

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**"AUDITORÍA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE
SAN CARLOS DE GUATEMALA"**

LICDA. EVELIN MAGALI LAVAGNINO SÁNCHEZ DE MONTENEGRO

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2017

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**"AUDITORÍA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN
CARLOS DE GUATEMALA"**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base en el "Normativo de Tesis para Optar al Grado de Maestro en Ciencias", aprobado por la Honorable Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en la resolución contenida en el Numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

Asesor

MSc. NOEMÍ CLARIVEL CARRILLO REYES

Autor

LICDA. EVELIN MAGALI LAVAGNINO SÁNCHEZ DE MONTENEGRO

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2017

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal II: MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal III: Vacante
Vocal IV: P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal V: P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ
EL EXAMEN GENERAL DE TESIS SEGÚN
EL ACTA CORRESPONDIENTE

Presidente: MSc. Claudia Elizabeth Aquino García
Secretario: MSc. Jorge Alfonso García García
Vocal I: MSc. Mildred Damaris Guillen Camel

ACTA No. 61-2017

En el Salón No. 3 del Edificio S-11 de la Escuela de Estudios de Postgrado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **25 de julio** de 2017, a las **18:00** horas para practicar el **EXAMEN GENERAL DE TESIS** de la Licenciada **Evelin Magali Lavagnino Sánchez**, carné No. **100015708**, estudiante de la Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Administración de Recursos Humanos. El examen se realizó de acuerdo con el normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"AUDITORIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **77** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de los 30 días hábiles siguientes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veinticinco días del mes de julio del año dos mil diecisiete.


MSc. Claudia Elizabeth Aquino Garcia
Presidente


MSc. Jorge Alfonso Garcia Garcia
Secretario




MSc. Mildred Damaris Guillen Camel
Vocal I


Lic. Evelin Magali Lavagnino Sánchez
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que la estudiante Evelin Magali Lavagnino Sánchez, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 1 de septiembre de 2017.

(f) _____

MSc. Claudia Elizabeth Aquino García
Presidente



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



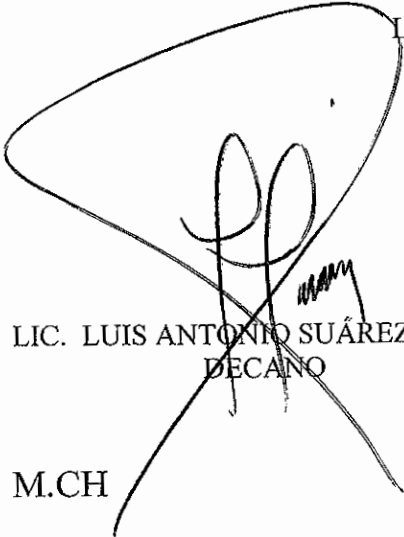
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS
EDIFICIO 'S-S'
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, ONCE DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto DOS, inciso 2.1 subinciso 2.1.2 del Acta 18-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 04 de octubre de 2017, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 61-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 27 de julio de 2017 y el trabajo de Tesis de Maestría en Administración de Recursos Humanos: "AUDITORIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó la Licenciada **EVELIN MAGALÍ LAVAGNINO SÁNCHEZ**, autorizándose su impresión.

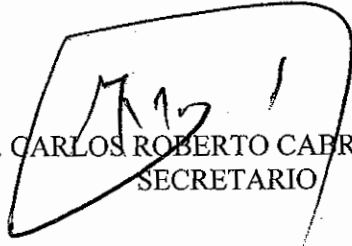
Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

M.CH



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



ACTO QUE DEDICO

- A Dios
Por ser mi guía y por darme sabiduría para culminar mi maestría. A Él todo el Honor y toda la Gloria. Gracias Señor por tu favor.
- A mi esposo
Mario Leonel Montenegro Pineda.
Con amor agradezco su apoyo en todo momento y comprensión para alcanzar esta meta.
- A mi hijo
Luis Fernando Paredes Lavagnino.
Gracias porque con amor me has apoyado al logro de mis objetivos. Te amo hijo.
- A mis padres
René Alberto Lavagnino Fléiter (QEPD) y Lesvia Orfilia Sánchez Barrientos de Lavagnino.
Gracias por su amor, ejemplo y apoyo incondicional en el transcurso de mi vida.
- A
Marian Mejía de Paredes, Mario Efraín Montenegro, Fabiola de Montenegro y Yubisa Montenegro. Por su cariño y apoyo.
- A mis hermanos y familia en general
Ingrid, Eddy, Estuardo, Jorge y Erick (QEPD)
Con todo cariño y aprecio.
- A mis compañeras
De la Unidad de Inducción y Desarrollo de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
Con aprecio.
- A usted
Respetuosamente.

TESIS QUE DEDICO

A mi patria Guatemala.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A la Facultad de Ciencias Económicas.

A la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas.

A la División de Administración de Recursos Humanos.

