar la realidad social. A pesar de que cada opción metodológica se sustenta en supuestos diferentes y tiene sus reglas y formas básicas de acción, establecidas y compartidas por la propia comunidad científica, no son métodos excluyentes, se complementan. Un análisis comparativo permite establecer sus particularidades y diferencias en relación con los presupuestos metodológicos en los cuales se apoyan, la manera de aproximarse a la realidad y al objeto de estudio, su relación con el sujeto/objeto de estudio, la noción y criterios de objetividad y el proceso metodológico que les sirve de guía.” (2011, pág. 10).

#### **4.1. POBLACION**

Para el análisis realizado se tuvo en cuenta el personal operativo de la empresa INGSA S.A.S., delimitándolo solo al personal que conforman las diferentes cuadrillas de redes energizadas, quienes son los que se encuentran expuestos a los mayores riesgos al momento de ejecutar las diferentes actividades, asociadas a los contratos de mantenimiento de redes eléctricas que la empresa actualmente tiene.

#### **4.2. MUESTRA**

La información recolectada se realizó en un periodo de una semana, donde se realizaron seis entrevistas a diferentes funcionarios, dentro de los cuales se encuentra personal que llevan más de 3 años, otro que lleva más de un año y otros que actualmente no se encuentra vinculado a la empresa pero que su trayectoria en esta fue mayor a 3 años. Los cargos que tiene o tuvieron las personas entrevistadas es de linieros o jefes de cuadrilla de redes energizadas.

#### **4.3. INSTRUMENTO**

El instrumento que se utilizó para la recolección de la muestra fue la entrevista, por medio de la cual se realizaron varias preguntas a las personas entrevistadas con la finalidad de conocer su perspectiva de la empresa y su posición frente a propuestas externas.

Adicionalmente se utilizaron los datos obtenidos en las baterías psicosociales, los cuales se obtuvieron gracias a las encuestas realizadas por la empresa “Tree Solutions” en el año 2017, en la ciudad de Neiva – Huila.

#### **4.4. TIPO DE ANÁLISIS**

El tipo de análisis realizado fue una triangulación de datos, ya que se contrastaron los datos obtenidos por medio de las entrevistas realizadas, los resultados de las baterías psicosociales realizadas en el 2017 (esta información fue suministrada por la empresa), y los datos de observación obtenidos de la experiencia de coordinar los grupos de línea viva (tanto en el departamento del Huila como en el Caquetá), durante un periodo aproximado de 2 años.

## **5. RESULTADOS**

Después de realizar el análisis de las diferentes respuestas entregadas por las personas entrevistadas, se logró responder los diferentes objetivos propuestos en el presente trabajo, dejando como resultado la propuesta de la estrategia que la empresa INGSA S.A.S. puede implementar el concepto de Marketing Interno.

En la entrevista se realizaron preguntas que iban orientadas a conocer la percepción de tenían actualmente de la empresa, preguntas con las cuales se quería investigar si otras empresas que se encuentran en diferentes zonas del país están en búsqueda de personal de línea viva en otras regiones del país, también se investigó si el personal se encontraba a gusto en la empresa, si sentían que estaban bien remunerados, si tenían conocimiento sobre la teleología de la empresa y la forma de como ellos contribuían al desarrollo de la misma. En la Tabal 1, se encuentran una recopilación de las entrevistas realizadas y las respuestas dadas, por cada uno de los funcionarios entrevistados, adicionalmente se encuentra un análisis de las diferentes respuestas dadas a cada una de las preguntas formuladas, con las cuales se pudo construir la percepción que tienen los trabajadores sobre la empresa.

### **5.1. CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA INGSA S.A.S.**

En el análisis obtenido por medio de las entrevistas realizadas, se puede observar que la percepción que tiene los trabajadores de la empresa es que les brinda condiciones de estabilidad laboral y que les ha dado la oportunidad de crecer tanto en el ámbito personal como profesional, ya que muchos de ellos iniciaron su carrera como linieros y posteriormente, la empresa les brindó la oportunidad de adquirir un conocimiento nuevo, que son las técnicas de línea viva, convirtiéndose en personal calificado para la ejecución de

labores en redes energizadas. Adicionalmente los trabajadores entrevistados han tenido la oportunidad de evidenciar personalmente la evolución de la empresa desde sus inicios y al poder compartir este proceso de evolución no solamente como observadores sino como partícipes de esta evolución ha generado en ellos un alto sentido de pertenencia hacia la empresa.

Sin embargo, a pesar del compromiso y el sentido de pertenencia hacia la empresa, durante el proceso de crecimiento de esta se han presentado situaciones, que generaron un mal clima laboral y esto lo podemos evidenciar en los resultados obtenidos en las baterías psicosociales realizadas hace dos años (2017), donde se observa que el personal presenta un inconformismo no con las actividades que deben desarrollar, sino con la parte dirigente; en la Imagen 1, se encuentra el resultado de estrés general presentado por la parte operativa en su lugar de trabajo, el cual es alto acorde al informe entregado por la empresa “Tree Solution”, quien fue la encargada de realizar las baterías psicosociales en la empresa INGSA S.A.S.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO		
	Puntaje (transformado)	Nivel de estrés
<b>TOTAL GENERAL SÍNTOMAS DE ESTRÉS</b>	18.34	

Riesgo Muy Alto ■ Riesgo Alto ■ Riesgo Medio ■ Riesgo Bajo ■ Sin riesgo o riesgo despreciable ■

*Imagen 1 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTRÉS - TERCERA VERSIÓN - FORMA B, 2017)*

En la siguiente imagen podemos observar algunas de las razones por las cuales el estrés laboral del personal operativo se encontraba alto. Dentro de los factores que generaron un alto estrés en el personal operativo se encontró que las características de liderazgo o la forma como eran dirigidos fue uno de los factores que afectó al personal operativo, sin dejar a un

lado que estos sentían que no les era retroalimentado la calidad del trabajo encomendado. En la Imagen 3, también se puede observar que otro de los factores que afectó al personal operativo

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO			
Dominios	Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Nivel de riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	30.36	Riesgo Alto
	Relaciones sociales en el trabajo	23.81	Riesgo Medio
	Retroalimentación del desempeño	27.50	Riesgo Medio
<b>LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>		27.26	Riesgo Alto

Riesgo Muy Alto ■ Riesgo Alto ■ Riesgo Medio ■ Riesgo Bajo ■ Sin riesgo o riesgo despreciable ■

Imagen 2 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL - FORMA B, 2017)

Control sobre el trabajo	Claridad de rol	21.07	Riesgo Alto
	Capacitación	16.67	Riesgo Bajo
	Participación y manejo del cambio	35.12	Riesgo Medio
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	22.77	Riesgo Bajo
	Control y autonomía sobre el trabajo	46.43	Riesgo Bajo
<b>CONTROL SOBRE EL TRABAJO</b>		27.28	Riesgo Medio

Riesgo Muy Alto ■ Riesgo Alto ■ Riesgo Medio ■ Riesgo Bajo ■ Sin riesgo o riesgo despreciable ■

Imagen 3 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL - FORMA B, 2017)

Realizando la triangulación de datos obtenidos con en las entrevistas realizadas y el resultado de las baterías psicosociales, se observa que el clima laboral de la empresa es mucho mejor y que los problemas de clima laboral presentados en la empresa han mejorado, permitiendo que el personal arraigue su sentido de pertenencia por la empresa y que se sienta a gusto laborando en esta. Esta afirmación podemos corroborarlas con la respuesta dada por uno de los entrevistados el cual al momento de preguntarle ¿Está a gusto trabajando en INGSA y por qué?”, este respondió:

“Si claro, pues porque INGSA es una empresa modelo y... que muy buena, en el sentido de todo, de personal, de linieros, de sueldos, de todo, ¿si me entiende?” Entrevistado No. 1

Ronald Trujillo

Otro de los factores que ayuda que el clima laboral en la empresa sea bueno, es la remuneración salarial que recibe el personal por las actividades que ejecutan, ya que ellos a través de las diferentes ofertas realizadas por otras empresas, han podido realizar la comparación del factor salarial, el cual es uno de los más importantes dentro de las variables que afectan el clima laboral de la empresa y esto se puede también observar en la Imagen 4, en donde se observa claramente que la remuneración que tiene el personal es considerada justa.

