

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA – CIEPs –  
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“INDUCCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO  
EN LA EMPRESA MITZIE, S .A.”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO  
DIRECTIVO DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR**

**INGRID MARYLENA CHAVALOC MORALES**

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE  
ORIENTADORA VOCACIONAL Y LABORAL**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**TÉCNICA UNIVERSITARIA**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2011**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a figure on horseback, a lion, and a castle. The shield is flanked by two columns with banners that read 'PLUS' and 'ULTRA'. The outer ring of the seal contains the Latin text 'LETTERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEM' and 'ATENSIS INTER'.

**CONSEJO DIRECTIVO**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**DOCTOR CÉSAR AUGUSTO LAMBOUR LIZAMA**  
**DIRECTOR INTERINO**

**LICENCIADO HÉCTOR HUGO LIMA CONDE**  
**SECRETARIO INTERINO**

**JAIRO JOSUÉ VALLECIOS PALMA**  
**REPRESENTANTE ESTUDIANTIL**  
**ANTE CONSEJO DIRECTIVO**



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM-  
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CC. Control Académico  
CIEPs.  
Archivo  
Reg. 217-2011  
DIR. 1,631-2011

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

12 de octubre de 2011

Estudiante  
**Ingrid Marylena Chavaloc Morales**  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Transcribo a ustedes el ACUERDO DE DIRECCIÓN MIL SEISCIENTOS NUEVE GUIÓN DOS MIL ONCE ( 1,609-2011), que literalmente dice:

**"MIL SEISCIENTOS NUEVE"**: Se conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **"INDUCCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO EN LA EMPRESA MITZIE, S.A."** De la carrera de Orientación Vocacional y Laboral, realizado por:

**Ingrid Marylena Chavaloc Morales**

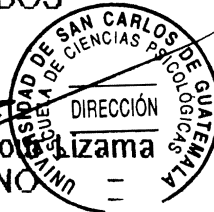
**CARNÉ No. 2003-17404**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Elsie Azucena Ruiz Vázquez y revisado por el Licenciado Estuardo Bauer Luna. Con base en lo anterior, se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

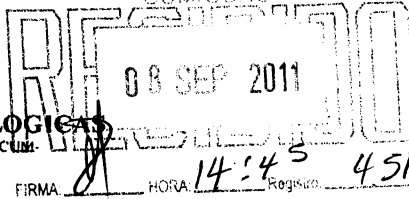
Doctor César Augusto Lamborn Lizama  
DIRECTOR INTERINO



Zusy G.



Escuela de Ciencias Psicológicas  
Recepción e Información  
CUM/USAC



CIEPs 217-2011  
REG 451-2010  
REG: 112-2010

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM  
9ª Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

**INFORME FINAL**

Guatemala, 26 de Agosto 2011

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Estuardo Bauer Luna ha procedido a la revisión y aprobación del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN titulado:

**“INDUCCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO EN LA EMPRESA MITZIE, S.A.”**

**ESTUDIANTE:**  
**Ruth Elisa Monzón López**  
**Ingrid Marylena Chavaloc Morales**

**CARNÉ No:**  
**2003-16969**  
**2003-17404**

**CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral**

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 24 de Agosto 2011 y se recibieron documentos originales completos el día 25 de Agosto 2011, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener ORDEN DE IMPRESIÓN

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

*[Signature]*  
**Licenciada Mayra Friné Luna de Álvarez**  
**COORDINADORA**



**Centro de Investigaciones en Psicología-CIEPs. “Mayra Gutiérrez”**

c.c archivo  
Arelis



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9ª Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"

Tel. 24187530 Telefax 24187543

e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

**CIEPS 218-2011**

**REG: 451-2010**

**REG 112-2010**

Guatemala, 26 de Agosto 2011

Licenciada Mayra Friné Luna de Álvarez, Coordinadora.  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciada Luna:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

**"INDUCCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO EN  
LA EMPRESA MITZIE, S.A."**

**ESTUDIANTE:**

**Ruth Elisa Monzón López**

**Ingrid Marylena Chavaloc Morales**

**CARNE**

**2003-16969**

**2003-17404**

**CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral**

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el día 11 de Julio 2011 por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licenciado Estuardo Bauer Luna**  
**DOCENTE REVISOR**



Arelis./archivo



**Mitzie, S.A.**  
**Uniformes**

Guatemala, 27 de mayo de 2011

Licenciada  
Mayra Luna de Álvarez  
Coordinadora Centro de Investigaciones en  
Psicología –CIEPs- “Mayra Gutierrez”  
CUM

Licenciada Álvarez:

Deseándole éxito al frente de sus labores por este medio le informo que las estudiantes INGRID MARYLENA CHAVALOC MORALES, CARNÉ 200317404 Y RUTH ELISA MONZÓN LÓPEZ 200316969 realizaron en esta Empresa el proceso de inducción de reglamento de trabajo como parte del proceso de investigación titulado “Inducción del Reglamento Interno de Trabajo en la Empresa Mitzie S.A.” en el período comprendido del 25 al 27 de mayo del presente año, en horario de 14:00 a 16:30 hrs.

Las estudiantes en mención cumplieron con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que agradecemos la investigación en nuestra empresa.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,

Julio Guillermo López Ramírez  
Representante Legal  
Teléfono 22201311



Guatemala, 15 de julio de 2011

Licenciada  
Mayra Luna de Álvarez  
Coordinadora Centro de Investigaciones en  
Psicología –CIEPs- “Mayra Gutierrez”  
CUM

Estimada Licenciada Álvarez:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría del informe final de investigación titulado “Inducción del Reglamento Interno de Trabajo en la Empresa Mitzie S.A.” realizado por las estudiantes **INGRID MARYLENA CHAVALOC MORALES, CARNÉ 200317404 Y RUTH ELISA MONZÓN LÓPEZ 200316969.**

El trabajo fue realizado a partir del 14 de julio de 2010 hasta el 15 de julio de 2011.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el CIEPs por lo que emito **DICTAMEN FAVORABLE** y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo, .

Atentamente,



Licenciada Eusebia Azucena Ruiz Vásquez  
Psicóloga y Orientadora Vocacional y Laboral  
Colegiado No. 1213  
Asesor de contenido

MADRINAS DE GRADUACIÓN

POR INGRID CHAVALOC

KARLA CONSUELO LEÓN CORADO  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA  
COLEGIADO NO. 2069

ANA RAQUEL AGUILAR ZUÑIGA  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA  
COLEGIADO NO. 2876



# **AGRADECIMIENTOS**

**Por Ingrid Chavaloc**

- A DIOS** Todo es por Él y para Él. Porque siempre Eres, Estas y Haces en mí. Gracias por el propósito de vida que has creado para mí.
- A MI PAPA** Por el legado de inteligencia, perseverancia, entrega, lucha y ejemplo que ha sembrado en mí. Gracias por cada pequeño gran detalle que siempre haces por mí.
- A MI MAMA** Por todo su amor, entrega, esfuerzo, interés, sacrificio impulso; por su legado de sabiduría; por cumplir junto a mi mis sueños y anhelos. Cada acto de honra en mi vida te lo dedico a ti con todo mi corazón. Gracias por TODO lo que haces, das y demuestras. Tu amor hacia mí es increíble.
- A MIS HERMANOS** Definitivamente esto lo he logrado por el apoyo de ustedes, su comprensión y amor. Deseo ser el mejor ejemplo. Marleny, gracias porque me has ayudado enormemente en todo este proceso de formación, sé que siempre cuento contigo.
- A MI COMPAÑERA DE TESIS** Ruth, tu apoyo fue clave para concluir esta meta. Gracias!
- A MIS AMIGOS** Como una muestra de ejemplo y lucha por lograr cada uno de nuestros sueños. Gracias por su amor y comprensión, sé que se gozan de este triunfo en mi vida.
- A MI REVISOR LIC. ESTUARDO BAUER** Por su acompañamiento, supervisión, asesoría y revisión en este trabajo de tesis. Tu apoyo fue completo.
- ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS Y USAC** Por darme la oportunidad de aprender, crecer e instruirme en mi andar profesional.
- A MITZIE S.A.** Por facilitarnos la oportunidad de realizar nuestro trabajo de Tesis.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
<b>Resumen</b>	12
<b>Prólogo</b>	13
<b>CAPÍTULO I</b>	14
1.1 introducción	14
1.2 Marco Teórico	16
1.2.1 Psicología	16
1.2.2 Psicología Industrial	17
1.2.3 Área específica de la Psicología Industrial la Inducción	18
1.2.4 Andrología	20
1.2.5 El Ser Humano es un Ser de Cambios	22
1.2.6 Reglas en la Vida Cotidiana y en el Trabajo	23
1.2.7 Comportamiento Organizacional	24
1.2.8 Historia de los Derechos Laborales	37
1.2.9 Historia del Ministerio de Trabajo	39
1.2.10 Código de Trabajo	42
1.2.11 Reglamento Interno de Trabajo	43
1.2.12 Capítulos del reglamento de trabajo	44
1.2.13 Beneficios para ambas partes	52

<b>CAPÍTULO II</b>	55
2.1 Descripción de la muestra	55
2.2 Técnicas y procedimientos de trabajo	55
2.3 Instrumentos de recolección de datos	56
2.4 Análisis estadístico	57
<b>CAPÍTULO III</b>	58
3.1 Presentación	58
3.2 Datos obtenidos del cuestionario	59
3.3 Interpretación Final	65
<b>CAPÍTULO IV</b>	70
4.1 Conclusiones	70
4.2 Recomendaciones	70
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	72

## **RESUMEN**

### **“Inducción del Reglamento Interno de Trabajo en la Empresa Mitzie, S.A.”**

**Ingrid Marylena Chavaloc Morales**

**Ruth Elisa Monzón López**

En todo ámbito donde se desarrolla el ser humano existen reglas, parámetros y límites que le permiten mantener en orden su entorno social; desde temprana edad en los hogares son transmitidas las reglas de la casa para que los pequeños sepan qué es permitido y qué es incorrecto, al ingresar a estudiar existen reglas de comportamiento con sus compañeros y maestros, horarios para recibir clases y diferentes instrucciones para entregar tareas, proyectos y ser evaluados. Al manejar el automóvil existen reglas y señales que respetar, al ingresar a un banco para realizar alguna transacción existen puertas de seguridad que atravesar, colas que seguir y prohibiciones como las del uso del celular etc. que dan parámetros para desenvolverse en la vida. Mitzie, S.A. es una entidad dedicada a la confección de uniformes de hombres y mujeres, es una empresa familiar que ha ido creciendo a lo largo de más de 30 años en la sociedad guatemalteca, debido a que es una empresa familiar este crecimiento se ha dado de forma un tanto desordenada y por esas razones fue necesario que la inducción del Reglamento Interno de Trabajo se implementara a todo el personal de la empresa.

Para hacer dicha implementación era importante conocer las percepciones de los colaboradores para eso se utilizó la técnica llamada cuestionario, con el título de “Reglas y Normas” el cual se aplicó dentro de la empresa en donde el principal objetivo de esta investigación era el desarrollar el proceso de inducción del reglamento interno de trabajo, en donde se obtuvo las siguientes interpretaciones, más de la mitad de los 25 trabajadores consideran que el Reglamento Interno de Trabajo es algo que rige la ley de la República de Guatemala, y le sirve al patrono para tener controlados a los trabajadores; este resultado fue bueno para la investigación porque los colaboradores tienen nociones certeras respecto a lo que es un Reglamento Interno de Trabajo. Al preguntarles si consideran importante poseer un Reglamento dentro de la empresa, las respuestas fueron alentadoras al ver que 15 personas de 25 lo consideran “muy importante e importante”, porque denota una reacción positiva de parte de los trabajadores para que el desarrollo del proceso de inducción tenga mayor éxito, se puede inducir el criterio expresado por las personas a una actitud positiva y de aceptación al cambio.

## PRÓLOGO

Uno de los roles de la Psicología Industrial, es crear un ambiente agradable en una empresa y además que el colaborador se sienta seguro tanto físicamente como emocionalmente, lo cual le permitirá un mejor desempeño en sus funciones y rentabilidad para la empresa.

Como seres humanos, en cualquier ambiente existen obligaciones y derechos los cuales se deben de establecer para el buen funcionamiento del lugar. En este caso, las estudiantes detectaron una oportunidad para mejorar el Desarrollo Organizacional en la empresa Mitzie, S.A., la cual se dedica a la elaboración de uniformes para personal de empresas guatemaltecas. Mitzie, S.A. no contaba con un Reglamento Interno de Trabajo lo cual causaba incomodidades tanto para las autoridades como para los colaboradores, por lo tanto las estudiantes se interesaron en la elaboración del Reglamento Interno de Trabajo el cual se basa no sólo en obligaciones, sino también en derechos para todos los colaboradores con una gama de diferentes géneros, edades y estados civiles. La inducción de este Reglamento establece normas que mejoran las vías de comunicación, el desarrollo integral del colaborador y la productividad en la empresa, la cual contribuye al progreso de una mejor sociedad en nuestro país.

El proyecto que tiene en sus manos previamente analizado como especialista en el campo de la psicología en el área industrial, contiene el impacto en la Administración del Cambio y en el Comportamiento Organizacional del talento humano, enfocándose en el Código de Trabajo de la República de Guatemala y abarcando temas de interés como lo son la Andragogía, valores, toma de decisiones, clima organizacional, relaciones interpersonales, motivación, entre otras.