A la Unidad de Inducción y Desarrollo.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	6
2.1 Administración	6
2.1.1 Fases y funciones de la administración	6
2.2 Gestión del talento humano	8
2.2.1 Objetivos del área de recursos humanos	9
2.3 Componentes de la gestión del talento humano	11
2.3.1 Análisis y diseño de puestos	14
2.3.2 Identificación del talento	15
2.3.3 Admisión de personas	15
2.3.4 Selección de personas	16
2.3.5 Inducción/Socialización	17
2.3.5.1 Objetivos de la inducción	18
2.3.5.2 Tipos de inducción	19
2.3.5.3 Programa de inducción y su contenido	20
2.3.5.4 Seguimiento al programa de inducción	21
2.4 Disonancia cognoscitiva	21
2.5 Contrato psicológico	22
2.6 Auditoría de recursos humanos	22
2.7 Universidad de San Carlos de Guatemala	23
2.8 División de Administración de Recursos Humanos	24
3. METODOLOGÍA	33
3.1 Definición del problema	33
3.2 Delimitación del problema	33
3.3 Objetivo general	34
3.4 Objetivos específicos	34
3.5 Hipótesis	35

3.5.1	VARIABLES	35
3.6	Alcance de la investigación	35
3.7	Método	36
3.8	Técnicas de investigación	36
3.9	Instrumentos de investigación	37
3.10	Población.....	37
3.11	Muestra	38
4.	PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ...	41
4.1	Tasa de personas que ingresan a laborar a la Universidad de San Carlos de Guatemala, en relación con los participantes en las jornadas de Inducción Institucional dirigidas al trabajador administrativo.....	43
4.2	Resultados de entrevista dirigida a profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, de la División de Administración de Recursos Humanos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.....	45
4.3	Resultados de entrevista aplicada a Secretarios Adjuntos de las distintas facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ubicadas en la Ciudad Universitaria, zona 12, de la Capital de Guatemala.....	54
4.4	Resultados de encuesta dirigida al personal administrativo que ingresó a laborar en las distintas facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en los años de 2014 a julio de 2016.....	60
5.	CONCLUSIONES.....	72
6.	RECOMENDACIONES	74
	BIBLIOGRAFÍA	76
	ANEXOS	79

A.	Guía de entrevista dirigida a profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo	80
B.	Guía de entrevista dirigida a Secretarios Adjuntos de Facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala	83
C.	Encuesta dirigida a personal administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala	85
D.	Hoja de vaciado de datos entrevista a autoridades de Facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala	88
E.	Hoja de vaciado de datos de encuesta realizada a trabajadores administrativos de la Universidad de San Carlos de Guatemala	89
	GLOSARIO.....	92

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
Cuadro No.1.	Efectividad del Programa de Inducción	42
Cuadro No.2	Importancia de la inducción al trabajador administrativo	45
Cuadro No.3	Existencia de política institucional de participación al programa de inducción institucional para el trabajador administrativo de reciente ingreso	46
Cuadro No.4	Objetivo de la inducción institucional dirigida al trabajador administrativo de reciente ingreso en la USAC	47
Cuadro No.5	Participación del trabajador administrativo en el programa de inducción institucional	48
Cuadro No.6	Planificación del contenido y período de ejecución del Programa de inducción institucional	52
Cuadro No.7	Conocimiento de programa de inducción institucional	54
Cuadro No.8	Hallazgos del proceso de inducción institucional	71

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
Gráfica No.1.	Relación ingreso anual de trabajadores de Facultades USAC / participación en programas de inducción institucional	43
Gráfica No.2	Participación de trabajadores administrativos en el programa de inducción institucional	44
Gráfica No.3	Momento de realización de la inducción institucional al trabajador administrativo	49
Gráfica No.4	Razones de no participación de los trabajadores en la inducción institucional	50
Gráfica No.5	Efectividad del programa de inducción institucional después de iniciar labores	51
Gráfica No.6	Medio de convocatoria a participar en el Programa de inducción institucional	55
Gráfica No.7	Tiempo para recibir la inducción institucional	56
Gráfica No.8	Inducción para los trabajadores desde el primer día de labores	58
Gráfica No.9	Efectividad del programa de inducción institucional después de inicio de labores	59
Gráfica No.10	Conocimiento de la existencia del programa de inducción	60
Gráfica No.11	Asistencia al programa de Inducción	61
Gráfica No.12	Tiempo posterior de ingreso en que se recibió la Inducción Institucional	62
Gráfica No.13	Dependencia que impartió la Inducción Institucional	63

Gráfica No.14	Interés de temas impartidos en la inducción institucional	64
Gráfica No.15	Seguimiento al Programa de inducción institucional	65
Gráfica No.16	Influencia de la inducción institucional, en la adaptación del reciente trabajador	66
Gráfica No.17	Conocimiento de la visión y misión de la USAC	67
Gráfica No.18	Comparte la visión y misión de la USAC	68
Gráfica No.19	Visión de trabajar a largo plazo en la USAC	69
Gráfica No.20	Conocimiento de los valores compartidos de la USAC	70

RESUMEN

La inducción, en recursos humanos, se refiere a la manera por medio de la cual al nuevo trabajador se le brinda conocimientos sobre la organización en la que iniciará una relación laboral, esto con el objetivo de proveerle una mejor adaptación y propiciar en él un sentido de pertenencia hacia la institución, es por ello que se debe contar con un programa de inducción, para que éste lo reciba oportunamente.