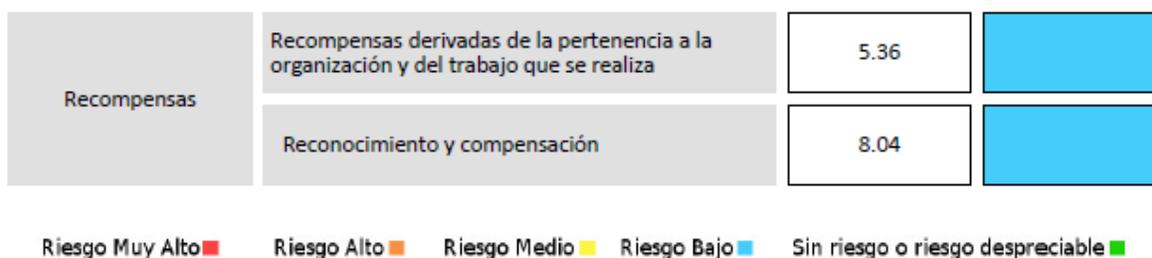


Imagen 4 (Rivera, INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL - FORMA B, 2017)

El resultado obtenido en la batería psicosocial también se puede observar en la respuesta dado por uno de los entrevistados cuando se le realizó la pregunta “¿Cree que el salario que tiene actualmente es el adecuado para la actividad que realiza?” y el entrevistado No. 4 Dairo Lozada respondió:

“Si señor, estoy a gusto y por el trato que le dan al personal”

## **5.2. APORTE PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA TELEOLOGÍA DE LA EMPRESA**

Dentro de las preguntas realizadas en las diferentes entrevistas, se le pregunto al personal si tenían conocimiento sobre los diferentes componentes que hacen parte de la teleología de la empresa. En el análisis de las respuestas dada por el personal se observa que ellos conocen de forma muy general la misión y visión de la empresa, identificando que ejecutar sus diferentes actividades con seguridad y calidad, aportan al cumplimiento de estos aspectos planteados por la empresa. Algo muy importante que se identificó en las respuestas de los trabajadores es que ellos son conscientes de la importancia y el impacto que genera en la sociedad las diferentes actividades desarrolladas mediante los diferentes métodos usados en mantenimiento de redes energizadas. Esto lo podemos observar al momento en que a los entrevistados se les preguntó “Si conoce la misión, visión y objetivos de INGSA, ¿siente que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?” y estos respondieron:

“Si claro, si señor, porque digamos nosotros estamos en la capacidad de dar un buen servicio y pues... he... línea viva primero que todo es eso, dar buen servicio, nosotros damos un buen servicio, ya pues primero no quitamos energía, la empresa esta produciendo mas no quitar el

servicio, sino que a toda hora se está trabajando energizado”. Entrevistado No.3 Javier Cadena

“Si claro, porque dentro de la misión y visión esta prestar un buen servicio para que la empresa crezca y cumplir con las labores, dar cumplimiento a los clientes”. Entrevistado No.6 Pedro Caviedes.

Dentro de las condiciones contractuales de los diferentes contratos que se tienen entre la empresa y los trabajadores, existe una cláusula que obliga a los trabajadores a trasladarse a los sitios donde la empresa requiera. Esta condición en los contratos se incluyó en el momento en que la empresa comenzó a expandirse y ejecutar contratos en el departamento del Huila. Es claro que al personal aún se le debe incluir más en el desarrollo de los diferentes componentes teleológicos de la empresa y compartirlos con ellos, aprovechando el alto sentido de pertenencia que tienen por la empresa, con la finalidad de interiorizar en ellos estos conceptos, logrando así que en el momento en que la empresa requiera movilizarlos para otro lugar, ellos realicen este cambio con gran voluntad, al ser conscientes de que su trabajo en ese nuevo lugar va a contribuir al desarrollo y crecimiento de la empresa, con lo cual ellos pueden obtener mejores condiciones laborales.

### **5.3. ACCIONES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES**

A pesar de que en el informe entregado por la empresa TreeSolutions en el 2017, en donde se observó que el clima laboral de la empresa no era el mejor, con el análisis realizado de las respuestas obtenidas por medio de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la empresa, podemos observar que este ha mejorado notablemente. Sin embargo a pesar de que el clima laboral ha mejorado a través del tiempo, esto no significa que no se deban seguir buscando formas de incentivar al personal, para que este continúe conservando su fidelidad y el alto

sentido de pertenencia hacia la empresa, es por esto que se debe aprovechar este sentido de gratitud que la mayoría de los trabajadores tiene por la empresa al haberles dado la oportunidad de crecer tanto en la parte laboral como personal, y una de las mejores formas de generar una mayor satisfacción en los trabajadores, es continuar capacitándolos, ya que la mayoría de ellos tiene la disposición para esto.

Otro factor identificado, por medio del cual se puede obtener una mayor satisfacción de los trabajadores, es la inclusión de los mismos en diferentes decisiones que se deben tomar a la hora de realizar la planeación de las diferentes actividades a realizar, la identificación de este factor, se ha hecho por medio de la observación y charlas informales que se ha podido sostener con el personal, en donde ellos manifiestan que “el tenerlos en cuenta” y explicarles la razón por la cual se deben ejecutar ciertas actividades exógenas a los contratos de la empresa, ayuda a que todos se sientan incluidos en el desarrollo integral de la misma.

Dentro de las preguntas que se le realizó al personal, se indagó sobre la disponibilidad o aceptación que tienen ellos al momento en que la empresa requiere trasladarlos para otra ciudad o departamento, con la finalidad de dar cumplimiento a los diferentes contratos que posee la empresa. Al analizar las respuestas obtenidas, se puede observar que prácticamente todo el personal se siente obligado a irse para la zona donde la empresa lo indique, sin que se tenga en cuenta su opinión, generando un sentimiento de resignación en cada uno de ellos y no satisfacción, lo que se podría lograr al incluir y mantener informado al personal sobre los nuevos proyectos en que la empresa esta emprendiendo. Esta inclusión en esta información debe ir de la mano con la explicación de los beneficios que ellos obtendrán al ser parte de los mismo, lo que garantizaría que cada persona arraigue aún más su sentido de pertenencia por la empresa INGSA S.A.S.

Algunas de las respuestas dadas por los entrevistados son las siguientes:

“Pues en este momento ya estoy radicado aquí(Neiva), pero de todas maneras pues... creería que si, pues en contrato esta que en cualquier lado donde le tocara” Entrevistado No.1

Ronald Trujillo

“Obvio, no ve que en el contrato dice que es donde la empresa lo requiera a uno” Entrevistado No. 2 Luis Fernando Cadena

#### **5.4. CONTROLES PARA REALIZAR EL SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGIA**

Con los resultados obtenidos de las entrevistas y los informes de las baterías psicosociales realizadas en la empresa, la estrategia a implementar apunta a mejorar el ambiente laboral de la empresa, con el fin de que los empleados se compenetren más con la organización, garantizando así que la teleología de la empresa sea alcanzada; sin embargo, para poder realizar los ajustes necesarios durante la implementación de la estrategia propuesta es necesario realizar mediciones del clima organizacional mediante encuestas, que se le deben realizar al personal operativo, en quienes se enfocará la implementación de la estrategia. Adicionalmente como dentro de la estrategia planteada esta la implementación del “Empoderamiento” o “Epowerment”, este debe ser medido con el fin de conocer el nivel de este en el personal operativo. Para realizar la medición del nivel de “Empowerment” se sugiere utilizar la encuesta planteada por SCOTT, Cynthia D. / JAFFE, Dennis T. en su libro “Empowerment. Cómo otorgar poder y autoridad a su equipo de trabajo.”

La encuesta planteada por Cynthia D. / JAFFE, Dennis T evalúa los aspectos de Claridad del Propósito, Moral, Justicia, Reconocimiento, Equipo de Trabajo, Participación, Comunicación y Ambiente Sano. Dentro de estos aspectos se encuentran diferentes declaraciones, las cuales

se puntúan de 1 a 4 en donde en donde se califica 1 si la declaración es cierta, 2 si es a veces cierta, 3 si es a veces falsa y 4 falsa.

En la siguiente tabla se muestran las diferentes preguntas que se realizan en la encuesta.