**Licda. Karla León C.**  
Psicóloga Industrial  
Colegiado 2069

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Introducción**

En todo ámbito donde se desarrolla el ser humano existen reglas, parámetros, lineamientos y límites que le permiten mantener en orden su entorno social; desde temprana edad en los hogares son transmitidas las reglas de la casa para que los pequeños sepan qué es permitido y qué es incorrecto, al ingresar a estudiar existen reglas de comportamiento con sus compañeros y maestros, horarios para recibir clases y diferentes instrucciones para entregar tareas, proyectos y ser evaluados. Al manejar el automóvil existen reglas y señales que respetar, al ingresar a un banco para realizar alguna transacción existen puertas de seguridad que atravesar, filas que seguir y prohibiciones como las del uso del celular etc. que dan parámetros para desenvolverse en la vida.

Conforme va madurando la persona, las reglas son más complejas, conllevan mayor responsabilidad y compromiso, su complejidad irá directamente proporcional al desarrollo físico, mental y psicológico de la persona. En todo momento y lugar las reglas son estatutos implícitos y explícitos que el individuo debe seguir. El área de trabajo es un ambiente que requiere un reglamento para que cada colaborador que labora dentro de la organización, para que conozca cuáles son los lineamientos que debe seguir, qué acciones le son permitidas y cuáles definitivamente serán sancionadas.

El no contar con un Reglamento Interno de Trabajo, da lugar a que las acciones que se realizan dentro de la empresa no sean estandarizadas, teniendo dificultades tanto, para el patrono, como para el colaborador; provoca relaciones con fricciones que desgastan al personal y a los diferentes jefes, disminución de

la productividad, falta de colaboración, regaños mal proporcionados, llegadas tardes, son algunos de los resultados al no contar con límites bien definidos y establecidos por parte del patrono.

El presente proyecto de investigación, detalla brevemente la problemática de la Empresa Mitzie, S.A. quienes no contaban con un Reglamento Interno de Trabajo. Las estudiantes de la carrera técnica de Orientación Vocacional y Laboral desarrollaron un proyecto para inducir el reglamento interno de trabajo en dicha empresa, dando a conocer la nueva normativa a los trabajadores, se les explicó los pasos que ahora deben realizar para llevar los procesos en orden, ahora ellos conocen tanto sus derechos, como sus obligaciones. Se desarrolló una serie de temas de acuerdo a la psicología industrial, que entre sus funciones contempló un proceso de inducción, éste se adecuó a la población con la que se trató.

Se cumplió el objetivo principal al desarrollar el proceso de inducción del reglamento interno de trabajo en la empresa Mitzie, S.A.; se dio a conocer la importancia y beneficios de tener un reglamento interno de trabajo. De igual manera se capacitó al departamento de Recursos Humanos y Jefes de área para que puedan administrar correctamente la relación laboral.

En el capítulo I de esta tesis se encontrará un marco teórico que brindará información al lector sobre la psicología industrial y los procesos de inducción, dichos conceptos forman una base para la comprensión, implementación e interpretación de las distintas técnicas e instrumentos utilizados, tema que se ampliará en el capítulo II con gráficas y estadísticas que dan a conocer las perspectivas de los colaboradores, siendo éstas de suma importancia porque se tomaron como punto de referencia y se utilizaron en la inducción. Conjuntamente

en el capítulo III se presenta el análisis e interpretación de dichos resultados y su coherencia con los objetivos planteados inicialmente. El capítulo IV es un espacio donde se brinda recomendaciones y conclusiones tanto para la empresa, como para la carrera de Orientación Vocacional y Laboral, que se espera pueda ser útil para las personas que lean esta tesis como referencia en el área de estudios o profesional.

## **1.2. Marco Teórico**

### **1.2.1 Psicología**

La psicología es la ciencia que estudia los procesos mentales, la palabra proviene del griego: psico “alma o actividad mental” y logia “estudio”, esta ciencia estudia las tres dimensiones de los procesos: cognitivo, afectivo y conductual. La psicología se ha encargado de recopilar hechos sobre la conducta y la experiencia humana, organizándolos de forma sistemática y elaborando teorías para su comprensión, estos estudios permiten explicar el comportamiento humano y un posible proceder de las acciones futuras. La metodología de estudio de la psicología se divide en dos grandes ramas: aquella que entiende la disciplina como una ciencia básica o experimental, y utiliza un método científico cuantitativo, contrasta hipótesis con variables cuantificables en contextos experimentales y otra que busca entender el fenómeno psicológico a través de metodologías cualitativas que enriquezcan la descripción y ayuden a interpretar los procesos.

La psicología también puede dividirse en psicología básica, su función es generar nuevos conocimientos respecto a los fenómenos psicológicos, y la psicología aplicada que tiene como objetivo la solución de problemas prácticos a través de la aplicación de los conocimientos producidos por la psicología básica,



con el tiempo la psicología se dividió en diversas ramas y especializaciones, entre ellas la psicología industrial, es la disciplina que se encarga de la selección la formación y la supervisión de los trabajadores para mejorar la eficacia en el trabajo, esta especialización por lo tanto analiza el comportamiento humano en el ámbito de la industria y los negocios.

### **1.2.2 Psicología Industrial**

La psicología industrial es una disciplina científica social cuyo objeto de estudio es el comportamiento humano en el ámbito de las organizaciones empresariales y sociales (Raúl Saez, 2009, 16 pp.); ella comprende la aplicación de los conocimientos y prácticas psicológicas al terreno organizacional, para entender científicamente el comportamiento del hombre que trabaja, así como para utilizar el potencial humano con mayor eficiencia y eficacia en armonía con una filosofía de desarrollo humano.

El estudio de la psicología pretende encontrar respuestas a los numerosos y complicados problemas generados en el ambiente laboral, activar el potencial de realización del factor humano, propiciar el bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como contribuir al desarrollo de las organizaciones. Entre sus diversas tareas, destaca la realización de la selección de personal, una de las bases fundamentales de un correcto rendimiento laboral está constituida por la elección de un empleo adecuado para cada individuo, para lo cual es necesario analizar las posibilidades de desarrollo y actuación de cada persona e integrarlas con las exigencias del trabajo. (Chiavenato, 2002, 146 pp.).

Al margen de esta función de selección de personal, la psicología industrial se preocupa asimismo por investigar qué condiciones ambientales

constituyen a un mejor rendimiento, y cuáles son los factores psicológicos que se aseguran un buen desenvolvimiento profesional, pretende al encontrar respuestas a los numerosos y complicados problemas generados en el ambiente laboral, activar el potencial de realización del factor humano, propiciar el bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como contribuir al desarrollo de las organizaciones.

Idalberto Chiavenato, dice que los temas importantes de estudio de la psicología industrial y organizacional, son la selección de personal, evaluación del desempeño, entrenamiento y capacitación, satisfacción en el trabajo, clima organizacional, liderazgo y supervisión, comunicaciones, el análisis y evaluación de puestos de trabajo entre otros. (Chiavenato, 1996 11 pp.).

### **1.2.3 Área específica de la Psicología Industrial en la Inducción**

En Recursos Humanos, la inducción laboral, consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso durante el período de desempeño inicial, puede aplicarse así mismo a los traslados de personal o a algún cambio nuevo que se planifique. Este proceso formal se utiliza para familiarizar a los empleados de reciente ingreso con la organización, sus puestos y unidades de trabajo. Dentro de los propósitos de la inducción laboral se encuentran:

- Ayudar a los empleados de la organización a conocer y auxiliar al nuevo empleado para que tenga un conocimiento productivo.
- Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización, sus políticas y su personal.
- Ayudar a los nuevos trabajadores a desarrollar un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y elevar la moral.

El proceso de inducción es necesario porque el trabajador debe adaptarse lo más rápido posible y eficazmente posible al nuevo ambiente de trabajo. Existen dos tipos de Inducción: la genérica y la específica. Además la inducción puede ser formal o informal. El proceso de la inducción tiene varias etapas, entre ellas:

1era. Etapa: Bienvenida:

Tiene como finalidad el recibimiento de los nuevos trabajadores, dándoles la bienvenida a la organización, donde el departamento de Recursos Humanos realiza diferentes actividades.

2da. Etapa: Introducción a la Organización:

En esta etapa se suministra al nuevo trabajador información general de la organización, para así facilitar la integración en la organización.

3ra. Etapa: Evaluación y Seguimiento:

El propósito de esta etapa es garantizar un desarrollo adecuado del programa de inducción, retroalimentar el programa y realizar ajustes. En esta fase se evalúan los resultados obtenidos, con la aplicación de la evaluación de formaciones y seguimiento a la inducción y entrenamiento, a fin de aplicar los correctivos correspondientes.

4ta. Etapa: Proceso de Enseñanza:

Se realizará de tal forma que se sigan los siguientes pasos:

- Indagar y preparar al trabajador.
- Demostrar las tareas que tiene que realizar.
- Ensayar la ejecución de las operaciones.
- Hacer seguimiento y comprobar si logró los objetivos.
- Estimular la participación.

La inducción desde que el candidato al puesto entrega su solicitud y se le programa información sobre la vacante que se pretende cubrir, normalmente se considera terminada cuando el empleado ha tenido suficiente tiempo para dirigir la información requerida y aplica con un grado de éxito lo que ha estado aprendido; tiene como finalidad que el trabajador conozca más en detalle la empresa y sus funciones, se integre a su puesto de trabajo y al entorno humano en que transcurrirá su vida laboral. Se le dan a conocer las actividades que realiza la organización al nuevo integrante: conocer la historia de la organización, visión, misión y sus objetivos, perfil del desempeño, horarios, días de pago, artículos que produce la empresa, estructura de la organización, políticas de personal, condiciones de contratación, el trabajo a desempeñar, formas de pago, prestaciones y beneficios, y se le da a conocer el reglamento interno de la organización.

#### **1.2.4 Andragogía**

Para dar inducción y capacitación a los adultos en el contexto laboral es necesario comprender varios puntos importantes acerca de su proceso de aprendizaje. En la actualidad la Andragogía es considerada como la disciplina que se ocupa de la educación y el aprendizaje del adulto *Andros*= Hombre; *Agos*= conducir, guiar. Entendiendo que el principal propósito de la Andragogía es encargarse del estudio de todos los procesos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje del ser humano en su etapa de adultez, así como desarrollar las formas más eficaces para lograr ese propósito. (Codoñer, 2009, 11 pp.).

Los procesos de aprendizaje en el adulto son diferentes, así como sus intereses, necesidades y motivaciones. Un gran punto a favor en el proceso de inducción y capacitación con adultos, se basa en que la persona se involucra en su propio aprendizaje y gusta de participar en el mismo, los adultos prefieren la

autonomía que la guía, no acepta la imposición ni la disciplina rígida, pues prefiere la orientación y exige respeto. Esto debe ser considerado en todo momento para lograr los objetivos deseados con los adultos. Al implementar un Reglamento Interno de Trabajo en la Empresa Mitzie, S.A., las estudiantes que efectúan dicho proceso deben reconocer que se enfrentaran a cuestionamientos de personas con experiencias muchas veces superiores a la de ellas. Se enfrentan a un grupo de personas con diferentes tipos de individuos, con problemas y dificultades económicas, laborales, sentimentales, de todo tipo, con aspiraciones y metas, con relativa claridad en cuanto a lo que esperan de la empresa y qué es lo que la empresa espera de ellos.

Las estudiantes que implementaran dicho Reglamento se deben beneficiar de las virtudes y características que posee el adulto; el conocimiento, experiencia, habilidades y actitudes deben aprovecharse para dos fines fundamentales: en primer lugar, como fuente y soporte para su propio aprendizaje y el de sus compañeros, y en segundo lugar, para apoyarle en la necesidad que todo adulto tiene de continuar aprendiendo, creciendo y desarrollándose. (Codoñer, 2009, 16 pp.).

El adulto asocia el contenido visto con sus experiencias de vida, sus valores, creencias, auto-concepto, dignidad y autoestima, por lo que deben tomarse y ser respetados, se debe apelar a su juicio, pidiendo constantemente su ayuda y colaboración, esto resulta más efectivo que darle órdenes e imponerles prohibiciones, si bien, el Reglamento Interno de Trabajo llevará una parte de prohibiciones y sanciones, el adulto está en la capacidad de comprender el por qué son necesarias estas prohibiciones dentro del lugar de trabajo. Las asociaciones que los adultos realicen con su propia experiencia de vida servirán como base para la correcta implementación del Reglamento Interno.

Hay que hacer uso efectivo de los patrones de pensamiento que manejan los adultos al momento de enfrentar sus diferentes situaciones de aprendizaje, en este caso la inducción del Reglamento Interno de Trabajo, los cuales, bien aprovechados pueden ser de enorme utilidad. Entre ellos los más importantes son:

- Puede hacérsele responsable de su aprendizaje y disciplina.
- Piensa en términos abstractos.
- Aprovecha su experiencia como fuente de aprendizaje.
- Suele mostrarse analítico y a veces crítico de la sociedad, la ciencia y tecnología; apoyándose en eso cuando se necesite analizar problemas o buscar soluciones.
- Participación dinámica.
- Busca la aplicación práctica inmediata de aquello que aprende.
- Se centra en la resolución de problemas más que en la ampliación de conocimientos teóricos. (Codoñer, 2009, 23 pp.).