En este estudio se presentan resultados que se obtuvieron mediante el proceso de la investigación realizada, respecto al análisis del proceso de inducción institucional que se dirige al personal del área administrativa de nuevo ingreso de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Los trabajadores del área administrativa que ingresan a la Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-, luego del proceso de reclutamiento y selección que se llevó a cabo para formar parte del personal del área administrativa, no reciben inducción institucional de manera oportuna o al momento que se presentan a trabajar, debido a que este procesos es planificado y llevado a cabo dos o tres veces al año, lo que representa que el trabajador podría asistir después de tres o seis meses de estar trabajando, al programa de inducción institucional que se dirige al trabajador administrativo de reciente ingreso, situación que hace que no se cumpla el objetivo de proporcionarle al trabajador una incorporación a la institución que le permita una adaptación laboral más adecuada o agradable.

El estudio se realizó utilizando el método científico mediante un proceso inductivo/deductivo de investigación que incluyó a Profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, de la División de Administración de Recursos Humanos, personal administrativo y Secretarios Adjuntos de las diferentes Facultades ubicadas en la Ciudad Universitaria, zona 12 del Departamento de Guatemala, de la USAC, en sus diferentes fases.

Para la recopilación de información se utilizaron encuestas realizadas a los trabajadores administrativos y entrevistas a los Secretarios Adjuntos de las facultades y, profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo.

Al final de la investigación, pudo comprobarse la hipótesis de investigación y concluirse que el proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, es efectivo al inicio de la relación laboral y favorece su adaptación al haber conocido la Universidad y su influencia en el país, así como aspectos relacionados a la reglamentación que deben conocer y comprender como trabajadores sancarlistas.

Ante los resultados obtenidos, se recomienda sensibilizar a las autoridades de las distintas dependencias de la Universidad, sobre la importancia que tiene este proceso tanto para el trabajador como para la institución, ya que favorece la identidad y el impacto que genera en su desempeño, así como en el clima laboral de la dependencia y la institución.

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC-, es una institución fundada desde el 31 de enero de 1676 y en su carácter de única universidad estatal le corresponde con exclusividad, dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del estado. Por ser una organización dinámica, para lograr su objetivo, debe contar con trabajadores y profesionales que estén comprometidos con la institución y con el desarrollo del país.

El presente estudio genera un proceso reflexivo sobre la importancia que tiene la inducción del nuevo trabajador en la institución, luego de ser seleccionado y previo a incorporarse a su puesto de trabajo, para que con seguridad y conocimiento de la misma, se propicie en él una mejor adaptación laboral y se desempeñe con más compromiso.

Actualmente, los modelos de inducción a la organización que existen son: general y al puesto. Éstos tienen la característica que la inducción general es la presentación de la filosofía de la institución a la cual se incorpora el nuevo trabajador; y la segunda, como su nombre lo dice, es orientada al puesto de trabajo. El que se trata en este estudio, es el proceso de inducción general o institucional, dirigida a los trabajadores administrativos de reciente ingreso.

Uno de los objetivos que plantea la administración de recursos humanos, es generar en el trabajador la identidad hacia la organización para la que inicia a laborar, es aquí donde surge que la presente investigación, al considerar que el programa de inducción al personal administrativo de reciente ingreso que actualmente se lleva a cabo en la Universidad de San Carlos de Guatemala, está programado de una manera tradicional y con esto hasta cierto punto, no oportuno y parte de la responsabilidad de la Unidad de Inducción y Desarrollo, de la División de Administración de Recursos Humanos, es brindar al talento humano una mejor

inserción al ámbito sancarlista, que le permita incorporarse con más facilidad a la institución.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es determinar si es efectivo del proceso de inducción institucional para el trabajador administrativo de reciente ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El contenido del presente estudio se divide en cuatro capítulos, que se encuentran estructurados de la manera siguiente: El capítulo uno, contiene los antecedentes y marco referencial teórico de la investigación. El capítulo dos, detalla el marco teórico, con sustento de teorías y conceptos relacionados con el tema principal de la investigación.

En el capítulo tres, cita la metodología y las técnicas utilizadas para la recolección de información con el personal administrativo que trabaja para la Universidad de San Carlos de Guatemala, en la Ciudad Universitaria, ubicada en la zona 12 de la ciudad capital de Guatemala. Se presentan en el capítulo cuatro, el análisis e interpretación de resultados. Posteriormente se integran las conclusiones y recomendaciones a las cuales se llegaron, como resultado de la presente investigación. Luego se detalla la bibliografía consultada y anexos.

1. ANTECEDENTES

Para toda institución, el bien máspreciado es el talento humano que la conforme y la identidad que éste tenga con la misma, que será determinada desde el inicio de labores. Como parte de su adaptación e incorporación, debe conocer desde los primeros días de labores para quién trabaja, la reglamentación y filosofía de la institución a la que se incorpora. De esta manera, también es de suma importancia que esté consciente que de la calidad con la que desempeñe su trabajo y desarrolle al máximo sus capacidades, contribuirá y facilitará a que los objetivos de la organización se alcancen.