<b>ENCUESTA PARA LA MEDICION DEL EMPOWERMENT</b>				
<b>1. CLARIDAD DEL PROPOSITO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
La gente sabe dónde está.				
Yo sé qué es lo que esperan de mí				
Tareas y responsabilidades están organizadas claramente.				
Los sistemas y procedimientos son los adecuados.				
Conozco los valores de la empresa (o equipo).				
<b>2. MORAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Se confía en la gente.				
Las políticas son lo suficientemente flexibles para considerar las necesidades personales.				
Me siento respetado como persona				
Se respetan las diferencias en valores y estilos de vida.				
Me gusta trabajar aquí.				
Hay espíritu positivo.				
Si tuviera algún problema personal la compañía (el equipo), me apoyaría mientras lo resuelvo				
<b>3. JUSTICIA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Apruebo las cosas que se están haciendo aquí.				
Se trata a la gente con justicia.				
Confío en lo que dice la compañía (el equipo).				
<b>4. RECONOCIMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Se recompensan adecuadamente los esfuerzos individuales.				
Se da reconocimiento cuando la gente hace algo bien.				
La compañía (el equipo) se fija en lo que usted hace, y no en quien conoce.				
La compañía (el equipo) espera lo mejor de la gente.				
<b>5. EQUIPO DE TRABAJO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

La gente se ayuda entre sí.				
La gente trabaja en conjunto para resolver problemas difíciles.				
A la gente le importan los demás.				
La gente lucha por la compañía (el equipo) y no sólo por si mismos.				
<b>6. PARTICIPACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
La gente tiene injerencia en la toma de decisiones.				
Se comparten los problemas.				
La gente recibe los recursos necesarios para hacer su trabajo.				
<b>7. COMUNICACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Me mantienen informado de lo que está pasando en la compañía.				
La comunicación entre los grupos es clara y oportuna.				
Entiendo por qué se me piden las cosas.				
<b>8. AMBIENTE SANO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
La gente es capaz de manejar la presión de su trabajo.				
No se espera que yo haga muchas cosas.				
El cambio se maneja en forma adecuada.				
Los procedimientos no interfieren para hacer bien las cosas.				
Tengo capacidad de crecer y aprender.				
Hay oportunidades para desarrollar una carrera.				

*Tabla 1 (Scott, Jaffe, & Schlittler, 1994)*

Una vez ya se tengan la respuesta de las encuestas realizadas al personal, se procede a realizar un promedio de las puntuaciones que se le dieron a cada pregunta, una vez obtenido este promedio se procede a obtener el promedio de puntuación de cada una de las secciones, donde la puntuación sea mayor a 2, debe socializar con el personal para detectar las falencias.

## 6. ESTRATEGIA PLANTEADA

Después de analizar los diferentes datos obtenidos en las entrevistas realizadas al personal operativo de la empresa, y comparar estos datos con los resultado obtenidos de los informes de las batería psicosociales realizadas en la empresa, se observa que a pesar las dificultades presentadas durante cierto tiempo en la empresa, las cuales ocasionaron que el clima laboral fuera “malo”, los trabajadores y los directivos de la empresa, superaron el impase presentado, obteniendo como resultado que el personal técnico se fidelizara con la empresa.

Para poder plantear una estrategia para continuar fidelizando al equipo de trabajo, se deben analizar los datos obtenidos junto con las lecciones aprendidas, de la experiencia obtenida durante el acontecimiento de los diferentes hechos que ocasionaron que los trabajadores operativos de redes energizadas tuvieran una mala percepción de la empresa, durante una de las etapas de creciente de la organización.

Finalizando el año 2016, la empresa INGSA S.A.S. logra conseguir un contrato con ELECTROHUILA S.A. E.S.P., generando una serie de eventos en cadena por medio de los cuales fueron consecuencia de la diferentes gestión y logística que la empresa tuvo que realizar para dar cumplimiento a lo establecido en el contrato con ELECTROHUILA S.A. E.S.P., a continuación, se listaran algunos de los acontecimientos ocurridos:

- Se tuvo que trasladar a parte del personal a otro departamento, sacando a los empleados de su zona de confort.
- Al personal que se traslado para el municipio de Neiva, se le realizó una nivelación salarial, la cual no fue muy bien aceptada por el personal una vez que este, percibió que el ajuste realizado no compensaba los gastos adicionales que les generaba estar en la ciudad de Neiva.

- La empresa dispuso una vivienda para que el personal operativo residiera en ella durante el tiempo del contrato, sin embargo, durante esta convivencia por más de 3 meses, la convivencia entre el personal empezó a ser deficiente, debido a las diferentes costumbres que cada persona tiene, ocasionando conflictos personales entre el personal y estos se trasladaron al sitio de trabajo de cada uno.
- El estar tano tiempo fuera de su núcleo familiar, empezó a generar conflictos familiares los cuales empezaron a afectar el estado de animo de los colaboradores, sumándole a esto su inconformismo con el salario devengado.
- Se presentó un aumento significativo en la carga laboral asignada al personal operativo, debió a las condiciones contractuales establecidas con ELECTROHUILA S.A. E.S.P.
- El realizar traslado de personal de la ciudad de Florencia a Neiva, ocasionó, que la carga laboral del personal que se quedo en la ciudad de Florencia aumentara, generando descontento debido a que a este personal no se le realizo ajuste salarial.

Una vez establecidos los diferentes factores que llevaron a la creación de un mal clima laboral, la empresa realizo una serie de ajustes tanto en la remuneración económica de los empleados, como en los diferentes contratos que cada uno de ellos tiene, lo que ayudó que la percepción del clima laboral mejorara. Sin embargo, es necesario establecer una estrategia adecuada, para evitar que una situación de estas se vuelva a presentar, por tal razón se propone la implementación del Marketing Interno en la empresa, adoptando la herramienta del “Empowerment”, por medio de cual se pretende mejorar la comunicación con el personal operativo y a su vez, lograr que este pueda tener una mayor confianza para aportar su punto

de vista y conocimiento al momento de realizar cambios en la organización o en la ejecución de nuevos proyectos.

A pesar que la implementación del “Empowerment” es un proceso que se debe realizar por etapas y estar en constante revisión, es una herramienta que permitirá a la empresa interiorizar a un mas los objetivos y metas planteados en la teleología actualmente concebida, ya que en momento en que el personal tenga interiorizada y se compenetre con los objetivos de la empresa, al momento de realizar traslados para otras ciudades, estos traslados van a ser vistos por el personal como una ganancia tanto personal como profesional, al ser mucho mas consientes de que las actividades que ejecuten serán en pro del crecimiento tanto de la empresa como el propio.

Para realizar la implementación del “Empowerment” se deben realizar por medio de varias etapas las cuales se describen a continuación: (Morales, González, López, & Vite, 2006).

Antes de abordar el tema del “Empowerment” se debe mostrar uno de los resultados importantes dentro de la investigación, el cual se encuentra sustentado con las diferentes respuestas obtenidas por los entrevistados, el resultado obtenido es que el personal está dispuesto a capacitarse y tiene buena disposición para ello, lo que genera que la implementación de una herramienta como el “Empowerment” la cual requiere capacitar al personal en diferentes temas para que esta sea efectiva; la pregunta que se realizó es, “¿Si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso lo aceptaría?” a esta pregunta en general los entrevistados respondieron que SI. Algunas de las respuestas dadas por ellos son las siguientes:

*“Si claro, no lo habría dudado”* Entrevistado No. 5 Yonny Caviedes

*“Si claro”* Entrevistado No.3 Javier Cadena

## **6.1. ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL EMPOWERMENT**

Las etapas para la capacitación del Empowerment son capacitación, aplicación de instrumentos de medición del nivel de Empowerment en la organización y factores de éxito. (Morales, González, López, & Vite, 2006)

### **6.1.1. CAPACITACIÓN**

Se debe capacitar al personal sobre lo que es el Empowerment, en esta etapa se debe capacitar tanto al personal directivo como al operativo, esto se realiza con el fin de todos comprendan las ventajas y beneficios que esta herramienta tiene para la empresa y para cada uno de ellos, ya que con la ayuda del Empowerment se logra una mejor comunicación entre todos los colaboradores de la empresa, ayuda el desarrollo de nuevas competencias del personal operativo, ayuda al mejoramiento en la ejecución de las diferentes actividades, se logra quitar la barrera jerárquica que en ocasiones se crea entre el personal operativo y el administrativo. (Morales, González, López, & Vite, 2006)

### **6.1.2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

En esta etapa se aplica el instrumento de medición para conocer el nivel de Empowerment que se tiene en la empresa, una vez se obtenga esta información, se debe identificar en que nivel se encuentra la organización para de esta forma empezar a establecer los límites que tendrá el personal para tomar decisiones, cuáles son las funciones que se van a delegar, que nivel de responsabilidad tendrá la parte operativa en la toma de decisiones. La aplicación de este instrumento también debe realizarse de forma periódica con el fin de realizar seguimiento a

la implementación de la herramienta y realizar ajustes si es necesario. (Morales, González, López, & Vite, 2006)