### **1.2.5 El Ser Humano es un Ser de Cambios**

Cada niño nace con su esencia propia y a partir de ese instante se va modelando mediante cientos de sucesos, de tal manera que va perdiendo su estado esencial y se va transformando en lo que cree que los demás desean, ya adulto vive en un estado de permanente conflicto entre lo que él desea, lo que no sabe que desea y los deseos de los otros.

La esencia propia queda sepultada viva y a su alrededor, se va configurando el carácter de la criatura con capas superpuestas de mandatos que van conformando su argumento de vida. La red social-familiar que rodea al niño tiene sus propias normas, su sistema de creencias, su filosofía de vida transmitida de generación a generación, y el niño que acaba de nacer es uno de ellos y pasará a tener las mismas ideas y un idéntico sistema de creencias, sin

embargo, es inevitable que llegue el momento en que se cuestiona el argumento de vida y surge la necesidad de cambiar, durante el proceso de crecimiento la persona podrá cuestionar sus ideas erróneas, modificar su sistema de creencias, conocer y alterar las imágenes catastróficas, interceptar su diálogo interno, identificar sus emociones y expresarlas; a pesar de toda esa tarea, todo puede seguir igual, porque confunde conocer con cambio interno, cambia lo que se piensa, se imagina y se siente, cambia lo que se comunica y lo que se hace, tarde o temprano el cuestionamiento del argumento de vida y la escritura de un plan de vida propio se van a notar en conductas observables.

### **1.2.6 Reglas en la Vida Cotidiana y en el Trabajo**

“El desconocimiento a la ley, no exime su cumplimiento” es una frase, hasta cierto punto trillada en el ámbito legal, sin embargo se da en todos las esferas en los que el ser humano se desarrolla y desenvuelve. En los hogares hay reglas de los padres a los hijos para que lleven una conducta aceptable dentro de los parámetros de moralidad de la familia. Existen límites tácitos entre los cónyuges que comparten sus vidas, para que esta relación sea llevada de la mejor forma posible según los valores personales de cada cónyuge.

En todo lugar donde se desarrolla el ser humano, existen reglas y leyes que acatar, al manejar el vehículo por la ciudad existen leyes de tránsito que respetar, en los lugares públicos existen prohibiciones regidas ya sea por el Estado o el propio establecimiento, como el no fumar, no ingresar alimentos ni bebidas, entre otras. El área de trabajo, definitivamente no es la excepción, tanto empleado como empleador poseen un Código de Trabajo que rige como se llevará la relación laboral entre ellos, los horarios a trabajar y a descansar, el tipo de contrato que poseerán, lo que es permitido y que no lo es, entre muchas normativas que tienen que seguir.

Es precisamente en este Código de Trabajo en donde se estipula que cada empresa debe poseer su propio Reglamento Interno de Trabajo, en el Capítulo Cuatro y artículo 57: “*Reglamento interior de trabajo es el conjunto de normas elaboradas por el patrono de acuerdo con las leyes, reglamentos, pactos colectivos y contratos vigentes que lo afecten, con el objeto de precisar y regular las normas a que obligadamente se deben sujetar él y sus trabajadores con motivos de la ejecución o prestación concreta del trabajo*” (Código de Trabajo de la República de Guatemala, 1995, 20pp.), basado primordialmente en la legislación nacional, incluyendo políticas y especificaciones que cada empresa posee, como lo son sus reglas internas, políticas empresariales, siempre y cuando estas no contradigan lo establecido por la ley.

### **1.2.7 Comportamiento Organizacional**

#### Las Personas y la Organización

Las sociedades se organizan en función del trabajo y las personas estructuran su vida en etapas y tiempos laborales (Martín Baró, 1995 p.186, 187). El trabajo es un moldeador de los seres humanos, la principal raíz de “su ser y su que hacer”, a través de éste, la persona se hace socialmente significativa además de ser la actividad que más organiza las relaciones humanas y a la vez contribuye fundamentalmente para el desarrollo del ser humano; por otra parte, el trabajo ubica a la persona en un contexto material, un medio ambiente donde día tras día se tienen que realizar las tareas y la mayor parte del quehacer es un continuo intercambio con otras personas (Chiavenato, 2000, 5 pp.).

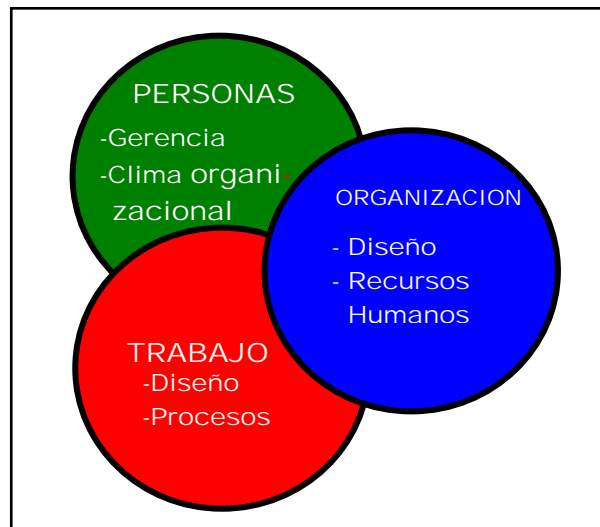
Tomando como base lo anterior, se puede afirmar que existe un vínculo entre las personas y la organización en primer lugar, porque el ser humano no vive aislado sino en continua interrelación con sus semejantes, haciéndolo



predominantemente social, es por eso que los seres humanos cooperan unos con otros, para conformar organizaciones que les permitan lograr algunos objetivos que individualmente no podrían alcanzar, de ahí se puede decir que la organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formadas por dos o más personas.

Según Chiavenato las personas en la actualidad pasan la mayor parte de su tiempo en organizaciones, dependen de ellas para nacer, vivir, aprender, trabajar, ganar su salario, curar sus enfermedades y obtener todos los productos y servicios que necesita, es por eso que las personas constituyen las organizaciones ya sea como persona dotadas de personalidad e individualidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales o como recursos dotados de habilidades, capacidades, destrezas y conocimiento necesario para desarrollar labores empresariales. Se puede deducir que **sólo** existe organización cuando, hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común, partiendo de la cita anterior, se debe destacar que el logro de esos objetivos comunes sólo puede sintetizarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo que permite desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización, es importante también mencionar que el papel fundamental que juega la organización, es el de contribuir a satisfacer muchas clases de necesidades de los colaboradores, sean estas internas, emocionales, espirituales, intelectuales o externas, económicas, sociales, laborales, etc. (Chiavenato, 2000, 58 pp.).

Las organizaciones son combinaciones de diferentes factores que intervienen en la vida diaria y en el desarrollo. (French y Bell 1978) dividen estos factores como subsistemas que están intrínsecamente interrelacionados. Ellos los llaman los Subsistemas organizacionales como el Subsistema de Trabajo, el Subsistema Tecnológico, el Subsistema estructural, el Subsistema Humano, y el Subsistema de metas. En base a este modelo, se presenta un esquema de análisis Organizacional que contiene tres áreas importantes: 1. Personas, 2. Organización, y 3. El Trabajo.



McGregor, Douglas THE HUMAN SIDE OF THE ENTERPRISE. Mc Graw Hills-Companies. 1960.

- Las personas:

Son la perspectiva dominante en el estudio de las organizaciones. Todo dentro de la organización se conduce, evalúa, califica, se rechaza o se acepta por las personas, después de todo, es por el beneficio de ellas que se hace todo en la organización. Según Douglas McGregor que escribió “El Lado Humano de las Organizaciones” (McGregor, Douglas, 1960, p. 246) donde propone su teoría X y teoría Y de motivación. El factor humano hoy en día sigue siendo la inspiración de psicólogos industriales, administradores, planificadores, y muchas

otras profesiones, como la materia prima más importante para llevar a cabo cambios sustanciales en las organizaciones; a partir de su análisis, se proponen formas de relación y tratamiento en el trabajo, que los faculte para ser productivos, saludables y felices.

Se divide el área personas en dos variables de estudio: Gerencia y Clima Organizacional. La Gerencia representa lo más valioso en manos de la gente que sabe y es experimentada en hacer negocios o generar servicios. En la administración moderna, se espera que los gerentes sepan manejar, los siguientes indicadores de: valores, toma de decisiones, negociación y planificación.

- Valores:

Representan el marco general del funcionamiento de la organización y del actuar de las personas dentro de la organización, para los gerentes, los valores son el punto de partida de sus decisiones, en todos los niveles de la organización. La presencia de los valores en cada acción que los gerentes tomen moderará el uso del poder y realzará el sentido de credibilidad. Los valores deben ser puestos como prioridad en cualquier actividad dentro de la organización. Todos los gerentes deben promover que todos los empleados, no sólo conozcan los valores, sino que los practiquen en su diario quehacer. En el proceso administrativo los valores deben siempre estar presentes como marco de referencia, este indicador tendrá mucha relación con la misión organizacional, descrita en el área organización.

- Toma de Decisiones:

En términos generales en la toma de decisiones se deben reflejar los valores de la organización, un factor decisivo en la toma de decisiones es la

“información”. Esta debe estar siempre disponible en forma adecuada y actualizada, de lo contrario las decisiones serán pobres; otro factor importante a considerar en este indicador es el “impacto” de las decisiones. Los que conducen, como tomadores de decisiones, deben preocuparse por la importancia del resultado final. “El Seguimiento” es otro factor importante que refuerza el proceso de toma de decisiones. Las acciones de reasignar, después de verificar resultados, son también muy importantes para completar un buen estilo de toma de decisiones. La “Consistencia” es también otro factor crucial en la toma de decisiones, no sólo para reforzar el proceso en sí, sino también para generar credibilidad en quien toma decisiones; echar atrás decisiones o retractarse acerca de lo que se ha ordenado puede reflejar inseguridad, por consiguiente se reduce la credibilidad.

- Negociación:

Esta es no sólo la habilidad de negociar, sino la forma como las personas llevan a cabo las diferentes negociaciones internas y externas, como se dijo anteriormente, los valores son importantes parámetros para asegurar operaciones exitosas; la honestidad, y la fidelidad por ejemplo, deben ser evidentes en cualquier proceso de negociación, la apertura es otra característica de los gerentes exitosos en los procesos de negociación, es importante en este indicador observar como la gente, que tiene opiniones encontradas pueden llegar a acuerdos importantes. Lo importante es dejar de lado las agendas ocultas que destruyen cualquier proceso genuino de negociación.

- Planificación:

Por planificación se quiere dar a entender el establecimiento de metas en primer plano, las metas deben ser evidentes para todos los miembros de la

organización, y deben reflejar también la posibilidad de su logro en forma exitosa; un proceso de planificación exitoso es aquel que incorpora flexibilidad en su definición y deja abierta la posibilidad de ajustes para los eventos que surgen en forma inesperada.

- **Clima Organizacional:**

Esta variable representa el lado humano de la organización. En ésta se consideran los aspectos de motivación que tanto Maslow, Herzberg, McLelland y otros clásicos prestigiosos de las teorías de la motivación han enunciado. Se incluyen la calidad de las Relaciones Interpersonales entre los trabajadores, y cómo esas relaciones afectan su trabajo. Aspectos como las relaciones interpersonales, la motivación, la participación, y los propósitos de las personas también son incluidos en el análisis del clima organizacional.

- **Relaciones Interpersonales:**

La comunicación es muy importante en este indicador, si la comunicación no fluye apropiadamente entre las personas en una organización, la producción en general se viene abajo, y surgirán los conflictos. Las buenas relaciones interpersonales tienen su base, primordialmente en el respeto mutuo, los conflictos personales disminuyen este indicador. Idealmente las diferencias de opiniones, no deben deteriorar las relaciones entre las personas, especialmente cuando éstas se enfocan en el contenido de las cosas en discusión, o lo que está sucediendo entre ellas; concentrarse en las características de las personas es un gravísimo error, dado que se hieren susceptibilidades.

- Motivación:

Como se expresó en la introducción del tema de Clima Organizacional, en la motivación se hace acopio de los conceptos de Maslow, Herzberg, y Mclelland, y de otros profesionales de las ciencias de la conducta, se contempla en este caso el nivel de satisfacción que los trabajadores obtienen en la ejecución de sus trabajos. Para ser consistente con los conceptos de estos profesionales, el nivel de estabilidad debe ser diagnosticado, así como también los factores higiénicos expresados en la teoría de Herzberg. La independencia y auto-motivación de la teoría “Y” de McGregor, son contemplados en este análisis, así como la teoría de las necesidades de “realización, logro, y poder” de McLelland.

- Participación:

El propósito de este indicador es medir el grado de participación de las personas en sus labores, y los factores que hacen su negación a no querer participar en sus ambientes de trabajo. Se entiende por participación en este caso, como la capacidad de los trabajadores de ir más allá de su contrato laboral con la organización, que los hace ser necesitados y destacados en sus labores. La apertura para sugerencias se hace evidente en este caso, y como la gerencia facilita ese sentido de propiedad en los trabajadores, a fin de lograr que estos participen en todo; si los empleados son conscientes de la importancia de la participación, los que conducen tendrán un verdadero activo en sus empleados.

- Propósitos:

Este indicador realza las características de compromiso en cada persona en la organización, los propósitos conllevan al conseguimiento de otros aspectos positivos en la organización como la participación, explicada anteriormente. Los

empleados en las organizaciones de hoy están muy preocupados de lograr resultados; la gerencia de alto nivel debe esforzarse y exhortar a sus empleados a definir sus propios propósitos, evitando imponerles otros que sean los de ellos mismos.