Las organizaciones como entes dinámicos, necesitan dentro de su estructura, contar con un departamento encargado de la administración del talento humano, es aquí donde cobra importancia el departamento de Recursos Humanos, como responsable de ayudar a las personas y a las organizaciones a lograr sus metas, con parámetros éticos y de una manera responsable ante la sociedad, por lo que se ha posicionado en las organizaciones públicas y privadas, como un departamento estratégico, dada la influencia y procesos que realiza en la gestión del talento humano. Uno de esos procesos es el de inducción, orientación o socialización del nuevo trabajador hacia la organización.

Dentro de ese contexto se encuentran investigaciones realizadas como el estudio realizado por Grushenka Acosta, denominado Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana, publicado por el Observatorio Laboral Revista Venezolana, donde menciona que el término recursos humanos tuvo su origen en el área de economía política y ciencias sociales, utilizado para identificar uno de los tres factores de producción, el trabajo. (Acosta, 2008)

En la Universidad de San Carlos de Guatemala, la División de Administración de Recursos Humanos, inició desde el año 1971, como un Departamento de Personal, luego de que contemplaran la necesidad de contar con un departamento

específicamente diseñado para seleccionar, contratar, formar, motivar retener y atender el aspecto salarial de los trabajadores, es así como poco a poco fue implementándose cada una de las áreas propias de la gestión del talento humano.

De acuerdo con Chiavenato (2011), la administración de recursos humanos “consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”.

A su vez, en la tesis realizada por Lina Marcela Castaño Ballesteros y Mónica Martínez Patiño, de la Universidad Tecnológica de Pereira, denominada Relación entre la aplicación de normas ISO y el interés real por el desarrollo humano en la E.S.E. Hospital Santa Mónica, sobre la problemática de la inexistencia de un área de recursos humanos que maneje los procesos del desarrollo humano y, que la inducción de personal es poco estratégica, ya que lo que realiza es la ubicación de las personas en su puesto de trabajo y se deja de lado aspectos importantes de la organización, incidiendo en los bajos niveles de eficiencia de los colaboradores. El objetivo es proponer un sistema de talento humano que cumpla con el modelo estándar de control interno en desarrollo del talento humano. El estudio se realizó con aplicación de entrevista y observación participativa a una muestra de 375 trabajadores, concluyendo que para el buen desempeño de la gestión del talento humano se requiere un profesional gestor de actividades, proyectos y programas para desarrollar al personal. (Castaño, Martínez, 2011)

La División de Administración de Recursos Humanos, como parte de la gestión del talento humano de la Universidad, cuenta con la Unidad de Inducción y Desarrollo, misma que fue creada en el año 1984, debido a que se contempló la necesidad de promover que el personal administrativo de nuevo ingreso, tuviera la orientación necesaria para facilitar su adaptación a la institución, situación que cimienta su compromiso y genera en el trabajador una conducta adecuada, para que en un

ambiente armonioso, positivo y favorable se persigan los objetivos organizacionales e individuales, y estos últimos para la organización son valiosos, pues representan la esencia de su desarrollo personal y corporativo, lo que redundará en crecimiento mutuo.

Tal como lo plantea Bermúdez Restrepo en su ensayo “La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico”, publicado en la revista *Universidad & Empresa*, expone que directivos y responsables de la gestión humana en las organizaciones en general, no sólo aprecian la inducción como un proceso fundamental, sino que además se sienten muy orgullosos del programa que aplican. Que hay que hacerlo para adaptar y ajustar al nuevo empleado a la organización, para minimizar sus temores y ansiedades. (Bermúdez, 2011)

Es aquí donde se considera la importancia de que se involucren los directivos y vean importancia que merece para los trabajadores participar en este proceso, que idealmente debería de recibirlo lo más oportuno posible, el nuevo personal.

En la tesis realizada por Oscar Rafael Chinchilla Poitán, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en una empresa distribuidora de alimentos, plantea que debido a la observación de inconvenientes que tiene el personal de nuevo ingreso cuando ingresa a la empresa, por no contar con un proceso formal de inducción, y no proporcionársele su descripción de puestos, ha incidido en la productividad, rotación y falta de compromiso de los colaboradores; la metodología para la observación de los procesos que realizaban fue, entrevistas y cuestionarios aplicados; concluyó que la Gerencia General de dicha distribuidora, reconoce la necesidad de contar con un programa de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso, con el propósito de estandarizar el proceso y facilitar el proceso de adaptación a la empresa y puesto de trabajo. (Chinchilla, 2010).

La Unidad de Inducción y Desarrollo, desarrolla actualmente un proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, el cual es

planificado en el Plan Operativo Anual, se ejecuta dos o tres veces al año, se convoca al personal de reciente ingreso a través de una Circular que se hace llegar físicamente a todas las dependencias que conforman la Universidad de San Carlos de Guatemala, tanto del departamento de Guatemala, como en sus Centros Universitarios, se desarrolla en una única sesión de cinco horas presenciales, en jornada matutina, en la Ciudad Universitaria, zona 12 de la ciudad capital de Guatemala; es facilitado por profesionales especialistas en cada uno de los temas impartidos, tales como: Reseña histórica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se da a conocer el perfil de la institución en el que se dan a conocer la visión, misión, valores, estructura organizacional, derechos, obligaciones y prohibiciones del trabajador universitario, así como beneficios que tiene el trabajador.