### 6.1.3. FACTORES DE ÉXITO

Dentro de las etapas para la implementar la herramienta del “Empowerment”, se encuentra la aplicación diferentes factores éxito (Morales, González, López, & Vite, 2006), estos factores son:

- **Compartir la Información:** Uno de los principales factores para que llevan a que la implementación del Empowerment tenga en una organización es compartir la información administrativa con la parte operativa. Al realizar esta acción, lleva a que la organización brinde diferentes capacitaciones al personal operativo, para que este pueda interpretar correctamente la información que se le suministre y se evite que esta información se mal interpretada o incomprensible. Además, otras de las ventajas de esto, es que al tener capacitado el personal operativo la capacidad analítica de este va a ser mucho, lo que lo conlleva a que tomen mejores decisiones al momento de requerirlas. No solamente este factor trae beneficios para los trabajadores, sino también para la administración, ya que al momento en que los empleados estén enterados de la situación real de empresa estos se vuelven mas comprensibles cuando la administración debe tomar ciertas determinaciones. (Morales, González, López, & Vite, 2006)
- **Definir claramente los límites para desarrollar la autonomía:** Al implementar la herramienta del Empowerment, se le da libertad a los empleados no solo de la toma

de decisiones, sino también de la administración de su tiempo laboral, por tal razón es importante establecer límites claramente, para que no se de el caso en la compañía, pues el Empowerment puede ser mal interpretado por algunos funcionarios y se tomarán libertades que se derivan de esta herramienta. (Morales, González, López, & Vite, 2006)

- **Reemplazar la Jerarquía por equipos autodirigidos:** Para tener éxito en la implementación de esta herramienta, se deben establecer grupos de trabajo, y que estos sean autónomos en sus decisiones, pero esto solo se logra, guiándolos en las diferentes circunstancias que cada grupo de trabajo debe enfrentar; lo importante que se debe realizar y enseñar a los grupos de trabajo es que cada decisión que tomen debe ser aprobada por cada integrante del grupo. Dentro de la guía que se le debe brindar a cada grupo es que se les debe ayudar a establecer los objetivos y las metas que ellos quieren alcanzar, dejando como premisa que el resultado que cada grupo de trabajo va a obtener no es de forma inmediata, sino esto lleva un tiempo prudente. Morales, Heriberto Niccolas; González, Jaime Garnica; López, Germán Reséndiz; Vite, Asel Juarez (2006, pág. 172).

## 7. CONCLUSIONES

Después de realizar todo el análisis de la diferente información recopilada, y de confrontar dicha información con la experiencia obtenida por medio de las diferentes situaciones vividas en la empresa INGSA S.A.S., se logró evidenciar que, a pesar de las diferentes dificultades generadas por el crecimiento de la empresa, los diferentes funcionarios aún continúan teniendo un gran sentido de pertenencia por la organización.

Es evidente que el personal operativo tanto antiguo como el nuevo, e incluso el que ya no se encuentra vinculado por la empresa, tiene una alta aceptación a los cambios y a la implementación de nuevas técnicas empresariales que ayuden al mejoramiento continuo y al desarrollo profesional y personal de todas las personas que conforman la empresa.

Gracias a estos valores, que el personal de la empresa ha adquirido con el tiempo y que son permeados al personal nuevo fácilmente, se posibilita la implementación de herramientas que generan grandes cambios en la organización.

El realizar Marketing Interno en la empresa INGSA S.A.S. por medio de la implementación de herramientas como el “Empowerment”, se hace posible, ya que la evolución de la empresa y las mismas características de cultura empresarial que actualmente tiene el personal de la empresa hace que estos sean mucho más receptivos y puedan adoptar cambios en la empresa de manera positiva. Es evidente que para que la empresa INGSA S.A.S. pueda implementar la herramienta del Empowerment, primero que todo debe realizar un análisis de la estructura organizacional, porque a pesar de que en su organigrama esta se vea muy plana, para el personal de la empresa es evidente que su funcionamiento interno sigue siendo de tipo piramidal y uno de los cambios significativos que una organización debe realizar para implementar con éxito la herramienta del Empowerment, es que debe evolucionar su

estructura de forma piramidal a una circular, para que al momento de implementar las diferentes etapas del Empowerment, no se presenten inconvenientes.

Dentro de los grandes beneficios que le traería a la empresa INGSA S.A.S. la implementación de Marketing Interno es que con este se logra tener una mayor compenetración por parte del personal operativo con la teleología definida en la empresa, y al tener un personal operativo mas consiente y con la teleología interiorizada, para la empresa es mucho más fácil conseguir el cumplimiento de visión.

Otro de los grandes beneficios que la empresa puede llegar a obtener con la implementación del Marketing Interno, a través la estrategia planteada, es que debe capacitar al personal para que este pueda interpretar correctamente la información suministrada. El tener un personal capacitado ayuda a tener un excelente clima laboral, ya que uno de los resultados obtenidos por medio de las entrevistas, es que el personal esta dispuesto a seguir capacitándose, y la empresa al realizar cambios organizaciones dentro de los cuales va a tener en cuenta al personal, brindándole capacitaciones en diferentes temas, se va a lograr que la parte operativa de la empresa se sienta incluida dentro de la transformación y no como una parte que simplemente se tiene que acoplar a las decisiones de la parte directiva.

Dentro de las conclusiones que se obtuvieron con el presente trabajo, y una de la consideraciones que se deben tener al momento de realizar Marketing Interno en una organización, parte de una de sus definiciones dada por Spiller, Eduardo Santiago donde define que *“El Marketing Interno es tratar a los empleados como clientes internos”* (2015), ya que al definir a los empleados como “clientes” la organización deben establecer límites muy precisos dado que dentro del Marketing el cliente siempre tiene la razón y para una organización el darle siempre la razón a sus empleados implicaría darles una infinidad de

beneficios, los cuales por factores operacionales y económicos, a la organización se e hace imposible otorgarlos. Por esta razón es muy importante determinar el alcance de dicha definición al momento de implementar el Marketing Interno en cualquier organización, sin dejar a un lado el hecho de que con el Marketing Interno lo que se busca es generar un mayor sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de los trabajadores, con la finalidad de aumentar la productividad y la calidad en los diferentes procesos de la organización, a través de diferentes herramientas que ayudan al desarrollo personal y profesional de cada uno de ellos. Este hecho hace que se deba vigilar muy bien la aplicación del Marketing Interno para que este no termine siendo la solución a las diferentes dificultades presentadas por el área de talento humano, haciendo que esta área delegue funciones propias. Es cierto que la implementación del Marketing Interno debe hacerse de la mano del área de talento humano, pero se debe ser claro desde el principio y establecer que el Marketing Interno no es la solución a problemas que deben ser resueltos por esta área, que es la encargada del garantizar el bienestar de los empleados y de garantizar que todos ellos cumplan con sus diferentes deberes y se les respeten sus derechos.

## 8. RECOMENDACIONES

Para que la empresa INGSA S.A.S. pueda implementar el Marketing Interno eficientemente se realizan las siguientes recomendaciones:

- Para que la implementación del Empowerment en la empresa INGSA S.A.S. pueda ser más efectiva y ágil, se recomienda que se realice un estudio previo, en cual se pueda definir el tipo de dirección que actualmente se tiene en la empresa.
- Es necesario la creación de un programa de capacitaciones por parte del área del talento humano, por medio del cual se capacite al personal para tener una exitosa implementación de la estrategia planteada.
- Para que el personal operativo tenga una mayor motivación al momento en que la empresa decida hacer la implementación de la estrategia propuesta, se recomienda crear un programa de incentivos por el cumplimiento de objetivos plante por cada uno de los grupos de trabajo definidos.
- Para la implementación de la herramienta del Empowerment, se recomienda que antes de definir los grupos de trabajo, que para este caso serían las diferentes cuadrillas, se realice una evaluación de las diferentes competencias que tiene cada uno de los integrantes del grupo operativo de redes energizadas, con la finalidad de que cada grupo de trabajo quede equilibrado.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

(s.f.). Obtenido de <https://neoattack.com/marketing-interno-todo-lo-que-necesitas-saber/>

(s.f.). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/elementos-basicos-marketing-interno/>

Álvares, C. A. (2011). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA Guía Didáctica*. Neiva.

B., A. R. (2006). ESTILOS DE DIRECCION COMO DETERMINANTES DEL CLIMA LABORAL EN CHILE. *ABANTE*, Vol. 9, Nº 1, 3-33.