- Organización:

En esta área se contempla la forma como la organización afecta el comportamiento individual. Particularmente se incluyen dos aspectos importantes: el Diseño Organizacional, y los Recursos Humanos. En la parte del Diseño Organizacional se contemplarán la Misión, la Estructura, la Distribución del Poder, y la Coordinación. En la parte de los Recursos Humanos se contemplarán: el Proceso de Contratación, las Regulaciones de la organización, Entrenamiento y Desarrollo, y la Evaluación del Desempeño.

- Diseño Organizacional:

Esta variable representa la estrategia adoptada por las autoridades de alto nivel, que conlleva la misión y la visión de la organización por un determinado número de años, puesto que las organizaciones son entes dinámicos que cambian por las modificaciones y presiones del ambiente, su diseño debe ser adaptable y cambiante también. El diseño de una organización es contingente y está íntimamente ligado a lo que está sucediendo en su contexto, flexibilidad y adaptabilidad deben ser dos condiciones que ayuden a la organización para responder apropiadamente, no sólo a los cambios del ambiente, sino a los requerimientos de sus usuarios y clientes, esto facilitará a los integrantes de la organización a tomar decisiones apropiadas.

Tanto la misión como la visión de la organización son dos elementos claves que facilitarán diseños estructurales exitosos, la estructura por su parte, complementará el diseño con el orden y distribución del poder y responsabilidades en forma adecuada; la claridad de los niveles administrativos reflejados en los organigramas, así como la coordinación entre las diferentes reparticiones departamentales completarán el análisis de la estructura. El poder, su uso y distribución complementará el entendimiento de la estructura. Finalmente la coordinación alineará la interacción dinámica entre la misión, el poder, y la estructura.

- Misión y Visión:

Como se afirma en la introducción, la estrategia de la organización o de un área administrativa bajo estudio, se representa mayormente en la misión y la visión; la misión debe ser concisa, expresando el “qué” y el “cómo” de su razón fundamental para existir, esta debe ser expandida a toda la organización. Los empleados desde los niveles en toda la organización deben estar en capacidad de recitar la misión. Constituye el marco de referencia para todos los departamentos; tanto los usuarios o los clientes, así como los que tienen relación con la organización, entiéndase proveedores, otras entidades privadas, gubernamentales, no gubernamentales, sindicatos, políticas o políticos individuales que deben conocer la misión de la organización.

- Estructura:

La estructura es el esqueleto de la organización, la que se muestra mayormente en los organigramas y en los manuales de organización. Las estructuras deben ser flexibles, dado que estas deben cambiar en la medida que cambien los intereses de la organización o su misma estrategia. Aún cuando en



el sector público cambian la estructura de una organización puede llevar procesos demasiado engorrosos, representados por cambios de leyes, reglamentos, o cualquier otro instrumento legal, eso no implica que las organizaciones no puedan, en algún momento, tener la necesidad de cambiar su estructura, cuando se lleva a cabo un cambio en el diseño estructural, los consultores deben estar seguros quién finalmente es el beneficiado de esos cambios. Se debe recordar que las estructuras, tal como lo es la organización en todo su contenido, son meramente instrumentos para lograr fines, no fines en sí mismos. Organizaciones planas son preferidas, pues promueven procesos rápidos de toma de decisiones. Departamentos autosuficientes, relaciones laterales, organizaciones matriciales, estrategias de equipos, son bienvenidas en este indicador, dado que estas promueven economías de escala, beneficiosas para el logro de impactos en los servicios al público.

Algunas reparticiones administrativas, departamentos, secciones, unidades, o divisiones pueden estar negativamente afectadas en el planteamiento general de la organización, en términos de poder o jerarquía; si este fuera el caso, las personas en esos departamentos se podrían sentir, no solamente inseguras, políticamente hablando, sino que su productividad puede verse seriamente afectada por reacciones de orden emocional, puesto que los sentimientos de inseguridad o despropósito son reacciones típicas en estos casos.

- Distribución del Poder:

El poder es más que la ejecución de la autoridad, las personas que aplican el cuestionario deben observar en cómo el poder es utilizado en todos los niveles de la organización. ¿Está siendo utilizado el poder para satisfacer asuntos personales, o se está ejerciendo para beneficio de la mayoría en la

organización? Este indicador reflejará la habilidad de los líderes para usar el poder en todos los niveles, servirá también para determinar el mal uso de éste, desde la perspectiva individual o grupal. ¿Cuál es el marco legal de la autonomía en la organización? ¿Están actuando los departamentos a su sabor y antojo, y si es así, hasta qué punto? Y como resultado de esto último ¿Cómo está afectando a los demás? Estas son las interrogantes a resolver; finalmente quienes estudian el poder deberán cerciorarse de la forma como este se usa; o sea, si éste se usa para balancear beneficios distribuidos idénticamente entre todos los trabajadores, sin favoritismos.

- Coordinación:

La coordinación se entiende en este indicador, como la armonía entre las diferentes reparticiones administrativas de la organización, los comportamientos amigables promueven fácilmente niveles de coordinación. La identificación con el quehacer y la misión institucional es otro elemento importante para promover coordinación; las mentalidades abiertas son proclives a generar buenos niveles de coordinación también, los resultados de una buena coordinación son altos niveles de productividad y toma de decisiones. Las estrategias organizacionales de estructura como “fuerzas de tarea” por ejemplo, constituyen signos de coordinación; una adecuada estructura organizacional promueve la coordinación entre los departamentos, especialmente cuando las cuotas de poder y autoridad están perfectamente balanceadas.

- Recursos Humanos:

En el instrumento de análisis los Recursos Humanos comprenderán la integración de los siguientes aspectos: El proceso de contratación, las regulaciones, el entrenamiento y desarrollo, la evaluación del desempeño. Se ha

dicho hasta la saciedad que los recursos humanos constituyen el elemento más valioso de la organización, y particularmente para los gerentes que buscan tomar decisiones adecuadas que mantengan y salvaguarden los intereses de la organización que representan; de hecho, cuando se habla de organizaciones, primordialmente se habla de personas, no de artefactos u otro elemento físico, sin los recursos humanos nada es posible de lograr. En realidad, este instrumento está dirigido mayormente a la interacción de los seres humanos entre sí, y a su relación con el ambiente físico en donde operan, con los artefactos que utilizan, con las relaciones estructurales en las que se desenvuelven, y con su relación y capacidad de respuesta a las demandas que provienen del ambiente complejo.

- Proceso de Contratación:

El proceso de contratación está compuesto por las actividades de reclutamiento, entrevistas, y las formas de inducción, se incluyen también, las acciones de socialización y cómo los valores de la organización son transmitidos a los nuevos trabajadores. El estudio del proceso de contratación es una de las prioridades más importantes para los que conducen las organizaciones, no solo porque este proceso garantizará la retención de talentos y su consecuente desarrollo dentro de la organización, sino porque además constituye el inicio de fortalecimiento de la cultura que el alto nivel ha decidido inducir en la organización a su cargo. Un buen proceso de contratación deberá representar ahorros económicos para las empresas privadas, y para las organizaciones públicas un adecuado uso de sus presupuestos, además de los dolores de cabeza posteriores que se suscitan por no contratar eficazmente.

- Marco Normativo:

Este constituye todas las regulaciones de la organización, el cual se representa por normas escritas en documentos, y que marcan el comportamiento de las personas en el trabajo. El marco normativo regula el uso de autoridad, es decir, si esta última se utiliza dentro y con el uso de las normas que dicta el marco legal de la organización. Las leyes orgánicas, leyes constitutivas, reglamentos de trabajo, pactos colectivos, y cualquier otro instrumento legal creado en el seno de la organización, y todos aquellos instrumentos legales que norman el comportamiento de instituciones públicas, como por ejemplo: leyes de compras, códigos de trabajo, y la misma constitución política de los países, deben contemplarse en el análisis de este indicador.

- Trabajo:

El trabajo representa los sistemas organizacionales en acción. Cualquier tipo de trabajo ejecutado es el resultado sistémico de insumos, se divide esta área en dos importantes variables de estudio: el diseño del trabajo y los procesos. En el análisis de estas variables se debe tener especial cuidado de considerar las descripciones de puestos, y su consistencia con la naturaleza de las acciones que se realizan. Debe contemplarse el ambiente en donde los trabajos son realizados, así como la debida interrelación con otros trabajos, la información que fluye entre los departamentos, y también los recursos que se utilizan en el desarrollo de las actividades de los puestos en general, es importante y necesario considerar las actividades de mejoramiento que institucionalmente se realizan, con el fin de enriquecer el contenido de las labores y que se acomoden a las características de las personas que las ejecutan, acciones orientadas a reducir el “stress” de los trabajadores, y quizás entre las más importantes consideraciones es, verificar el impacto de las actividades.

- Relaciones:

Por relaciones se entienden las que se dan entre una posición y el resto de las posiciones que están dentro de una misma repartición, o en otras reparticiones administrativas, por ejemplo, las relaciones entre el departamento de recursos humanos y el departamento de auditoría en una organización pública, o entre una planta y un departamento de ventas en una organización privada. Ninguna posición en los departamentos de las organizaciones puede funcionar aisladamente. Todos están interrelacionados o interconectados, lo importante es verificar y asegurarse que estos se relacionen, no sólo adecuadamente, sino que se relacionen con quienes deben relacionarse, de acuerdo a su contenido laboral; cuando en un departamento se dan posiciones que no tienen claro su accionar, puede generar reacciones negativas del resto de departamentos de la organización.

### **1.2.8 Historia de los Derechos Laborales**

En su desarrollo, la humanidad ha vivido una verdadera evolución en cuanto al reconocimiento de sus derechos se refiere, se ha visto como, a medida que aumenta la conciencia del individuo en su persona, se evidencia su necesidad de proteger y hacer proteger sus distintas dimensiones, tanto como individuo como miembro de un colectivo social.

Hoy en día es evidente que la sociedad lucha cada vez más por el reconocimiento y respeto de sus derechos individuales y sociales a través de sistemas políticos que los normalicen, como es el caso de los sistemas democráticos en donde, para que funciones adecuadamente, la voz de la gente debe ser escuchada y tomada en cuenta.

De acuerdo con el momento histórico en que el hombre occidental ha luchado por el reconocimiento de cada uno de sus derechos, se ha llegado a un

tipo de clasificación, ubicándolos en tres distintas generaciones:

- “LA PRIMERA GENERACIÓN los orígenes se encuentran tanto en la Declaración de Independencia de los Estados Unidos en 1776, como la Revolución Francesa en 1789, fechas donde los burgueses llegaron al poder defendiendo tres principios básicos por los que habían luchado: libertad, igualdad y fraternidad; siendo estos los pilares de lo que después se llamó la “Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano”.
- LA SEGUNDA GENERACIÓN esta generación de derechos se encuentra marcados por una gran movilización de grupos de personas en todo el mundo, principalmente de campesinos y obreros que, cansados de ser tratados como objetos, exigen el respeto de sus derechos como trabajadores, es decir como colectividad. Aparecen algunos instrumentos jurídicos fruto de las luchas de los hombres a lo largo de la historia, con el objetivo de defender los derechos que tienen los hombres como grupo, un ejemplo de este trabajo conjunto es la Declaración Universal de los Derechos Humanos, emitida en 1948. A diferencia de los anteriores, en los derechos de la segunda generación el Estado, además de reconocerlos, tiene que actuar para que se cumplan, es decir, tiene que tomar una actitud activa para garantizar la satisfacción de las necesidades de la población. Estos derechos son colectivos porque se le reconocen a todos los sectores y se cumplen al mismo tiempo para todos. Se les conoce como derechos económicos, sociales y culturales. Destacando para esta investigación los derechos Sociales en su Derecho al Trabajo, con un salario justo y equitativo, el descanso, a sindicalizarse, a la huelga.
- LA TERCERA GENERACIÓN después de la Segunda Guerra Mundial, la polarización de los países en dos grandes bloques: los capitalistas y los socialistas, provocó una gran tensión mundial y una carrera armamentista conocida como “Guerra Fría”. (Ética y Valores, 2006, 55 pp).

### **1.2.9 Historia del Ministerio de Trabajo**

La historia de Guatemala ha sido muy convulsionada en cuanto al respeto, ejecución y promoción de los derechos de los trabajadores, tanto en el campo como en la Ciudad. Por ello es que sobresale todo el conjunto de disposiciones legales adoptadas con la Revolución de Octubre, que se sistematizaron en una ley moderna, coherente, tutelar y de protección al trabajador como lo constituye el Código de Trabajo promulgado en 1947, al que paralelamente le siguen la seguridad social con la creación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -I.G.S.S- y la Organización Administrativa del Trabajo. Un momento histórico para toda la humanidad, debido a que acontecían cambios en todas partes del mundo, como se notó en la Segunda Generación de los Derechos Humanos. (50 Años de Legislación Laboral, 1994, 4 pp.).