Finalmente, en el artículo sobre la inducción como factor de éxito en la gestión del cliente interno en áreas de salud, publicada en las Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social, de la Dra. Irene Ruiz Artavia, Licda. Marylis Muñoz Robles y el Dr. Manuel Fco. Jiménez Navarrete, analizan que una de las limitaciones encontradas en el proceso de operacionalización de las políticas de salud, es la ausencia de un modelo de inducción al personal de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) que facilite la integración de los funcionarios de nuevo ingreso y los habituales, en el proceso de cambio que enfrentan las organizaciones de salud. Indican que no debe perderse de vista que, tal como lo menciona Renate Meyntz, en su libro Sociología de la Organización "...mientras una organización exista y funcione, tiene que cumplir el triple cometido de ganar a sus miembros, lograr su permanencia en ella y hacer que desempeñen sus cometidos", por lo que la interacción del recurso humano con la organización a la que pertenece se mantiene a lo largo de un proceso que inicia con el reclutamiento y continúa con el desarrollo del trabajo propiamente dicho. En este marco, cobra relevancia el proceso de inducción al personal de salud, en la medida en que se constituye en un instrumento que facilita la integración del comportamiento de los funcionarios de nuevo ingreso y los habituales, hacia el cambio que enfrentan las organizaciones, ya que el valor primordial de estas últimas son sus

miembros, pues de ellos depende el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales. Concluyen que la inducción en las Áreas de Salud de la Región Chorotega de la C.C.S.S. se caracteriza por un enfoque tradicional de la Administración Clásica, concebida como sinónimo de orientación desde una perspectiva empresarial más que de prestación de servicios y dirigida al personal de nuevo ingreso. Las acciones de tipo formal que se han desarrollado han sido asistemáticas, escasas y desarticuladas de los procesos de trabajo y del entorno (interno y externo). (Ruiz Artavia, Muñoz Robles, & Jiménez Navarrete, 1999)

2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

A continuación se presenta el sustento teórico relacionado con el proceso de incorporación del trabajador administrativo de reciente ingreso a la institución.

2.1 Administración

El papel de la administración en las organizaciones es fundamental para la consecución de los objetivos y metas planteados. Esto obedece a que es necesario establecer una estructura que permita coordinar los esfuerzos de cada uno de los integrantes de la misma.

Se puede decir que “la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (Koontz & Wehrich, 1999). Es aquí donde se contempla que involucra todas las áreas relacionadas con el trabajo industrial/organizacional, para el cual las personas prestan un servicio.

La administración implica planear, organizar, dirigir y controlar el talento humano y de otro tipo para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de una entidad. (Jones & George, 2014).

2.1.1 Fases y funciones de la administración

Las fases generales de la administración, son Planeación, Organización, Dirección y Control, fases que un buen gerente debe dominar, ya que son funciones fundamentales, para el buen desempeño de su labor.

Jones, G. & George, J. (2014), describen que las funciones principales de la administración se refieren a “Planear, elegir las metas organizacionales y las estrategias apropiadas para alcanzarlas mejor. Organizar: establecer relaciones entre tareas y autoridad que permitan a los empleados trabajar conjuntamente para cumplir

las metas de la organización. Dirigir: motivar, coordinar y energizar a las personas y grupos, para que trabajen juntos en la consecución de las metas de la organización. Controlar: Establecer sistemas precisos de medición y vigilancia para evaluar hasta dónde se han alcanzado las metas fijadas”.

Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2002), describen que la “Planeación, supone definir objetivos organizacionales y proponer medios para lograrlos. La Organización, es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita que los empleados realicen los planes de la gerencia y cumplan las metas de ésta. La Dirección supone hacer que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización. El Control, es el proceso mediante el cual la persona, un grupo o una organización, vigila el desempeño y emprende acciones correctivas”.

La administración, en cuanto a las funciones, debe considerar que el talento humano es el que le da vida a toda organización y el mismo, forma parte del desarrollo de tareas administrativas, cuyo enfoque es que la organización preste servicios de calidad y es necesario que el personal se sienta parte de la misma para alcanzar lo deseado.

Las funciones de la administración para Koontz & Weihrich (1999) son “Planeación que implica seleccionar misiones y objetivos, así como acciones necesarias para cumplirlos y requiere de la toma de decisiones. Organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La integración de personal implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la organización. La Dirección es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes, es decir facilita el cumplimiento de los planes”.

Vemos que Koontz & Weihrich, a diferencia de Hellriegel, incluyen la integración de personal, parte fundamental y de importancia dentro de las organizaciones, que permite la administración de los recursos humanos en las funciones de la administración.

Tomando como base la importancia de la integración de personal, Chiavenato, I. fortalece en su concepto que “la administración constituye el modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos. Comprende la coordinación de recursos humanos y materiales para conseguir objetivos”. (Chiavenato, 2003).

Es importante considerar que Chiavenato, basa el éxito de la administración en las organizaciones, con una buena coordinación del talento humano.

2.2 Gestión del talento humano

Para Jones, G. & George, J. (2014), “la gestión del talento humano abarca todas las actividades que emprenden los gerentes para atraer y conservar a los empleados, así como para cerciorarse de que se desempeñen con alto nivel y contribuyan al logro de las metas organizacionales”.

“La administración de recursos humanos es la función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento”. (Chiavenato, 2003).