BLANCHARD, K., CARLOS, J. P., & RANDOLPH, A. (1999). *Las tres claves del Empowerment*. Barcelona: Editorial Granica.

MEDINA, A. R., ROJAS, W. J., GÓMEZ, E. F., & PEÑA, J. A. (JULIO de 2014). PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL BASADO EN LA APLICACIÓN DE LA MATRIZ ESTRATÉGICA DEL ETNOMARKETING EN EL BANCO DAVIVIENDA. NEIVA.

Morales, H. N., González, J. G., López, G. R., & Vite, A. J. (2006). PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DE EMPOWERMENT EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. San Luis Potosí, S.L.P., México: X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (ACACIA).

Rivera, M. C. (2017). *INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL - FORMA B*.

Rivera, M. C. (2017). *INFORME DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTRÉS - TERCERA VERSIÓN - FORMA B*.

Scott, C. D., Jaffe, D. T., & Schlittler, J. (1994). *Empowerment : como otorgar poder y autoridad a su equipo de trabajo*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

Spiller, E. S. (2015). *Gestão de Serviços e Marketing Interno*. Rio de Janeiro, RJ-Brasil: Editora FGV.

## 10. ANEXOS

### 10.1. Anexo 1. MODELO PARA LA ENTREVISTA

#### PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA

Esta es una entrevista que se va a realizar para un estudio sobre la percepción que tienen los empleados de la empresa, con el fin de proponer una estrategia para implementar una técnica de marketing interno en la empresa INGSA. Es de aclarar que sus respuestas son completamente confidenciales y nadie en la empresa tendrá conocimiento de ellas, y su nombre estará en anonimato.

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en INGSA?
2. ¿Qué lo motivo a ser liniero?
3. ¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?
4. ¿Si la empresa requiere que se radique en otro municipio o departamento lo haría?
5. ¿Si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso lo aceptaría?
6. ¿Si tuviera algún incentivo en la empresa INGSA le sería posible ejecutar las actividades en un menor tiempo y con la misma calidad?
7. ¿Está a gusto trabajando en INGSA y por qué?
8. ¿Si tuviera la oportunidad de realizar un cambio en la empresa, que cambio realizaría?
9. ¿Cree que el salario que tiene actualmente es el adecuado para la actividad que realiza?
10. ¿Ha tenido o tuvo algún inconveniente en la empresa INGSA que le generaran ganas de renunciar, y cual fue?
11. ¿Conoce la política, misión, visión y objetivos de la empresa INGSA S.A.S.?
12. Si conoce la misión, visión y objetivos de INGSA, ¿siente que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?
13. ¿Ha recibido ofertas de empleo de otras empresas?

14. ¿El salario ofrecido es mayor al que tiene actualmente?
15. ¿Si ha recibido ofertas de otras empresas, qué beneficios fueron ofrecidos?
16. ¿Qué le disgusta de la empresa INGSA S.A.S. que lo motive a aceptar una oferta laboral en otro lugar o en otra empresa?

## 10.2. Anexo 2. Tabla 2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA	RESPUESTAS ENTREVISTA 1	RESPUESTAS ENTREVISTA 2	RESPUESTAS ENTREVISTA 3	RESPUESTAS ENTREVISTA 4	RESPUESTAS ENTREVISTA 5	RESPUESTAS ENTREVISTA 6	ANÁLISIS DE RESPUESTAS
¿Cuánto tiempo lleva trabajando en INGSA?	9 años	11 años	5 años	1 año y 5 meses	12 años	6 años	Promedio de 7 años
¿Qué lo motivó a ser liniero?	Las circunstancias por las que estaba pasando	Por aprender el arte	Para tener una especialización	La necesidad y el tipo de profesión	El tipo de profesión	Me gusta el arte de ser liniero, la electricidad	En general la motivación de las personas entrevistadas indicaron que escogieron esta profesión por gusto
¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?	Superación personal y adquirir nuevos conocimientos	pues para coger más experiencia en el trabajo y en el arte aprendido	se aprende más y el salario	conocer nuevas técnicas	TENER MÁS CONOCIMIENTOS SOBRE EL TRABAJO COMO LINIERO	aprender más, no estancarme en una sola cosa	La motivación para aprender la técnica de línea viva fue la adquisición de un nuevo conocimiento
¿Si la empresa requiere que se radique en otro municipio o departamento lo haría?	Pues en este momento ya estoy radicado aquí (Neiva), pero en el contrato está que uno debe estar donde la empresa necesite	Obvio, en el contrato dice que debemos irnos para donde la empresa diga	Pues en este momento me toca desplazarme y por petición de la empresa	Depende del salario	Si claro	Si claro	Muchos actualmente lo harían debido a que las condiciones contractuales de los contratos los obligan a hacerlo.
¿Si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso lo aceptaría?	Dependiendo del curso	Claro	Si claro	Si claro	Si claro	Si claro, con tal que sea para mejorar si	En general la motivación de adquirir nuevos conocimientos aun se encuentra en el personal
¿Si tuviera algún incentivo en la empresa INGSA le sería posible ejecutar las actividades en un	Si claro	Pues... me está corchando... si todo eso se puede después que uno haga las cosas bien	Si claro, por los incentivos para que el sueldo se incremente	En línea viva no hay tiempo, puede que un día rinda y otro día no, dependiendo de las condiciones del clima	Si claro, si pagan para ejecutar en menor tiempo se puede hacer	Hee no, porque el trabajo va a ser el mismo, el tiempo va a ser igual así paguen más	Si al personal se le brinda un incentivo económico realizarían sus actividades en menor tiempo, sin embargo, debido al alto riesgo que tiene la actividad no se deben ejecutar

PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA	RESPUESTAS ENTREVISTA 1	RESPUESTAS ENTREVISTA 2	RESPUESTAS ENTREVISTA 3	RESPUESTAS ENTREVISTA 4	RESPUESTAS ENTREVISTA 5	RESPUESTAS ENTREVISTA 6	ANALISIS DE RESPUESTAS
menor tiempo y con la misma calidad?							apresuradamente
¿Está a gusto trabajando en INGSA y por qué?	Si claro, es una empresa modelo y es muy buena en el sentido del personal, de salarios	Si claro, me siento dichoso	Siempre he estado a gusto porque he tenido la oportunidad de ascender	Si, estoy a gusto por el trato que le dan a los trabajadores	Si estaba a gusto, porque siempre vi que tenia la oportunidad de ascender, tenia estabilidad laboral, facilidades para terminar mis estudios	Yo si, pues porque es una empresa muy buena, cumplidos con el pago, mejora dia a dia con la seguridad	Actualmente todos se sienten a gusto trabajando en la empresa
¿Si tuviera la oportunidad de realizar un cambio en la empresa, que cambio realizaría?	La empresa esta superandose cada día mas, deberian innovar en herramientas que brinden mayor seguridad	Asi esta bien, hasta el momento esta bien	Por el momento todo esta bien	Hasta ahora ninguno	La comunicación con el personal hay que mejorarla	Adecuar mas las instalaciones, para tener un espacio donde uno pueda llenar papelería	Algunos sugirieron algunos cambios, los cuales son de adecuación de las instalaciones, innovación de herramientas y equipos, y en mejorar la comunicación entre el personal operativo y el administrativo
¿Cree que el salario que tiene actualmente es el adecuado para la actividad que realiza?	Yo creo que si	En el momento, tenia el auxilio de lo del arrendamiento pero nos lo quitaron. Pues si yo me siento a gusto con el sueldo	Heee no, porque el riesgo en el trabajo es alto y en otras partes el salario es mayor	Es una de las empresas que mejor paga	Si	Si claro	En general todos concuerdan con que el salario devengado es el justo, sin embargo una persona indico que sería mejor si la empresa les conservara algunos subsidios que tenían anteriormente

PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA	RESPUESTAS ENTREVISTA 1	RESPUESTAS ENTREVISTA 2	RESPUESTAS ENTREVISTA 3	RESPUESTAS ENTREVISTA 4	RESPUESTAS ENTREVISTA 5	RESPUESTAS ENTREVISTA 6	ANALISIS DE RESPUESTAS
¿Ha tenido o tuvo algún inconveniente en la empresa INGSA que le generaran ganas de renunciar, y cual fue?	Pues uno si tiene inconvenientes pero no como para renunciar, no quiero entrar en detalles	Ninguno	Pues eso fue hace mucho rato trabajando en PQR, habia una persecucion laboral	Ninguno	No tuve ningun inconveniente	Mmmm eso fue una recaida que tuvo la empresa que todos nos asustamos, que fue la unica vez que se retardo un poquito el pago del salario	Los inconvenientes que han tenido durante el tiempo que estan vinculados en la empresa, han sido resueltos en su momento, sin embargo estos motivos no ha sido una razon suficiente para dejar la empresa y
¿Conoce la política, misión, visión y objetivos de la empresa INGSA S.A.S.?	Si	Si en el reglamento interno, si claro	Pues si, mas o menos	Si	Si	De memoria no me la se, pero si tengo idea	Todos conocen la teleología de la empresa
Si conoce la misión, visión y objetivos de INGSA, ¿siente que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?	Si claro	Si claro porque por lo menos la vision,.. la mision es fortalecer un poquito mas es mejorar el trabajo para el servicio con la comunidad	Si claro, porque nosotros estamos en la capacidad de dar un buen servicio por la labor de liena vivia sin quitar el servicio	Si	Si claro, siempre el trabajo fue objetivo a tener en cuenta la mision, vision	Si claro, porque es prestar un buen servicio para que la empresa crezca	El personal de la empresa es consiente de que al realizar las actividades con alta calidad, aportan al cumplimiento de la teleología de la empresa
¿Ha recibido ofertas de empleo de otras empresas?	Si claro	No	no por el momento no	En los ultimos 6 meses	Si señor	Si, si las he recibido	La mayoría de las personas han recibido ofertas laborales de otras empresas, lo que nos indica que las diferentes empresas que ejecutan actividades de linea viva en otras regiones del pais, tambien estan en la constante busqueda de personal calificado y con experiencia

PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA	RESPUESTAS ENTREVISTA 1	RESPUESTAS ENTREVISTA 2	RESPUESTAS ENTREVISTA 3	RESPUESTAS ENTREVISTA 4	RESPUESTAS ENTREVISTA 5	RESPUESTAS ENTREVISTA 6	ANALISIS DE RESPUESTAS
¿El salario ofrecido es mayor al que tiene actualmente?	Si	No	No	No es mayor el salario	Estaba por debajo	Si es mayor	En muy pocas ocasiones, el salario que ofrece otras empresas es igual al que actualmente el personal esta devengando
¿Si ha recibido ofertas de otras empresas, qué beneficios fueron ofrecidos?	Economicamente mejor salario	No	No	Que es una empresa del estado	Ofrecen los mismos beneficios, lo de ley, pagan horas extras	Mayor salario y el horario de trabajo no trabaja los fines de semana	Las únicas condiciones que laborales que mejoran las otras empresas del sector, son aumento salarial y el horario de trabajo es de lunes a viernes.
¿Qué le disgusta de la empresa INGSA S.A.S que lo motive a aceptar una oferta laboral en otro lugar o en otra empresa?	La verdad nunca lo he pensado en irme para otra empresa, porque la empresa me ha dado la oportunidad de irme superando	Pues hasta el momento no me han dado motivos	Si el salario es mejor	Hasta el momento no me disgusta nada de la empresa	Tanto para querer cambiar de trabajo no, hay cosas que a uno no siempre le agradan	El unico inconveniente son los horarios, porque se debe trabajar los sabados	En general el personal esta conforme con las condiciones laborales que actualmente tiene, lo que indica que ambiente laboral que actualmente tienen es bueno

**Tabla 2**

### 10.3. Anexo 3. Entrevista No. 1

**Fecha: 3 de junio de 2019**

**Trabajador Entrevistado: Ronal Trujillo**

**E: Entrevistador**

**T: Trabajador**

E: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en INGSA?

T: En INGSA pues... aparece desde el 2010, ha pero en INGSA no, miento, porque antes se llamaba James Urrego.

E: Es lo mismo súmela, ¿cuánto lleva?

T: Si mas o menos desde el 2010 como James Urrego, porque antes nosotros empezamos con William Delgado, desde el 2010.

E: Segunda pregunta, ¿Qué lo motivo a ser liniero?

T: Que me motivo..., quiere respuesta múltiples o toca decir una.

E: Lo que quiera, ¿Qué lo motivo a ser liniero?

T: A no, las circunstancias, jajajaja

E: La parte económica

T: Si claro las circunstancias, por que la verdad yo no estaba enfocado en nada, sino pues que se dieron las cosas.

E: Tercera pregunta, ¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?

T: Ha pues superarme mas y adquirir más conocimientos.

E: Cuarta pregunta, ¿Si la empresa requiere que se radique en otro municipio o departamento lo haría?

T: Pues en este momento, yo ya estoy radicado aquí (Neiva) jajajaja, pero de todas maneras, pues... yo creería que pues... eso esta en el contrato que a cualquier lado donde le tocara.

E: Quinta pregunta ¿Si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso lo aceptaría?

T: Heee... pues... dependiendo del curso.

E: Sexta, ¿Si tuviera algún incentivo en la empresa INGSA le sería posible ejecutar las actividades en un menor tiempo y con la misma calidad?

T: Si claro.

E: Séptimo, ¿Esta a gusto trabajando en INGSA y por qué?

T: Si claro

E: ¿Por qué está gusto trabajando?

T: Pues porque INGSA es una empresa modelo y... y que... y muy buena, o sea en el sentido de todo, del personal, de ingenieros, de sueldo, de todo, ¿si me entiende?

T: Octava pregunta, ¿Si tuviera la oportunidad de realizar un cambio en la empresa, que cambio realizaría?

E: Si tuviera, heee ahí si la puso dura jajaja

T: Que le gustaría que cambiara, a su modo de ver que le gustaría que cambiara.

E: ¿De la empresa que me gustaría que cambiara?

T: Si

E: Pues realmente la empresa por todos los lados es buena, y van superándose cada día mas, si.

T: Pero que usted dijera, a mi me parece chévere que hicieran esto o chévere que hicieran aquello, o mejoraran esto.

E: De pronto ir innovado en herramientas.

T: Novena pregunta, ¿Cree que el salario que tiene actualmente es el adecuado para la actividad que realiza?

E: Pues, realmente si.

T: Decimo, ¿Ha tenido o tuvo algún inconveniente en la empresa INGSA que le generaran ganas de renunciar, y cual fue?

E: Haaa.... Jajajaja...Heee

T: O nunca, o nunca ha tenido, o hasta el momento no

E: Pues la verdad, mmmm pues no, pues uno si ha tenido inconvenientes pero no pues no para renunciar uno.

T: Once, ha cual fue, cual fue ese que uno diga listo, tuve un inconveniente pero no fue tan grave.

E: Pues escríbale no, para no ponernos a entrarnos en detalles.

T: Once, ¿Conoce la política, misión, visión y objetivos de la empresa INGSA?

E: Si.

T: Doce, Si conoce la misión, visión y objetivos de INGSA, ¿siente que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?

E: Si claro.

T: Trece, ¿Ha recibido ofertas de empleo de otras empresas?

E: Si Claro.

T: Catorce, ¿El salario ofrecido es mayor al que tiene actualmente?

E: ¿El de las otras empresas?

T: Si.

E: Si

T: Si ha recibido ofertas de otras empresas ¿Qué beneficios fueron ofrecidos?

E: Pues.. económicamente, pues mas.

T: Salario mas y que mas, que otro beneficio.

E: Pues básicamente eso.

T: El salario, otra pregunta, ¿Qué le disgusta de la empresa INGSA S.A.S que lo motive a aceptar una oferta laboral en otro lugar o en otra empresa?

E: Pues.. la verdad pues no, nunca lo he pensado como en irme para otra empresa pues por el amor propio a la empresa y pues porque prácticamente la empresa nos ha dado la oportunidad de irnos superando, entonces pues no.

#### 10.4. Anexo 4. Entrevista No. 2

**Fecha: 3 de junio de 2019**

**Trabajador Entrevistado: Luis Fernando Cadena**

**E: Entrevistador**

**T: Trabajador**

T: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en INGSA?

E: ¿Cuánto tiempo llevo trabajando en la empresa?

T: Si

E: Desde el 2008, 10 de marzo del 2008

T: Segunda, ¿Qué lo motivo a ser liniero?

E: Pues..., que me motivo, pues yo que le digo, tantas cosas, pues por el aprendiz, por el arte.

T: Tercera pregunta ¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?

E: Jmmm, tantas cosas que le corren a uno por la cabeza, pues.... Pues para coger mas experiencia y todo ¿si me entiende?, coger mas experiencia en el trabajo y en arte que prendí.