“El arribo de los Gobiernos Revolucionarios en 1944, marcó un cambio radical en materia de relaciones de trabajo; la legislación laboral se emitió con el propósito de responder a un nuevo estatuto jurídico, el Derecho del Trabajo; y así las disposiciones en este campo ya tienen un significado; lógicamente se hacía necesario fortalecer las entidades administrativas encargadas de los aspectos laborales creando los respectivos mecanismos. El primer antecedente administrativo laboral que encontramos en esta época está contenido en el Decreto No. 46 de la Junta Revolucionaria de Gobierno, del 26 de diciembre de 1944, publicado el mismo día, emitido para el mejor desempeño de los negocios de la administración pública organizando el Poder Ejecutivo a través de Secretarías de Estado, entre las que se cuenta la Secretaría de Gobernación, Trabajo y Previsión Social, quien substituyó a la Gobernación y Justicia.

Al día siguiente, el 27 de diciembre de 1944, se emitió el Decreto No. 47. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo que en su artículo 7º. estableció que "las funciones administrativas de las Secretarías se ejercen: I. en relación con las

dependencias, organismos, funcionarios y empleados públicos y II. en relación con los particulares". en su artículo 16 establecía que las secretarías , entre las que se cuenta la de Gobernación, Trabajo y Previsión Social tendrán las atribuciones siguientes: "Los negocios relativas al buen gobierno, al orden público y los cultos; el estudio, dirección y despacho de todos los asuntos relativos al trabajo y a la previsión social; al desarrollo, mejoramiento y aplicación de las leyes referentes a estas materias y fundamentalmente las que tengan por objeto fijar y armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores" (Artículo 17. Numeral VI).

Esta organización se modificó el 27 de abril de 1945, mediante el Decreto 93 del Congreso de la República, Ley del Organismo Ejecutivo y que a la fecha se mantiene vigente. Mediante este decreto, el Organismo Ejecutivo para el despacho de sus negocios se organizó por medio de MINISTERIOS, determinando las funciones y atribuciones de cada uno de ellos. Entre los nueve Ministerios contemplados, se incluyó el de Economía y Trabajo, que además de las funciones económicas propias de dicho Ministerios, también quedó encargado de todos los asuntos administrativos de trabajo.

Sin embargo, la importancia del Derecho del Trabajo requería un ente administrativo propio; razón por la cual, hace la promulgación del primer Código de Trabajo, contenido en el Decreto 330 del Congreso de la República, se incluyó en el capítulo noveno, la Organización Administrativa de Trabajo, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y la Inspección General de Trabajo.

El Ministerio de Trabajo y Previsión Social, fue creado el 8 de febrero de 1947, con la emisión que hiciera el Congreso de la República del Decreto número 330, Código de Trabajo, que entró en vigencia el 1 de mayo de 1947 y que claramente en su artículo 274 estableció: "El Ministerio de Trabajo y



Previsión Social tiene a su cargo la dirección, estudio y despacho de todos los asuntos relativos al trabajo y la previsión social", sin embargo, sus funciones continuaron desarrollándose dentro del marco del Ministerio de Economía y Trabajo, por tal razón, en el Artículo 37 de las disposiciones transitorias del mismo Código se dispuso: "el actual Ministerio de Economía y Trabajo debe asumir las funciones que este Código señala para el Ministerio de Trabajo y Previsión Social durante todo el tiempo que el Organismo Ejecutivo no crea conveniente hacer la separación que proceda. Cuando ésta última se haga, deben introducirse en las disposiciones legales vigentes los cambios pertinentes para que cada Ministerio se llame con el correcto nombre que le corresponda. Al efecto, en las ediciones oficiales sucesivas de dichas disposiciones legales, deben hacerse los referidos cambios".

La conformación del ente administrativo encargado de los asuntos de trabajo, no se hizo sino hasta el 15 de octubre de 1956, fecha en la cual, mediante el Decreto Número 1117 del Congreso de la República, publicado en el Diario Oficial el 17 de octubre de 1956 y que cobró vigencia el 18 de octubre del mismo año, se estableció el Ministerio de Trabajo.

Siempre se ha celebrado el aniversario del Ministerio de Trabajo el 19 de octubre de cada año, indudablemente evocando la creación y vigencia del Dto. No. 1117, aún cuando el día no corresponda exactamente ni a la emisión de la ley, a su publicación o a su vigencia." (50 Años de Legislación Laboral, 1994, 8 y 9 pp.).

El Ministerio de Trabajo y Previsión Social es la entidad Estatal encargada de velar por el sector laboral, incluyendo la vigencia y aplicación de la legislación adecuada, capacitación para el empleo, seguridad en el trabajo, erradicación del trabajo infantil y la eliminación de la discriminación de la mujer en el ámbito

laboral; así como atención y capacitación para las personas afectadas por una discapacidad que les permita resolver sus problemas por sí mismos.

Entre sus principales funciones están:

- Formular la política laboral, salarial y de salud e higiene ocupacional del país.
- Promover y armonizar las relaciones laborales entre los empleadores y los trabajadores: prevenir los conflictos laborales e intervenir de conformidad con la ley, en la solución extrajudicial de éstos, y propiciar el arbitraje como mecanismo de solución de conflictos laborales. Todo ello de conformidad con la ley.
- Aprobar los estatutos, reconocer la personalidad jurídica e inscribir a las organizaciones de los trabajadores y administrar lo relativo al ejercicio de sus derechos laborales.
- Velar por el cumplimiento de la legislación en relación con la mujer, el niño y otros grupos vulnerables de trabajadores.
- Diseñar la política correspondiente a la capacitación técnica y profesional de los trabajadores

### **1.2.10 Código de Trabajo**

Con un Ministerio dedicado a velar por el trabajador y el empleador, se establece en el Decreto Número 1441 del Congreso de la República de Guatemala el “Código de Trabajo”, que es el Documento Jurídico laboral que regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo, y crea instituciones para resolver sus conflictos; este se elabora con el propósito de ajustar y precisar los conceptos laborales para ser acomodados a la doctrina y a la técnica jurídica. Está compuesto por características ideológicas del derecho de trabajo, adaptadas a la realidad de Guatemala, se pueden

resumir así: Es un derecho tutelar de los trabajadores.

- Constituye un mínimo de garantías sociales, protectoras del trabajador, irrenunciables únicamente para éste y llamadas a desarrollarse posteriormente en forma dinámica, en estricta conformidad con las posibilidades de cada empresa patronal.
- Es un derecho necesario e imperativo, o sea de aplicación forzosa en cuanto a las prestaciones mínimas que conceda la ley.
- Es un derecho realista y objetivo.
- Es una rama del derecho público, por lo que al ocurrir su aplicación, el interés privado debe ceder ante el interés social o colectivo.
- Es un derecho hondamente democrático porque se orienta a obtener la dignificación económica y moral de los trabajadores. (Código de Trabajo, 1995, 1, 2 y 3 pp.).

### **1.2.11 Reglamento Interno de Trabajo**

Es en este Código de Trabajo en donde el Capítulo Cuarto se detalla lo que pide la ley respecto a los Reglamentos Internos de Trabajo. Básicamente es el conjunto de normas elaborado por el patrono de acuerdo con las leyes, reglamento, pactos colectivos y contratos vigentes que lo afecten, con el objeto de precisar y regular las normas a que obligadamente se deben sujetar él y sus trabajadores, no es necesario incluir todo lo que la ley dispone, debido a que la ley estará siempre por encima de cada Reglamento Interno de Trabajo.

El Reglamento Interior de Trabajo debe elaborarse, cuando el patrono ocupe en su empresa diez o más trabajadores permanentemente, este Reglamento debe ser aprobado previamente por la Inspección General de

Trabajo, debe ser puesto en conocimiento de los trabajadores con quince días de anticipación a la fecha en que va a comenzar a regir, debe imprimirse en caracteres fácilmente legibles y se ha de tener constantemente colocado, por lo menos, en dos de los sitios más visibles del lugar de trabajo.

Deben comprender las reglas de orden técnico y administrativo necesarias para la buena marcha de la empresa, todas aquellas que se estimen necesarias para la conservación de la disciplina y el buen cuidado de los bienes de la empresa. A continuación, se describen los dieciséis capítulos que lleva todo Reglamento Interno de Trabajo así como una breve explicación, sobre a qué se refiere cada capítulo y cuál es la información primordial que contienen.

#### **1.2.12 Capítulos del reglamento de trabajo**

- Capítulo I Disposiciones Generales:

A manera de introducción, este capítulo detalla los datos generales de la empresa Mitzie, S. A. a que se dedica, la naturaleza de la entidad, en este caso, lucrativa. Lugar donde opera, la Ciudad de Guatemala y el domicilio exacto en donde está ubicada.

Se estipulan las normas a que se sujetan las prestaciones y ejecución de los servicios por los trabajadores en la empresa, sus disposiciones son de cumplimiento obligatorio, y las infracciones que se causen darán lugar a la aplicación de la sanción respectiva recogida en la normativa disciplinaria del Reglamento.

La organización, dirección, administración y fijación de políticas técnicas, materiales, de personal y sistemas son facultades exclusivas de la dirección de la Empresa, quien es la ejercerán sin más limitaciones que las que determina el

Código de Trabajo, Leyes Laborales, Reglamentos y Disposiciones Legales aplicables e inherentes a su actividad.

- Capítulo II Condiciones de ingreso:

Toda empresa tiene el derecho de contratar a la persona que desea para determinado puesto, no sin antes haber realizado un proceso de selección de personal que se realizará de acuerdo a las especificaciones técnicas de los puestos y demás requisitos establecidos por la empresa. Los postulantes a optar por ingresar a la empresa Mitzie, S.A. deberán de llenar y firmar la "Solicitud de Empleo" y demás documentos que requiera la unidad administrativa de Recursos Humanos.

Los dos primeros meses de trabajo, para los contratos por tiempo indefinido se reputan en prueba conforme a la Ley, por lo que durante dicho periodo la terminación de la relación laboral se produce sin responsabilidad de las partes. Después de dicho período de prueba, se procede a la contratación formal de la persona, en donde se firmará el "Contrato Escrito de Trabajo" el cual se debe presentar a la Dirección General de Trabajo para ser aprobado.

La empresa podrá suscribir contratos de trabajo, con las personas que ingresen a su servicio, pudiendo ser a tiempo indeterminado o determinado, según las necesidades de la empresa.

- Capítulo III Categorías de trabajo, tipos de salario y formas de pago:

En este capítulo se estipula la categoría de trabajo del personal que presta sus servicios en la empresa así como el tipo de salarios y forma de pago que cada uno de ellos corresponda, esto conforme la empresa estime pertinente y necesaria para la buena marcha de la misma.

Al observar las categorías es necesario aclarar que son exclusivamente enunciativas y no limitativas, así mismo no supone necesariamente la inclusión de todas las categorías de trabajo existentes. La clasificación no impedirá a la empresa crear o suprimir alguna o algunas categorías de trabajo, si las necesidades de la misma así lo requieren.

- Capítulo IV Jornada de trabajo:

La puntualidad es el compromiso que tiene una persona de cumplir un trabajo en determinada fecha, hora y lugar convenidos con la organización o con alguna persona en particular. Muchos empleados no son puntuales en tener sus trabajos listos debidamente, cuando esto sucede es muy dañino para cualquier empresa, dicha impuntualidad, no favorece a que la organización cumpla con sus objetivos en los tiempos previstos.

De allí radica la importancia de contar con un horario de trabajo, en donde la persona que recién ingresa a una empresa conozca su hora de ingreso, egreso y tiempo de almuerzo. En Guatemala la Jornada Ordinaria Diurna, que es la que se trabaja en la empresa Mitzie, S.A., el trabajo efectivo semanal no será mayor de 44 horas como lo estipula el Código de Trabajo en su Artículo 116.

- Capítulo V Pago de salarios:

El pago se realizara en moneda de curso legal, ya sea por cheque bancario nominativo o depósito en cuenta personal del trabajador en una entidad bancaria, en las oficinas de la empresa dentro de la jornada de trabajo.

Según se estipuló en el capítulo III en el tipo de salario y forma de pago se realizará de la siguiente manera:

- Los que devenguen salario mensual se les pagará el último día del mes laborado.
  - Los que devenguen salario quincenal se les pagará el quince y último del mes laborado.
  - Los que devenguen salario semanal se les pagará el último día de la semana laborada.
  - Los que devenguen salario por hora trabajada se les pagará al final de la jornada del día laborado, a menos que el trabajador prefiera recibirlo semanalmente.
- Capítulo VI Licencias, descansos semanales, asuetos, vacaciones, aguinaldo y bonificaciones:

Se aborda el tema de los descansos que todo trabajador tiene derecho, conocido comúnmente como “el séptimo”, en donde un día a la semana la persona puede descansar de su trabajo, para aprovechar y tener un momento de recreación y descanso. Los asuetos serán conformes a los que están estipulados por la Ley y los que en el futuro puedan decretarse o que voluntariamente el empleador disponga otorgar.

Por cada año laborado el trabajador tiene derecho a gozar de quince hábiles, estos por lo regular son planificados por la empresa, según su temporada alta de trabajo y a conveniencia tanto del trabajador y la empresa.

Los trabajadores que por asuntos de interés particular necesiten licencias o permisos para no concurrir a sus labores lo solicitaran personalmente o por escrito a su jefe inmediato con la suficiente anticipación, para ser planificado y tomado en cuenta por el Departamento de Producción y Recursos Humanos.

También se especifican las licencias con goce de sueldo en casos como el fallecimiento del cónyuge o de la persona con la que estuviese unida de hecho al trabajador, o de los padres o de los hijos, tres días; cuando contrajera matrimonio, cinco días; por nacimiento de hijo, dos días; para responder citaciones judiciales o por desempeño en la función sindical, estos últimos según el tiempo que toma la comparecencia.