Gary Dessler cita “La administración de personal, se refiere a las políticas y prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que ocupa. Entre ellos:

- Realizar análisis de los puestos
- Planificar las necesidades laborales y reclutar a candidatos para esos puestos
- Seleccionar a los candidatos para los puestos
- Orientar y capacitar a los nuevos empleados
- Administrar los sueldos y salarios

- Brindar incentivos y prestaciones
- Evaluar el desempeño
- Comunicar
- Capacitar y desarrollar
- Fomentar el compromiso de los empleados” (Dessler, 2001).

Otro punto de vista, es el de Hellriegel, Jackson, & Slocum “La administración de recursos humanos comprende las filosofías, políticas y prácticas a que recurre una empresa para influir en los comportamientos de las personas que trabajan para ella. Entre las actividades que abarca se hallan la contratación de personal, capacitación y desarrollo, revisión, evaluación y compensación del desempeño”. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2002).

Los gerentes o administradores del capital humano actualmente desempeñan un papel más relevante en las organizaciones, un papel estratégico de liderazgo, debido a su significativo grado de influencia y responsabilidad en la misma.

La gestión del talento humano, es una de las áreas de mayor relevancia en toda organización, ya que necesita de talento humano calificado y comprometido. La gestión de recursos humanos, contiene diversas áreas, desde que una persona quiere formar parte del equipo de trabajo de la organización, hasta desarrollarlos para que brinden un servicio de excelencia, lo cual se logra al brindar desde el inicio, los medios para que éstos se adapten a la nueva organización y promueve que sus funciones laborales las desarrollen con calidad y compromiso.

2.2.1 Objetivos del área de recursos humanos

Planteada la importancia del recurso humano en la organización, tanto que a consideración de Werther y Davis (2014) se hacen fundamentales cuatro objetivos de la administración de recursos humanos:

1. “Objetivos sociales. El administrador de recursos humanos se propone contribuir positivamente a las necesidades y demandas de carácter social, cuidando siempre de que esas necesidades y demandas no afecten negativamente la contribución de una entidad o compañía.
2. Objetivos de la organización. El administrador de recursos humanos debe tener en cuenta todo el tiempo que su ámbito de responsabilidad es sólo una parte de una organización global, que a su vez se ha fijado objetivos generales. Debe existir concordancia entre esos dos niveles de metas.
3. Objetivos funcionales. Mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la compañía. Cuando las necesidades de la organización se cubren insuficientemente o cuando se cubren en exceso (como en los casos en que se contrata a un número excesivo de personas), se incurre en dispendio de recursos.
4. Objetivos individuales. Contribuir al logro de las metas que cada persona se ha señalado también es una función y un objetivo de la administración de recursos humanos. Cuando éstos no coinciden con los de la organización, la motivación decrece; puede disminuir el nivel de desempeño y aumentar la tasa de rotación de personal”. (Werther y Davis, 2014).

Para Chiavenato, (2009), “los objetivos del área de RH deben estar fuera de ella. El área debe servir a los objetivos del negocio de la organización. El área de RH consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas lograr sus objetivos individuales”. “Los objetivos se desprenden de las metas de la organización etera y los principales del área de RH son:

1. “Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.

2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas”.

El papel fundamental de la administración de los recursos humanos en una organización, siempre van en función de obtener los resultados esperados y cumplir los objetivos organizacionales, mismos que traen beneficio a la sociedad, pero a la vez, no se puede dejar de lado que las personas como individuos tienen sus objetivos y a través de la motivación, el clima laboral y estabilidad laboral que tengan en la institución para la que trabajan, así será su eficiencia y eficacia, y una tasa de rotación de personal baja, lo que beneficia al minimizar los costos que se generan en el proceso de reclutamiento y selección.

2.3 Componentes de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano en las organizaciones, es integrada por cinco componentes y los cinco tiene que ser congruentes entre si, tal como lo plantea Jones, G. & George, J. (2014), estos son:

“Reclutamiento y selección, este primer componente es para atraer y contratar a nuevos empleados que tengan las habilidades, las aptitudes y la experiencia que ayuden a la organización a alcanzar sus metas”.

Capacitación y desarrollo, para asegurarse de que los miembros de la organización desarrollen las habilidades y destrezas que les permitan desempeñar sus puestos con eficacia ahora y en el futuro. Son un proceso continuo.

Evaluación y la realimentación del desempeño, tiene dos propósitos diferentes para la gestión del talento humano. Primero la evaluación puede brindar a los gerentes información que necesitan para tomar buenas decisiones de talento humano, como capacitar o adiestrar, motivar y recompensar a los empelados. Segundo, realimentar al personal luego de la evaluación del desempeño facilita su desarrollo.

Sueldos y prestaciones: incluye el salario base, aumentos y bonos, permisos por enfermedad vacaciones seguros médico y de vida. Pueden motivar a los miembros de la organización a desempeñarse en un alto nivel”.

Para Cuesta S., A. (2016), “los procesos clave de la Gestión de Recursos Humanos, en los cuatro subsistemas de GRH:

Flujo de recursos humanos: inventario de personal, reclutamiento y selección de personal, colocación, evaluación del desempeño, evaluación del potencial humano, promoción, democión, jubilación, recolocación u outplacement.