T: Cuarta pregunta ¿Si la empresa requiere que se radique en otro municipio o departamento, lo haría?.

E: Obvio, no ve que en el contrato dice que donde la empresa lo requiera a uno

T: Siguiete pregunta ¿Si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso lo aceptaría?

E: Otro curso, claro, con todo el gusto.

T: Otra pregunta ¿Si tuviera algún incentivo en la empresa INGSA le sería posible ejecutar las actividades en un menor tiempo y con la misma calidad?

E: Pues ahí si me esta corchando, porque a nosotros nos pagan un sueldo y... y yo pues eso es un incentivo, pues si claro todo eso se puede, después que uno haga las cosas bien.

T: Otra pregunta ¿Está a gusto trabajando en INGSA y por qué?

E: Si claro, me siento contento, dichoso de la vida

T: Siguiete pregunta ¿Si tuviera la oportunidad de realizar un cambio en la empresa, que cambio realizaría?

E: No así está bien, por mí en el momento esta bien

T: Otra pregunta ¿Cree que el salario que tiene actualmente es el adecuado para la actividad que realiza?

E: Pues en el momento pues... pues teníamos el auxilio de arrendamiento y nos lo quitaron, pues si, pues yo soy contento con el sueldo y todo.

T: Otra pregunta ¿Ha tenido o tuvo algún inconveniente en la empresa INGSA que le generaran ganas de renunciar, y cual fue?

E: No, ninguno

T: ¿Conoce la política, misión, visión y objetivos de la empresa INGSA S.A.S.?

E: Si, en el reglamento interno si claro.

T: Otra pregunta, Si conoce la misión, visión y objetivos de INGSA, ¿siente que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?

E: Si claro, porque es, porque por lo menos la misión es, la visión, es como fortalecer un poquito mas si me entiende, el área y mejorar el trabajo con la comunidad.

T: Otra pregunta ¿Ha recibido ofertas de empleo de otras empresas?

E: No, No

T: Otra pregunta ¿Qué le disgusta de la empresa INGSA S.A.S que lo motive a aceptar una oferta laboral en otro lugar o en otra empresa?

E: Pues hasta el momento no hay motivos ni me han dado motivos.

### 10.5. Anexo 5. Entrevista No. 3

**Fecha: 3 de junio de 2019**

**Trabajador Entrevistado: Javier Cadena**

**E: Entrevistador**

**T: Trabajador**

E: Primera pregunta ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en INGSA?

T: Cuanto tiempo yo llevo trabajando en INGSA, llevo..., como tal, como tal, el tiempo o en línea viva.

E: No, cuanto tiempo lleva trabajando en la empresa.

T: Mmmmm, llevo como 4 o 5 años.

E: ¿Qué lo motivo a ser liniero?

T: Pues... tener una especialización y ya,

E: ¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?

T: La motivación pues, que se aprende más y también digamos hee, pues el sueldo tamien.

E: ¿Si la empresa requiere que se radique en otro municipio o departamento lo haría?

T: Pues en este momento estaba en Florencia y me toco viajar hacia Garzón, pues porque me toco no.

E: ¿Si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso lo aceptaría?

T: Si claro.

E: ¿Si tuviera algún incentivo en la empresa INGSA le sería posible ejecutar las actividades en un menor tiempo y con la misma calidad?

T: ¿Como así, osea heee... algún trabajo?

E: En la labor que usted esta haciendo, si la empresa le dijera: Le vamos a dar una incentivo.

T: Mmmm o sea pagar por comisión, por labores

E: Si, si, ¿le sería posible ejecutar las mismas labores que viene haciendo en un menor tiempo y con la misma calidad?

T: Pues... si claro, si porque como eso ya son incentivos que le dan a uno, pues uno va a trabajar para que el sueldo le incrementen no.

E: ¿Está a gusto trabajando en INGSA y por qué?

T: Pues siempre he estado a gusto gracias a Dios, porque me ha dado la oportunidad de avanzar en lo que sé, ósea porque anteriormente estaba haciendo un labor y me han dado la oportunidad de ir ascendiendo se puede decir.

E: ¿Si tuviera la oportunidad de realizar un cambio en la empresa, que cambio realizaría?

T: Mmmm... un cambio en la empresa.

E: El que sea, que la puerta no sea azul sino verde, un ejemplo

T: Jajajajajaja...

E: Que paguen mas, que el color de la camisa no se azul.

T: Mmmmm... no pues por el momento todo está bien como está

E: Otra pregunta ¿Cree que el salario que tiene actualmente es el adecuado para la actividad que realiza?

T: No, no porque heee pues primero que todo el riesgo que uno esta ejerciendo, diario a diario el riesgo que uno está tomando en el trabajo ya, y pues uno muchas veces se da cuenta que en otras partes el salario es mas elevado.

E: Otra pregunta ¿Ha tenido o tuvo algún inconveniente en la empresa INGSA que le generaran ganas de renunciar, y cual fue?

T: Heeeee... no pues eso fue hace mucho rato cuando he.. estaba trabajando en PQR, como un acoso laboral ya, pero entonces en este momento no me acuerdo si se llamaba INGSA o todavía seguía como James, me parece que si, que era INGSA, si.

E: Otra ¿Conoce la política, misión, visión y objetivos de la empresa INGSA S.A.S.?

T: Pues... si mas o menos

E: Si los conoce, ¿siente que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?

T: Si claro, si señor, porque digamos nosotros estamos en la capacidad de dar un buen servicio y pues línea viva primero que todo es eso, dar buen servicio, nosotros damos un buen servicio ya que pues primero no quitamos la energía, la empresa esta produciendo, al no quitar el servicio sino que se esta trabajando a toda hora en energizado.

E: ¿Ha recibido ofertas de empleo de otras empresas?

T: No, por el momento no

E: ¿Qué le disgusta de la empresa INGSA S.A.S que lo motive a aceptar una oferta laboral en otro lugar o en otra empresa?

T: No pues por que por el momento no me han ofrecido trabajo en otra empresa entonces no me motiva nada

E: ¿Pero si le llegaran a ofrecer?

T: Heee... pues como la vez pasada, de pronto el salario, pues si no estoy de acuerdo con el salario entonces sería por el salario.

## 10.6. Anexo 6. Entrevista No. 4

**Fecha: 3 de junio de 2019**

**Trabajador Entrevistado: Dairo Lozada**

**E: Entrevistador**

**T: Trabajador**

E: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en INGSA?

T: En INGSA, llevo..., año y... enero, febrero, marzo, abril, mayo, junio, año y cinco meses

E: ¿Qué lo motivo a ser liniero?

T: Pues como dijo un compañero, heee... la necesidad y por otro pues porque me gusta la cuestión eléctrica

E: Ya, ¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?

T: Pues... conocer nuevas técnicas

E: ¿Si la empresa requiere que usted se radique en otro municipio o departamento se iría?

T: Heee... pues... principalmente depende del sueldo

E: Ha ok, ¿Y si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso, lo aceptaría?

T: Si señor.

E: Otra es, si dentro de las actividades que usted realiza, adicional a su sueldo le dieran un incentivo usted cree que sería posible ejecutar las mismas actividades que esta haciendo en un menor tiempo posible y con la misma calidad

T: Heee... en línea viva pues no hay tiempos, ósea, puede que le rinda a uno un día y puede que al día no rinda, por las cuestiones del clima, entonces heee.... Se contradice esas dos, porque puede que le den mas actividades a uno pero ya depende es del clima.

E: ¿Está a gusto trabajando en INGSA y por qué?

T: Si señor, a gusto si estoy y por el trato que le dan al personal.

E: ¿Si tuviera la oportunidad de realizarle algún cambio a su empresa, que cambio le haría?

T: Hasta ahorita ninguno

E: En cuanto al salario que tiene actualmente, ¿Usted cree que es el adecuado para las actividades que realiza?

T: Heeee... para mi si, y a nivel Colombia es una de las empresas que mejor paga

E: En su recorrido por la empresa ha tenido algún inconveniente, que le generaran como ganas de renunciar ¿Cuál ha sido?

T: No señor, gracias a Dios no

E: ¿Dentro de la empresa usted conoce la misión, la visión y objetivos que se aplican dentro de ella?

T: Si señor.

E: Si tiene conocimiento de la misión, la visión y los objetivos, ¿siente que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?

T: Si señor

E: ¿Ha recibido ofertas de empleo de otras empresas?

T: En los últimos 6 meses, si señor

E: ¿Y el salario que le han ofrecido es mayor al que tiene actualmente?