- Capítulo VII Peticiones y reclamos:

Todo trabajador podrá formular reclamos y peticiones relacionadas con las condiciones de trabajo; podrán hacerse de forma verbal o escrita ante su jefe inmediato. Para que éste proceda a la solución o darle trámite al pedido. Los casos que no puedan ser resueltos inmediatamente, se deberá notificar a los trabajadores lo resuelto en un tiempo no mayor de quince días.

- Capítulo VII Obligaciones de los trabajadores:

El Reglamento Interno de Trabajo se basa en el Código de Trabajo, las obligaciones se localizan en el Capítulo Sexto, Artículo 63, también la empresa puede escribir las obligaciones que considere necesaria, siempre y cuando, estas estén en ley y sean aprobadas por la Inspección General de Trabajo.

- Capítulo IX Obligaciones de la empresa:

Es necesario que los trabajadores conozcan cuales son las obligaciones que tiene la empresa hacia ellos, estas están regidas igualmente por el Código de Trabajo en su Capítulo Quinto, Artículo 61. Donde se especifica las diferentes áreas que debe cubrir en el cuidado de sus trabajadores.



- Capítulo X Obligaciones y atribuciones especiales de los trabajadores:

Para que una organización funcione adecuadamente se debe organizar el trabajo con efectividad, se necesita detallar por un análisis de puestos las funciones del trabajador. Los puestos sirven para establecer las obligaciones, las responsabilidades y las relaciones interpersonales de los empleados que van a desempeñar el puesto. El dividir el trabajo por medio de puestos ayuda a la gerencia a colocar a las personas que tengan las aptitudes necesarias para cumplir ese trabajo. El Reglamento Interno de Trabajo estipula estas atribuciones y obligaciones especiales, no son limitativas y toda actividad extraordinaria ira de acuerdo con el cargo y puesto que desempeñara y a lo convenido previamente en el Contrato Individual de Trabajo.

- Capítulo XI Prohibiciones de los trabajadores:

Además de las prohibiciones contenidas en el Código de Trabajo, en el Capítulo Sexto, artículo 64, la empresa Mitzie, S.A. dará a conocer a sus trabajadores, las acciones que no están permitidas dentro de las instalaciones y pueden ocasionar problemas para la productividad de la misma, al igual que las obligaciones deben ser aprobadas por la Inspección General de Trabajo.

- Capítulo XII Prohibiciones al patrono:

La empresa o patrono, al igual que el trabajador, tiene prohibiciones que rigen la ley, en el ámbito laboral, el Código de Trabajo, en el Capítulo Quinto, artículo 62.

- Capítulo XIII Medidas de seguridad e higiene en el trabajo:

El empleador está obligado a adoptar las precauciones necesarias para proteger eficazmente la vida, la seguridad y la salud de los trabajadores en la prestación de sus servicios. Según el trabajo que se realiza, la complicación del proceso, o los instrumentos y materiales que se utilizan, este capítulo llevará una serie de capacitaciones para entrenar al personal del uso correcto de los instrumentos, la ropa a utilizar, cascos, botas industriales, entre otros. En la empresa Mitzie, S.A. son solamente las medidas básicas de seguridad, que se detallan en el Reglamento Interno de Trabajo.

- Capítulo XIV Medidas disciplinarias:

Cuando un trabajador no cumple o realiza alguna infracción a sus obligaciones, o a las leyes de trabajo y previsión social, existe un proceso a seguir para su debida sanción, dependiendo la gravedad de la misma, y la repetición de dicha falta. Por lo regular se inicia con una llamada de atención verbal, haciéndole ver en que ha fallado el empleado, solicitándole al mismo tiempo que no vuelva a repetirse. En el caso que el trabajador reincida la amonestación se hace por escrito, enviando una copia de la misma a la Inspección General de Trabajo, si el empleado continúa fallando en determinada conducta o acción se procede a la Suspensión de trabajo sin goce de salario por un período no mayor de 8 días, dependiendo el tipo de falta y repetición de la misma, como última sanción se encuentra el despido justificado, en donde el trabajador no recibe indemnización por parte del empleador.

- Capítulo XV Terminación del contrato de trabajo por voluntad del trabajador:

Cualquier terminación del Contrato de Trabajo que provenga de la voluntad unilateral del trabajador o sin justa causa deberá dar aviso previo al empleador, de conformidad a las siguientes normas:

- Antes de ajustar seis meses de servicios continuos, con una semana de anticipación por lo menos.
- Después de seis meses de servicios continuos, pero menos de un años, con diez días de anticipación por lo menos.
- Después de un año de servicios continuos pero menos de cinco años, con dos semanas de anticipación por lo menos.
- Después de cinco años de servicios continuos, con un mes de anticipación por lo menos.

Estos deben ser dados por el trabajador por escrito a su jefe inmediato superior, y si el contrato fue verbal, el trabajador puede darlo en igual forma, y si así lo hiciere, lo realizará ante dos testigos.

- Capítulo XVI Disposiciones finales:

La empresa procurará por los medios a su alcance mantener la estabilidad de sus trabajadores, así como remunerarlos con salarios justos de conformidad con el trabajo realizado, así mismo, procurará estimular y mejorar a los trabajadores que se distinguen en sus labores.

Es necesario que todos los trabajadores conozcan las disposiciones contenidas en el Reglamento Interno de Trabajo y busquen de su parte cumplir con todos los aspectos. Dicho reglamento puede ser utilizado como instrumento de decisión en los asuntos labores interno de una empresa, requiere ser actualizado y/o modificado, cada vez que promulguen disposiciones labores que exijan su modificación. Para esto siempre se debe notificar y autorizar los cambios en la Inspección General de Trabajo.

### 1.2.13 Beneficios para ambas partes

El reglamento interno de trabajo puede traer varios beneficios para la empresa y los empleados, entre ellos están:

- Establecer normas genéricas de comportamiento laboral, que debe de observar todos los colaboradores sobre deberes, derechos, incentivos, sanciones, permanencia, y puntualidad, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre la empresa y los colaboradores.
- Una empresa puede desarrollarse más y mejor, si tiene ordenada la relación con sus trabajadores. Esto es importante debido a que el trabajo debe realizarse siempre en un ambiente cordial y que se preste para que los laborantes ofrezcan su mejor esfuerzo con la mayor voluntad.
- Esto requiere de reglas claras que contribuyan a organizar el trabajo para que exista orden en la relación entre el trabajador y el patrono. El trabajador sabe exactamente lo que se espera de él, los beneficios que obtendrá por su labor, las sanciones a las que se expone si no cumple con sus tareas tal y como se le asignaron.
- Las leyes o normas contienen lo necesario para ordenar la relación entre una empresa y sus empleados pero lo hacen de una manera general. Entonces, tomando con base este ordenamiento legal general, la empresa puede precisar la forma en la que quiere que el trabajador le preste sus servicios; es decir, que puede hacer su propia ley interna, debidamente respaldada por las leyes del país.
- Cumplir con una obligación legal.
- Ordenar la relación entre la empresa y sus trabajadores.
- Esta es una gran ventaja para la empresa, ya que puede establecer: los aspectos generales a tomar en cuenta tales como: jornadas de trabajo,

horarios, vacaciones, ante quien deben los trabajadores presentar sus quejas, costumbres a tomar en cuenta, días de asueto, lugar para el pago del salario y otros.

- Los rendimientos mínimos que se esperan en cada una de las categorías de trabajo.
- Las prohibiciones a los trabajadores.
- Las prohibiciones a la empresa.
- El procedimiento disciplinario.
- Las medidas de seguridad e higiene que deben observarse.
- Configurar las causales de despido

Todo lo mencionado en el punto inmediato anterior, al formar parte de un Reglamento Interior de Trabajo y ser aprobado por la Inspección de Trabajo, se convierte en ley interna de la empresa, con plena fuerza legal, lo que le permite a ésta establecer las reglas de orden técnico y administrativo necesarias para la buena marcha de la empresa, y en general, todas aquellas otras que se estimen convenientes para la conservación de la disciplina y el cuidado de los bienes de la empresa.

Estas reglas tendrán tanta fuerza legal, que si un laborante incumple con ellas se le puede llegar a despedir con causa justa sin el pago de indemnización; es decir que se están configurando las causales de despido por las cuales un trabajador puede ser retirado definitivamente de la empresa.

Establecer situaciones especiales de trabajo en la empresa tales como:

- Determinar casos de excepción muy calificados en los cuales se puede exceder el total de las jornadas ordinarias y extraordinarias.

- Determinar que se pueda trabajar los días de asueto o de descanso semanal.
- Contar con el apoyo de las autoridades de trabajo para que se cumpla lo establecido en el Reglamento Interior de Trabajo de la empresa.

A lo largo de los puntos desarrollados en el marco teórico se han abordado temas puntuales relacionados a la persona como colaborador de una organización, la dinámica de sus conductas que crean y desarrollan un comportamiento organizacional, se puntualizan los detalles contenidos en un Reglamento Interno de Trabajo a través de una serie de temas, de acuerdo a la psicología industrial, y cómo un proceso de inducción, se pone en marcha para transmitir a la población las normativas que regirán su comportamiento, los pasos que se deben realizar para llevar los procesos en orden, para que conozcan sus derechos, como obligaciones todo con el fin de crear una mejor dinámica laboral entre empleador y empleado.

## **CAPÍTULO II**

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **2.1 Descripción de la muestra**

La empresa Mitzie, S.A. es una empresa dedicada a la confección de uniformes de hombres y mujeres, es una empresa familiar que ha ido creciendo a lo largo de más de 30 años en la sociedad guatemalteca, debido a que es una empresa familiar ha ido creciendo de forma un tanto desordenada y fue necesario que la inducción del Reglamento Interno de Trabajo se implementara a todo el personal de la empresa. Actualmente, la empresa cuenta con 28 trabajadores en una cantidad mayor 78.6% son mujeres, madres de familia, de edades 20 hasta 56 años la más grande, de estas solamente 3 están en el área de atención al cliente y 2 en plancha, el resto está en el área de máquinas, que es la fuerza productiva de la empresa Mitzie, S.A.

Los hombres aunque son un número menor, 5 están ubicados en diversas áreas dentro de la empresa, mensajería, ventas, corte, fusionadora y solamente 2 están en el área de maquinas.

#### **2.2 Técnicas y procedimientos de trabajo**

A partir del trabajo realizado se utilizo la técnica llamada “cuestionario” este es un instrumento de investigación que utiliza un formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio y que el sujeto investigado llena por sí mismo. Se aplicó dentro de la empresa Mitzie, S.A., los días 12 y 13 de mayo del presente año, se dividió a la población en dos grupos, esto a petición de la empresa y así no interrumpir en la producción, ambas investigadoras estuvieron presentes, para dar las instrucciones de cómo debía llenarse, y también para ayudar a las personas que se les dificulta leer y escribir, es una técnica muy utilizada en la mayoría de investigaciones debido a que tiene

un costo relativamente bajo, es útil para proporcionar información sobre un mayor número de personas en un período breve, es fácil de obtener, cuantificar, analizar e interpretar datos. El análisis del cuestionario dependerá del tipo de preguntas, la información que se solicita y las personas a la que se le suministra.

### **2.3 Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento que se utilizó es un cuestionario breve que consta de dos partes, en la primera, se definen los datos generales de la persona que llenará el cuestionario, y la segunda parte, se encuentran 10 preguntas en donde el trabajador de la empresa Mitzie, S.A. tuvo que elegir y subrayar la respuesta que más se asemejaba a su criterio personal, este tipo de cuestionario se le llama de opción múltiple puesto que tiene 5 opciones a elegir, para una misma interrogante, Fue realizado por las investigadoras, y se aplicó a todos los colaboradores de la empresa, antes de realizar el proceso de inducción del Reglamento Interno de Trabajo porque era necesario conocer las ideas, nociones y opiniones preliminares que tenían respecto al Reglamento,

El cuestionario se aprovechó adicionalmente para dar respuesta a los 5 objetivos de investigación, uno general, y cuatro específicos. Las preguntas #3 y #10 responden al objetivo general, *Desarrollar el proceso de inducción del reglamento interno de trabajo en la empresa Mitzie, S.A.* La pregunta #4 y #6 al 1er. Objetivo específico, *Dar a conocer la importancia y beneficios de tener un reglamento interno de trabajo.* Las preguntas #2 y #8 al 2do. Objetivo específico, *Comunicar al colaborador las normas que contiene el reglamento interno de trabajo.* Las preguntas #5 y #7 responden al 3er. objetivo específico, *Capacitar al departamento de Recursos Humanos y Jefes de área para administrar la relación laboral entre patrono y colaborador.* Y las preguntas #1 y #9 al último objetivo específico, *Promover un cambio de actitud en el colaborador para regirse y cumplir el reglamento interno de trabajo.*



El tiempo utilizado en aplicarlo fue de 20 minutos aproximadamente, desde que se dieron las instrucciones y la última persona de cada grupo terminó en contestar las preguntas.

#### **2.4 Análisis estadístico**

Estadística Descriptiva, se refiere a la recolección, presentación, descripción, análisis e interpretación de una colección de datos, esencialmente consiste en resumir éstos con uno o dos elementos de información que caracterizan la totalidad de los datos, se obtienen de un conjunto de datos las conclusiones. Puede utilizarse para resumir o describir cualquier conjunto ya sea que se trate de una población o de una muestra.