Educación y desarrollo: formación, planes de carrera, planes de comunicación, organización que aprende, participación, desempeño de cargos y tareas, planes de NTIC (recurrencia a Internet, Intranet, sistemas de información sobre RH, e-RR.HH., e-selección, e-learning, etc.

Sistemas de trabajo: organización del trabajo, seguridad e higiene ocupacional, exigencias ergonómicas, planificación de recursos humanos y optimización de plantillas, perfiles a cargo.

Compensación laboral: sistemas de estimulación material y moral, sistemas de pago a tiempo y por rendimiento, sistemas de reconocimiento social, sistemas de motivación, evaluación de puestos, etc.”

Chiavenato, I. (2004) también describe que “La Administración de Recursos Humanos está relacionada con las funciones del administrador, pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas. Y la aplicación de los seis procesos de la gestión del talento humano, que son:

Admisión de personas: Reclutamiento y selección.

Aplicación de personas: Diseño de cargos y evaluación del desempeño

Compensación de personas: remuneración y beneficios y servicios

Desarrollo de personas: entrenamiento, programas de cambio y comunicación.

Mantenimiento de personas: disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y relaciones con los sindicatos.

Monitoreo de personas: bases de datos y sistemas de información gerencial". (Chiavenato, 2004).

Alles, M. (2002), menciona que "Dessler hace referencia a la ubicación del área de Recursos Humanos en el organigrama, relacionándola con las funciones de línea y de staff, de la misma, pues el gerente de recursos humanos supervisa el trabajo de los subordinados y es responsable del cumplimiento de los objetivos de la organización, y a la vez asiste y asesora a los gerentes de línea".

También presenta un esquema de las principales funciones por área de Recursos Humanos, de la manera siguiente:

Relaciones Industriales	Capacitación y Desarrollo	Empleos	Compensaciones	Administración
Cuidado de la relación con los gremios.	Capacitación; entrenamiento; planes de carrera; planes de sucesión.	Atracción; selección; incorporación e inducción de personas.	Revisiones de salarios; políticas de beneficios; encuestas salariales para comparar con el mercado.	Aspectos administrativos en general; liquidación de haberes, control de ausentismos; etc.

Al considerar los planteamientos de los anteriores autores, en relación al área de Recursos Humanos, se observa que con distintos nombres, ambos coinciden, de acuerdo a su experiencia, en aspectos de importancia que encierran la esencia de la

función de recursos humanos como es el alcance de los objetivos de la organización y el bienestar de los trabajadores.

Las organizaciones están integradas por personas que llevan a cabo diversas tareas que permiten alcanzar los objetivos de la empresa donde laboran, es por ello que constituyen el recurso máspreciado.

Las organizaciones por ser entidades dinámicas, requieren cada vez personal altamente calificado y motivado, debido a los constantes cambios del entorno, papel fundamental que los departamentos de recursos humanos deben desarrollar y fortalecer las habilidades y aptitudes de los trabajadores.

Dentro de las funciones de la Administración de Recursos Humanos, es la de administrar al talento humano, para ser productivos desde los primeros días de actividades, parte de esa labor es que, luego de ser contratadas las personas, sean orientados en la institución para empezar el desempeño en su puesto de trabajo.

2.3.1 Análisis y diseño de puestos

Para Werther y Davis (2008) “a medida que las actividades de la administración de los recursos humanos crecen en complejidad, muchas labores, incluyendo las que se refieren al reclutamiento y la compensación, se confían al departamento de recursos humanos”. “La información sobre los puestos y los requisitos para llenarlos se obtienen a través de un proceso denominado análisis de puestos, en el cual los analistas recaban la información sobre diferentes trabajos de manera sistemática, la evalúan y organizan”.

“El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante. En el fondo, el diseño de puestos es la forma en que los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones”. (Chiavenato, 2007)

“Es el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a los puestos y las características de las personas que se contratarán para ocuparlos”. (Dessler, 2001)
Para Sikula (1991), “El análisis del trabajo es un proceso para obtener todos los hechos pertinentes de un trabajo. Por lo general, esto implica la elaboración de dos declaraciones separadas, por escrito.

- Descripción del puesto: se determina el título, localización, deberes, condiciones de trabajo y riesgos.
- Especificación del puesto: se determinan las cualidades humanas necesarias para desempeñarlo, tales como escolaridad, experiencia, entrenamiento, iniciativa, esfuerzo físico, habilidades y responsabilidades necesarias para realizar en forma adecuada un trabajo determinado”.

2.3.2 Identificación del talento

"Se llama identificación de talento al proceso de ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de identificación se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo, y permite obtener solicitantes de trabajo, de los cuales se seccionará a los nuevos empleados”. (Werther y Davis, 2008)

Dessler, G. & Varela, R. (2011) consideran que “el capital humano se refiere a los conocimientos, la educación, la capacitación, las habilidades y la pericia de los colaboradores de una organización”.

Esto implica que para toda organización identificar y contar con capital humano idóneo y capaz, son base para que los objetivos de la misma se alcancen.

2.3.3 Admisión de personas

Chiavenato, I. (2004) indica sobre la admisión de las personas que “Constituyen las rutas de acceso de éstas a la organización; representan la puerta de entrada, abierta sólo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las

predominantes en la organización”. También expresa que el reclutamiento es “un conjunto de técnicas y procedimientos que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos en la organización”.