T: No señor.

E: Si ha recibido ofertas de otras empresas ¿Qué beneficios le fueron ofrecido que usted no tenga en su empresa, en este momento?

T: Heeee... es una empresa del estado, entonces usted sabe empresa del estado mata empresa privada, es una empresa del estado es una empresa publica.

E: Heee... ¿Qué no le gusta de su empresa, para que lo motive a aceptar una oferta laboral en otro lugar?

T: No señor, hasta el momento no me disgusta nada de la empresa.

## 10.7. Anexo 7. Entrevista No. 5

**Fecha: 3 de junio de 2019**

**Trabajador Entrevistado: Yonny Caviedes**

**E: Entrevistador**

**T: Trabajador**

E: Entonces arrancamos ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en INGSA o trabajó?

T: Cuanto tiempo trabaje en INGSA, pues... ingrese desde el 2007 y desde el 2007 hasta este año, o sea 12 años

E: ¿Qué lo motivo a ser liniero?

T: Heeee... la profesión, lo lindo que es la profesión de ser liniero, el ser técnico liniero, el tener conocimientos, experimentar, querer cada día ascender, no querer quedarse en la misma posición siempre y pues en INGSA alcance a cumplir parte de este proyecto.

E: ¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?

T: Heee... ascender, estar a un nivel más arriba de donde ya estaba, tener más conocimientos, me interesaba tener mas conocimiento a cerca del trabajo como liniero

E: ¿Si la empresa le hubiese solicitado que se radicara en otro municipio o departamento lo habia hecho?

T: Si claro, pues tenía de pronto algunas restricciones pero las veces que fue solicitado lo hice y si hubiera sido necesario otra vez hacerlo lo hubiera hecho, pero pues... no alcance pa mas, no me alcanzo la pila pa mas

E: ¿Si la empresa le ofreciera la oportunidad de realizar un nuevo curso lo aceptaría o lo hubiera aceptado?

T: Si claro, no lo habría dudado

E:Listo ¿Si hubiera algún incentivo en la empresa, le habría sido posible ejecutar las actividades que hacía en un menor tiempo posible y con la misma calidad??

T: Si claro, pues porque de todos modos a uno le pagan para que haga el trabajo bien hecho y si le pagan a usted para que lo ejecute en menor tiempo pues también se puede hacer.

E: He. ¿Estaba a gusto trabajando en INGSA y porque?

T: Obviamente si estaba a gusto trabajando en INGSA, hee porque, porque siempre vi que tenia la oportunidad de ascender, siempre tenia la oportunidad de ser yo mismo, de... la estabilidad laboral que tenía y pues las facilidades que yo tenia para realizar mis estudios, me sentí siempre en familia.

E: ¿Si tuviera la oportunidad de realizarle algún cambio a la empresa, que cambio le hubiera realizado?

T: Si tuviera la oportunidad... La comunicación un poquito... hay que mejorar la comunicación con el personal, eso sería lo único. Considero que mejorar la comunicación

E: ¿Cree que el salario que tenia era el adecuado para la actividad que realizaba?

T: Si

E: Si tuvo algún inconveniente con la empresa que le dieran ganas de renunciar ¿Cuál fue?

T: Mmmmm... no creo que no tuve algún inconveniente así de fuerza que me hiciera... bueno pues yo creo que en algún momento llegue a pensarlo por mi estudio, pero las circunstancias cambiaron y no tuve ningún inconveniente al referente o algo que me hiciera pensar así, estaba bien, siempre estuve cómodo, siempre estuve bien.

E: ¿Conocía la misión, la visión y los objetivos de la empresa?

T: Si señor

E: Si tenia conocimiento de ellos ¿Siente que con su trabajo aportaba al cumplimiento de estos?

T: Si claro, siempre el trabajo, siempre fue objetivo al momento de tener en cuenta de lo que era la misión la visión de la empresa, la empresa siempre ha velado por hacer cumplir estas cosas

E: Cuando estaba trabajando ¿recibió ofertas de empleo de otras empresas?

T: Si señor.

E: ¿Y el salario era mayor al que tenía?

T: Heee... no de pronto estaba por debajo 200, 300, 500 mil pesos, algunas si se igualaron, hubo un tiempo cuando estuve en Florencia que si me ofrecieron en Bogotá mejor pago, pero creo que me incline mas por lo seguro y por la confianza que la empresa depositaba.

E: Haaa ya, si ha recibido ofertas de otras empresas ¿Qué beneficios le ofrecían, las otras empresas que no tenía en esta?

T: Heee noo..., siempre ofrecen, particularmente ofrecen igual lo mismo todo lo que son de ley, las bonificaciones por estar lejos de la familia, igual que hizo INGSA en su momento, las horas extras.

E: ¿Alguna vez le disgusto algo de la empresa que lo llevar a aceptar una oferta laboral en otro lugar o en otra empresa?

T: Pues... tanto como para cambiar de trabajo no, pero si hay veces que no todo a uno le agrada, muchas veces hay cosas que cambian y a uno le desagradan, pero no pues que diga uno que no se pueda adaptar a ellas y que por eso uno quiera cambiar de empresa.

### 10.8. Anexo 8. Entrevista No. 6

**Fecha: 3 de junio de 2019**

**Trabajador Entrevistado: Pedro Caviedes**

**E: Entrevistador**

**T: Trabajador**

E: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

T: 2013 hasta la fecha, 2013 a 2018, 5, seis años

E: ¿Qué lo motivo a ser liniero?

T: Porque me gusta el arte, la electricidad me gusta.

E: Y ¿Cuál fue la motivación para realizar el curso de línea viva?

T: Pues, aprender más, no quedarme estancado solamente en una sola cosa, sino aprender algo nuevo, no solamente ser técnico y ya.

E: ¿Si la empresa donde usted trabaja le pidiera que se radique en otro municipio o departamento lo haría?

T: Si claro

E: Y si la misma le ofreciera la oportunidad de hacer un nuevo curso ¿también lo aceptaría?

T: Si claro, con tal que sea para mejorar si.

E: La siguiente pregunta es, ¿Si la empresa a usted le diera un incentivo, usted cree que con un incentivo le sería posible ejecutar las actividades que viene haciendo en un menor tiempo posible y con la misma calidad?

T: Heee... No, porque el trabajo va a ser el mismo, no importa lo que le paguen a uno el tiempo va a ser igual, porque uno no debe porque le paguen mas hacer las cosas a la carrera.

E: ¿Esta a gusto trabajando en la empresa?

T: Yo si, gracias a Dios si

E: ¿Por qué?

T: Heee... pues porque es una empresa muy buena, porque digamos son cumplidos con el pago y en cuanto a seguridad cada día van mejorando mas, es muy buena empresa

E: ¿Si tuviera la oportunidad de realizar un cambio en la empresa que cambio le realizaría?

T: Que cambio... Heeee... como adecuar mejor las instalaciones, para cuando llegue uno a llenar papelería tener por lo menos donde llegar a llenar papelería. Seria bueno.

E: En este momento el salario que tiene, ¿usted cree que es el adecuado para la actividad que usted realiza?

T: Si claro.

E: ¿En algún momento usted ha tenido inconveniente con su empresa que le dieran ganas de renunciar?

T: Mmmm. pues pero eso fue más bien una recaída que tuvo a empresa que nos asustamos todos por... retraso en el pago del sueldo, ha sido la única vez que se ha tardado un poquito, pero de resto no

E: ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de su empresa?

T: Pues que me los sepa de memoria no, pero si tengo idea

E: Si conoce la misión, visión y objetivos de su empresa, ¿cree que con su trabajo aporta al cumplimiento de estos?

T: Si claro, porque muestre a ver, entre la misio y visión esta prestar un buen servicio y... para que empresa crezca y ... cumplir con las labores, dar cumplimiento a los clientes.

E: ¿Ha recibido ofertas de empleo de otras empresas?

T: Si, si las he recibido

E: ¿El salario que le han ofrecido es mayor al que tiene actualmente?

T: Si, si me han ofrecido, si

E: Si ha recibido ofertas de otras empresas, ¿Qué beneficios le fueron ofrecidos en comparación con su empresa actualmente?

T: Heeee... ofrecido digamos, mayor salario y... el horario, que tiene un horario... que no se labora los fines de semana.

E: ¿Qué no le gusta de su empresa, que lo motive a aceptar una oferta laboral en otro lugar?

T: Que no... el único inconveniente de pronto es... heee... los horarios, los horarios que manejan, digamos que no hay que estar trabajando los sábados, es lo único.