## **CAPÍTULO III**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 Presentación**

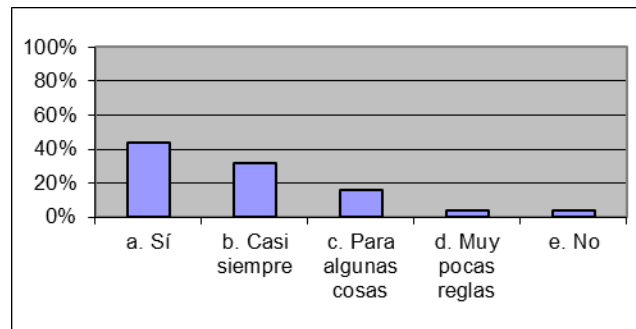
Luego de haberse realizado el trabajo de campo, en este capítulo se pretende exponer al lector los resultados que se obtuvieron antes y durante la implementación del cuestionario previo a la inducción del Reglamento Interno de Trabajo. De manera ordenada se presentaran las 10 preguntas del cuestionario aplicado, que respaldan el cumplimiento o no de los objetivos establecidos en la presente investigación. Dicho cuestionario fue elaborado con el fin de conocer diferentes pensamientos y comportamientos que el trabajador puede presentar dentro de una organización. Según la psicología industrial, la percepción que el personal tenga sobre un tema nuevo, influirá positiva o negativamente en el desarrollo del mismo. Es importante que todo investigador tenga un punto de partida para implementar los cambios, en este caso las reglas y normas que contiene el Reglamento Interno de Trabajo de la empresa Mitzie, S.A. y así surcar los obstáculos de actitud o de comportamiento con los que se pueda topar, debido a que previamente se creó un plan de contingencia para las personas que se encuentran renuentes al cambio.

El lector observará las distintas gráficas de las preguntas realizadas con su respectiva interpretación, para conocer la percepción que tienen los colaboradores de la empresa Mitzie, S.A., dicha información les servirá en algún momento de referencia si es que desea en algún futuro implementar un Reglamento Interno de Trabajo dentro de su organización.

### 3.2 Datos obtenidos del cuestionario

**GRÁFICA 1**

**¿Existen en su casa reglas y límites establecidos que se deben cumplir?**

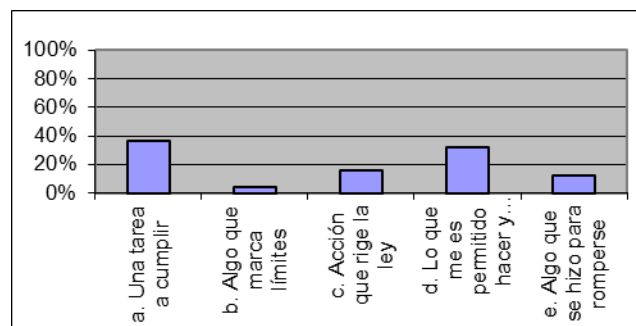


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** La mayoría de personas, el 44% de ellas concuerdan que sí existen reglas y límites en su casa, 32% que casi siempre tienen, 16% de las personas las poseen para algunas cosas y solamente el 8% personas o no tiene reglas o las que tienen son muy pocas. Por lo que, se puede inferir que la gran mayoría conoce desde el seno de su hogar que son las reglas y límites, lo que puede facilitar que el colaborador se adapte a la nueva normativa del Reglamento Interno.

**GRÁFICA 2**

**¿Qué es una Regla o Norma?**

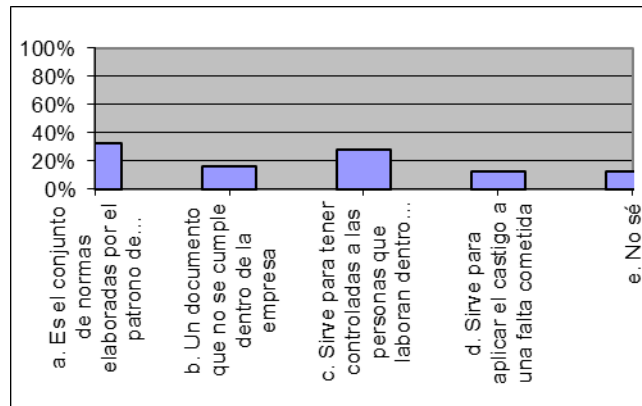


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** El 36% de las personas concuerdan que es -una tarea a cumplir-, siguiéndole un 32% con -lo que es permitido hacer y no hacer-. Demostrando

que más de la mitad del grupo encuestado percibe las reglas y normas con un pensamiento habitual y práctico. El 16% personas expresan un pensamiento realista al responder que es una -acción que rige la ley-. Un 12% consideran la respuesta –algo que se hizo para romperse- teniendo una actitud revolucionaria frente a las normas. Solamente el 4% ve más allá que una norma, percibiéndola como un límite donde le es permitido accionar.

**GRÁFICA 3**  
**¿Qué es un Reglamento Interno de Trabajo?**

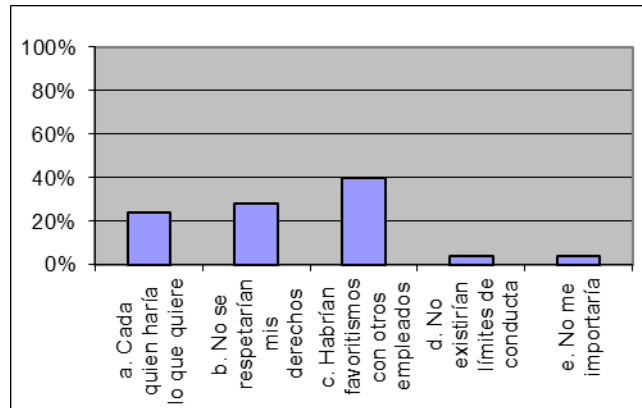


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** El 32% de las personas conocen correctamente el concepto de Reglamento Interno de Trabajo, 28% manifiestan un posible desacuerdo a las normas, al contestar que –sirve para tener controladas a las personas-, 16% podrían tener una percepción erronea al contestar que es –un documento que no se cumple dentro de la empresa-, el 12% lo interpretan como un posible castigo si fallan en el cumplimiento del mismo y otro 12% colaboradores demuestran desconocimiento sobre la pregunta.

#### GRÁFICA 4

¿Qué pasaría si una empresa no tiene Reglamento Interno de Trabajo?

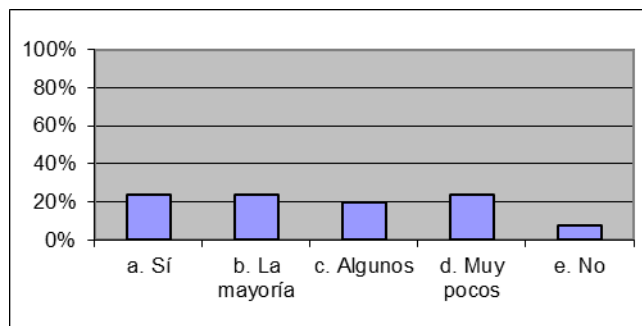


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** El 40% de las personas contestaron que –habría favoritismos con otros empleados- en donde perciben una relación no equitativa, en donde el patrono los rechaza o bien, ellos mismos se autorechazan, un 28% concluyeron que sus derechos –no serían respetados- por la falta de un Reglamento Interno de Trabajo. Se observa que un 24% de la población cuestionada opinan que –cada quién haría lo que quisiera- promoviendo a su vez un comportamiento subversivo. Solamente un 4% manifestó que –no existirían límites de conducta- demostrando tener un pensamiento práctico. Únicamente hubo un 4% apático en su respuesta, al contestar que –no le importaría-.

#### GRÁFICA 5

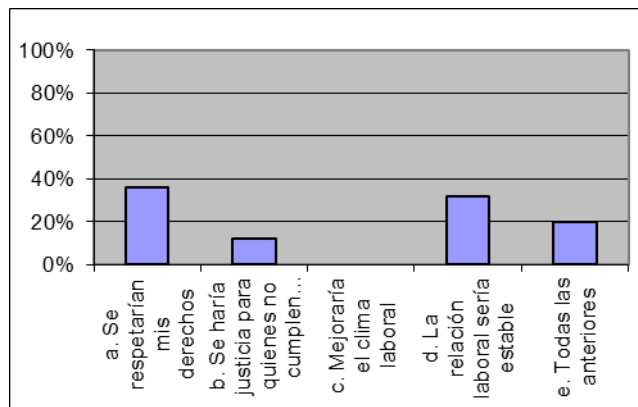
¿Conozco mis derechos y obligaciones como trabajador?



**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** En esta gráfica se observa que hay 3 grupos con la misma cantidad de personas que contestaron a la pregunta, 24% que –Sí- conocen sus derechos y obligaciones como trabajador, otro 24% conocen –la mayoría- y un último 24% en donde las personas más dicen conocer –muy poco- sus derechos y obligaciones. Un 20% tienen nociones de –algunos- y solamente el 8% –No- conocen ninguno.

**GRÁFICA 6**  
**¿Qué beneficios obtendrá como trabajador al contar con un Reglamento Interno de Trabajo?**

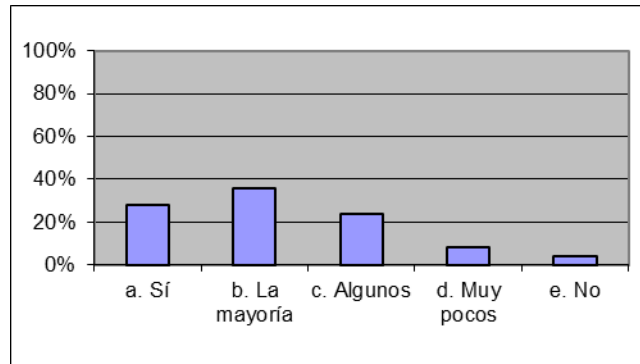


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** En esta gráfica se puede observar que un 36% contestaron que el beneficio principal es que se -respetaran sus derechos- expresando con su respuesta la importancia del valor humano, 32% contestaron que - la relacion laboral seria estable- demostrando aceptación al cambio que se quiere implementar, un 20% de los cuestionados estuvieron de acuerdo con todas las opciones y disponibles, un 12% señalaron que –se haría justicia para quienes no cumplen con sus obligaciones- mostrando un pensamiento de igualdad y equidad.

### GRÁFICA 7

¿La empresa aporta al trabajador los beneficios que ofrece la ley?

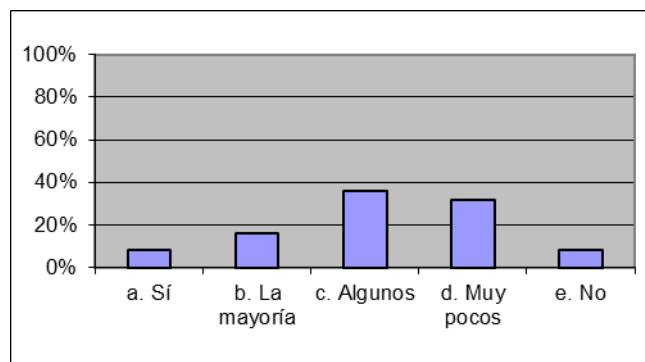


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** Se observa que el 36% de los trabajadores consideran que la empresa Mitzie, S.A. cumple con la –mayoría- de los beneficios que la ley otorga, un 28% piensan que –Sí- son brindados en su totalidad, el 24% creen que solamente –algunos- beneficios le son otorgados, un 8% de las personas cuestionadas consideran que son –muy pocos- los que la empresa cumple y únicamente el 4% persona afirma que –No- son otorgados.

### GRÁFICA 8

¿Se le comunican las nuevas normas y procesos a seguir para llevar en orden la relación laboral?

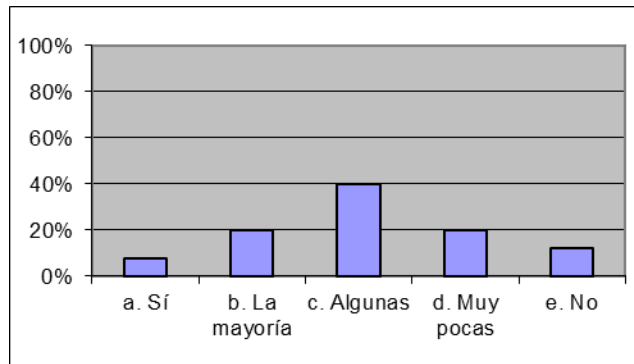


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** 68% de las personas, más de la mitad del grupo cuestionado, cree que solamente –algunos- o –muy pocos- de las nuevos procesos y normas son le son comunicados. 16% consideran que –la mayoría- se le es comunicada de forma directa. En la gráfica se ven en los extremos un caso muy particular, 8% estan convencidas que –Sí- se le toma en cuenta y se le comunican y otro 8% personas más opinan que –No- son notificados de las normas y procesos que se deben de seguir dentro de la organización.

**GRÁFICA 9**

**¿Estaría dispuesto a conocer y cumplir el Reglamento Interno de Trabajo?**

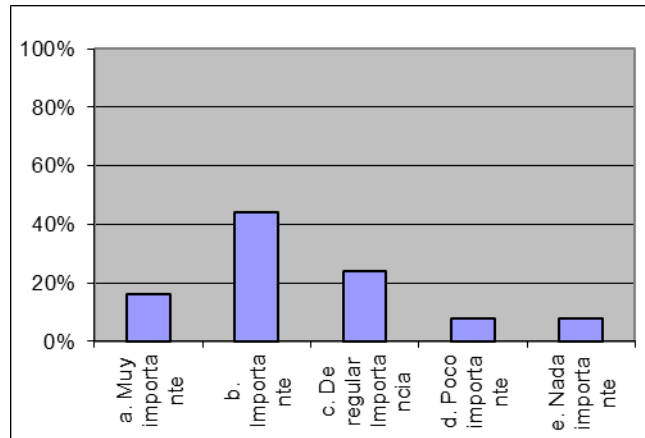


**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** En esta gráfica se observa un fenomeno muy particular, en donde la columna que más votos tiene es la opción de en medio, el inciso C, en la cual un 40% manifiestan que estan dispuestas a conocer y cumplir solamente con –algunas- de las normativas que contiene el Reglamento Interno de Trabajo. Las 2 columnas siguientes con un 20% de personas en cada respuesta, expresaron que estan dispuestas a conocer y cumplir con –la mayoría- mientras que la otra opción sin más desean cumplir con –muy pocas- . Las 2 opciones de los extremos, las cuales son diametralmente opuestas, queda el resultado de la siguiente manera: 12% de los trabajadores que –No- están dispuestos y solamente un 8%, la minoría en esta respuesta, que –Sí- estan totalmente dispuestos a seguir y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo.



**GRÁFICA 10**  
**¿Considera que el Reglamento Interno de Trabajo es?**



**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario “Reglas y Normas” aplicado a los 25 trabajadores de la empresa Mitzie, S.A. durante el mes de mayo del año 2011.

**Descripción:** En la gráfica se puede observar como principal respuesta la opción B, en donde el 44% de las personas consideran que el Reglamento Interno de Trabajo es –importante-, 24% de los trabajadores opinan que es de –regular importancia- un Reglamento Interno de Trabajo. Solamente un 16% de los 25 trabajadores cuestionados expresaron que es –muy importante-, 16% escogieron las últimas dos opciones en donde las respuestas eran –poco importante- y –nada importante- demostrando desinterés a los cambios que conlleva la implementación del Reglamento Interno de Trabajo en la empresa Mitzie, S.A.

### 3.3 Interpretación Final

Toda organización busca la excelencia y la competitividad en sus servicios, para lograr esto, es necesario un crecimiento ordenado y sostenible, esto se logra si la empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo en donde se especifican derechos y obligaciones, no sólo de parte de los colaboradores, sino también de parte del patrono. Esto con el fin de establecer una relación laboral de igual compromiso. Este documento se basa en el Código de Trabajo de la República de Guatemala y contiene una serie de capítulos relacionados a seguridad e higiene, descripción de puestos, horarios y salarios, jornadas de trabajo, sanciones y despidos, entre otros, que logra crear un orden

en los procesos administrativos de la organización.

Al desarrollar el proceso de inducción del reglamento interno de trabajo en la empresa Mitzie, S.A., se utilizó como principal instrumento el cuestionario “Reglas y Normas”, en donde se obtuvieron las siguientes interpretaciones, la mayoría de trabajadores consideran que el reglamento interno de trabajo es algo que rige la Ley de la República de Guatemala, y le sirve al patrono para tener controlados a los trabajadores. Este resultado es bueno para la investigación porque los colaboradores tienen nociones certeras respecto a lo que es un Reglamento Interno de Trabajo. Al preguntarles si consideran Importante poseer un Reglamento dentro de la empresa, las respuestas son alentadoras al ver que varios lo consideran “muy importante e importante”, esto denota una reacción positiva de parte de los trabajadores para que el desarrollo del proceso de inducción tenga mayor éxito, algunos lo consideraron de regular importancia y se puede inferir que con un trabajo adecuado en la implementación del Reglamento Interno de Trabajo se puede inducir el criterio expresado por las personas a una actitud positiva y de aceptación al cambio.

Durante el proceso de inducción del reglamento interno de trabajo, uno de los puntos más importantes era el explicar a las personas su importancia y beneficio, con el fin de que fuera aceptado de una mejor manera y tuviera mayor inferencia al ser puesto en práctica. Una de las preguntas redactada de forma negativa, ¿Qué pasaría si una empresa NO cuenta con el Reglamento Interno?, y entre sus respuestas se destaca que algunos consideran que existiría favoritismo con ciertos empleados, mostrando una posible inconformidad en las relación patrono/trabajador, otros expresaron que no se respetarían sus derechos como empleado y los demás colaboradores manifestaron que cada persona haría lo que quisiera. En contra parte con la pregunta redactada de forma positiva se les interrogo acerca de ¿Qué beneficios obtendría como

trabajador al contar con un Reglamento Interno de Trabajo?, varias personas respondieron que - se respetarían sus derechos. Otras personas mencionaron que la relación patrono/trabajador sería estable, la minoría de colaboradores manifestaron que al existir un Reglamento Interno –se haría justicia a quienes no cumplen con sus obligaciones-.

En Recursos Humanos, la inducción laboral, consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso durante el período de desempeño inicial, puede aplicarse así mismo a los traslados de personal o a algún cambio nuevo que se planifique. Este proceso formal se utiliza para familiarizar a los empleados de reciente ingreso con la organización, sus puestos y unidades de trabajo. Dentro de los propósitos de la inducción laboral se encuentra ayudar a los empleados de la organización a conocer y auxiliar al nuevo empleado para que tenga un conocimiento productivo. Trabajar en establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización, sus políticas y su personal. Así como ayudar a los nuevos trabajadores a desarrollar un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y elevar la moral.

Es importante considerar que para cumplir con el proceso de llevar correctamente la implementación del Reglamento Interno de Trabajo, se debe “Comunicar al colaborador las normas que contiene dicho reglamento”, para esto, es importante conocer si los trabajadores están claros respecto al concepto de norma o regla. Se cotejó en el instrumento utilizado que algunas personas interpretan la norma -como una tarea a cumplir- y algunos –como lo que me es permitido hacer y no hacer- se observa que la mayoría de colaboradores tienen un criterio muy acertado respecto al concepto.

Continuando con el tema de la de comunicación organizacional, que es base para la inducción en toda empresa, se contempla que Mitzie S.A. necesita mejorar las vías en su traslado de información para los trabajadores de un menor- nivel jerárquico, en el estudio, la mayoría de trabajadores respondieron que se le comunican –algunos- o –muy pocos- de los nuevos procesos o normas que se implementan dentro de la empresa. Al mejorar este proceso los trabajadores percibirán una mejor comunicación, se sentirán parte importante al informárseles y se adaptaran de mejor forma a los cambios que se desarrollan.

El desarrollo de las buenas prácticas en la implementación, seguimiento y control del Reglamento Interno de Trabajo, permite que el Departamento de Recursos Humanos y Jefes de Área tengan presente que deben administrar la relación laboral entre patrono y colaborador de la mejor forma posible, recurriendo a todas las herramientas que tienen a su alcance para que éstas se desarrollen de forma estable e integral, con respeto, valores, confianza, comunicación abierta, entre muchas características. El cuestionario “Reglas y Normas” permite conocer que es importante que los colaboradores conozcan tanto sus derechos, como sus obligaciones, porque se dan situaciones donde algunos colaboradores si conocen las reglas y normas, otros no las conocen, y otros que conocen solo algunas. Este conocimiento de normas se modifica desigualmente, cuando en la pregunta ¿La empresa aporta al trabajador los beneficios que otorga la Ley? Algunos trabajadores afirman que –sí-, otros dicen que se cumplen –la mayoría-, y otros de ellos opinaron que –algunos- beneficios le son otorgados. Dando una posición favorable a la percepción que tienen los trabajadores respecto al trato que se les brinda dentro de la organización, y esto a su vez puede ser de beneficio para que la relación con sus Jefes Inmediatos y el departamento de Recursos Humanos sea abierta y ayude al clima laboral correcto para la implementación de la nueva normativa.

La actitud es algo personal que no puede ser modificado de la noche a la

mañana, a menos que la persona desee hacer cambios drásticos y radicales en su interior, teniendo en cuenta que por mayor cambio que desee éste llevará un lapso prolongado en donde atravesara varios sucesos importantes para que la nueva actitud sea afianzada en su interior, y pueda apreciarse en su exterior. Si la organización desea promover un cambio de actitud en el colaborador para regirse a cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo” como primer punto se debe conocer si en las casas de cada colaborador existen reglas y límites a seguir, ya que al ser introyectado desde el circulo familiar los límites es más fácil ser aprendidas las nuevas normativas en el trabajo, en el estudio se observó que varias personas respondieron que –Sí- tenían normas y reglas en el hogar, otras que –casi siempre- habían límites que respetar, lo que demuestra que la mayoría tienen nociones claras de lo que es seguir reglas y límites, y puede ser recibido y aceptado el reglamento interno de trabajo de una mejor forma en su actitud. Será un reto para la empresa Mitzie, S.A. y cualquier organización, lidiar con los diferentes grupos para que la resistencia al cambio que pueda surgir sea maniobrada de la mejor forma posible.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

- El proceso de inducción del Reglamento Interno de trabajo se debe llevar de manera ordenada para que todos los niveles jerárquicos se alineen, se trabaja mejor cuando se inicia con los altos mandos, en cascada se traslada al nivel medio, y estos a su vez, al operativo.
- Contar con un reglamento interno de trabajo permite que las empresas puedan gozar los beneficios de su implementación, despejando el camino a su crecimiento en un clima de tranquilidad, así como se observó en la empresa Mitzie S.A.
- El Reglamento Interno de trabajo sirve de apoyo a las diferentes gestiones que Mitzie S.A. con un carácter multidisciplinario, mejora y ordena los procesos administrativos y fortaleciendo su desarrollo integral.
- La aplicación del Reglamento Interno de Trabajo trae incidencias positivas y negativas en el comportamiento organizacional, antes, durante y después de implementarlo, se debe contar con una buena administración del cambio.

#### **4.2 Recomendaciones**

A la Empresa Mitzie S.A.

- Abrir brecha para nuevos espacios en la comunicación, este es un reto puesto que se debe mejorar las vías en el traslado de información para los trabajadores de un menor nivel jerárquico.
- Contactar asesoría legal en dado caso exista un conflicto laboral que sobrepase los límites estipulados en el reglamento interno de trabajo o bien sean situaciones de malinterpretación de las normas que existen dentro de la organización y su reglamento.
- Monitorear que las normas y reglas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo se cumplan.

### **A los Jefes de Área**

- Trabajar en las actitudes de los colaboradores para que acepten y se adapten de la mejor forma a las nuevas normas y reglas implementadas.
- Buscar líderes positivos que cumplan los reglamentos establecidos, a través del ejemplo, iniciativa e influencia.

### **Al Departamento de Recursos Humanos**

- Cumplir de forma unánime la aplicación del Reglamento Interno de trabajo para evitar que el colaborador perciba favoritismos o le reste importancia al mismo.
- Realizar un estudio para conocer si los trabajadores están claros respecto al concepto de norma o regla para la correcta ejecución de las mismas.

### **A los docentes universitarios del área industrial**

- Fomentar en el área de Psicología Industrial la importancia de tener dentro del pensum temas legales dentro de las empresas como lo es el Reglamento Interno de Trabajo y lo referente a los derechos laborales en el país.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Castillo Ramírez, Eduardo. La Gente Hace La Diferencia. Metanoia, Primera Edición 2007, Lima Perú, 352pp.
2. Chiavenato, Adalberto. Administración de Recursos Humanos. 5ta. Edición, Editorial Mc Graw Hill. Colombia 2003. 699 pp.
3. Dave, Ulrico. Recursos Humanos Champions, Granica, Argentina, 2003, 439pp.
4. Dra. Cazares, Yolanda/ Mtros. Morales Foltch / Lozano Villalobos / Camacho Lizárraga. Ética y Valores, un Acercamiento Práctico. Thomson, México, 2006. 354 pp.
5. López, Adriana (julio 2009) Teorías de la Motivación  
[http://www.gestiopolis.com/recursos/dicunmentos//fulldocs/rrhh/la\\_motivacion.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/dicunmentos//fulldocs/rrhh/la_motivacion.htm)
6. Mariano, Codoñer. El Manual Del Instructor. Primera Edición, 2009. Editorial MC, Guatemala, 2009, 99pp
7. Martin Baró, Ignacio Acción e Ideología. Sexta Edición. 1995. Editorial UCA. El Salvador. 200pp
8. Martínez, Luis (julio 2009) Clima Organizacional  
<http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>
9. Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Código de trabajo  
<http://www.mintrabajo.gob.gt/>
10. Nilson, Carolyn. Cómo Formar a su Personal, Técnicas de Entrenamiento para No Especialistas. Ediciones Granica S. A. España, 1999. 208pp.
11. Pain, Abraham, Cómo Realizar un Proyecto de Capacitación. Ediciones Granica S.A., España, 1999, 205pp.
12. Recopilador: Lic. Roberto Rodríguez, Inspector General de Trabajo. 50 Años de Legislación Laboral 1944 – 1994, Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Guatemala, C.A. 1994. 12 pp.
13. Robbins. Stephep Comportamiento Organizacional, controversias y aplicaciones. Editorial Printice. México. 1987. 427 Pp.