Para Alles, M. (2002) el “Reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno para efectuarle el ofrecimiento de empleo”.

“Reclutamiento, es el proceso de búsqueda, dentro y fuera de la organización, de personas para llenar vacantes. Cuando dicho proceso es eficaz no sólo atrae individuos a la organización, sino que aumenta las probabilidades de retenerlos una vez contratados”. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2002).

La admisión de personas o reclutamiento, pretende que al existir una vacante, éste sea ocupado por la persona idónea, por lo que previo a la selección, el proceso incluye una convocatoria, puede ser interna, que da oportunidad a los trabajadores a optar por un desarrollo dentro de la organización; o bien, externa, en la que se atrae a las personas de acuerdo al perfil del puesto.

2.3.4 Selección de personas

“La selección de personas funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización”. (Chiavenato, I. 2004)

“El desempeño de la organización depende siempre en buena parte de sus subalternos. Los empleados que tienen las habilidades y los atributos adecuados realizarán un mejor trabajo para usted y su empresa; quienes carecen de tales habilidades no lo harán de manera eficaz, de manera que tanto su desempeño como el de la organización en su conjunto se verán negativamente afectados. (Dessler, G. & Varela, F. 2011).

“Es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil”. (Alles, 2002).

Según lo expuesto por Hellriegel, Jackson, & Slocum (2002), “el proceso de selección de empleados comprende decidir cuál de estos reclutas contratar y para qué puesto. En la decisión se toma en cuenta tanto la capacidad de la persona para realizar el trabajo como las probabilidades que tiene de ajustarse a la organización”.

Los autores en mención, coinciden en que el proceso de selección pretende que las personas que ingresen a la organización, deben tener la capacidad para ocupar el puesto y adaptarse a la misma. En esta consideración, es fundamental que el proceso de reclutamiento y selección sean los más confiable posible.

2.3.5 Inducción / socialización

La inducción o socialización organizacional tiene como propósito dar toda la información necesaria al nuevo trabajador, que le permita incorporarse, adaptarse a la organización y con los grupos de trabajadores y viceversa.

“El proceso de socialización consiste en la comprensión y la aceptación de los valores, normas y convicciones que se postulan en la organización”. (Werther, W. / Davis, K . 2014).

Chiavenato, I. (2014) plantea que “la socialización organizacional procura exponer al nuevo integrante las bases y premisas con las cuales funciona la organización y cómo podrá él colaborar en este aspecto.” También indica que “una vez aceptadas (las personas contratadas) y antes de emplearlas en sus puestos o posiciones, las organizaciones inducen a las personas al contexto organizacional, sociabilizándolas y adaptándolas –mediante actividades de iniciación y difusión de la cultura organizacional- a las prácticas y filosofías predominantes, además las ayudan a desprenderse de antiguos hábitos indeseables para la organización”.

Alles, M. (2002), contempla que “el tiempo invertido en la inducción de un nuevo empleado, es una pieza fundamental de la relación futura, y debe fijarse una política. Cada compañía puede hacerlo en forma diferente, según su estilo, más o menos sofisticado, más o menos extenso. ¡pero debe existir!, esa es la clave”.

“No importa cuán bien reclute y elija la organización a sus nuevos empleados, éstos no están totalmente imbuidos de la cultura de la casa. Quizá lo más importante sea que los empleados nuevos, como desconocen tal cultura, pueden trastornar ideas y usos acostumbrados, por tanto la organización los ayuda para que se adapten, por medio del proceso de socialización”, plasma Robbins, (2004)

2.3.5.1 Objetivos de la inducción

“La finalidad de la Inducción, es establecer actitudes favorables del empleado hacia la empresa, su política y su personal. Ayudan a producir una sensación de pertenecer y ser aceptado, lo que a su vez ayudará a crear entusiasmo y a elevar la moral”. (Sikula, 1991)

Para Chiavenato, I. (2003), el objetivo de la inducción “procura establecer, junto con el nuevo miembro, las bases y premisas de funcionamiento de la organización, y cuál será su colaboración en este aspecto”.

El proceso de inducción, a través de un programa establecido, tiene como objetivo, que el nuevo trabajador tenga conocimiento sobre filosofía de la organización, sus responsabilidades, derechos, obligaciones y beneficios que como trabajador ha adquirido desde el momento en el cual se incorporó, así como los distintos procesos administrativos, esto permite que el trabajador se desempeñe con efectividad y su compromiso e identidad perduren y sepa que su trabajo representa el logro de un objetivo

2.3.5.2 Tipos de inducción

Dentro de los programas de inducción que existen, están el de la organización y el del puesto.

Desde el momento que el trabajador forma parte de la organización, supone una inversión considerable para la empresa. Werther y Davis (2002) indican que “la Inducción o socialización a la organización es un proceso mediante el cual un empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones de una organización, aunque pueden variar de una organización a otra”.

Chiavenato, I. (2003) hace ver que “cuando ingresan a la organización o cuando la organización hace cambios, las personas deben sentir en qué situación se encuentran y hacia dónde deben conducir sus actividades y esfuerzos, imprimir rumbo y dirección, definir comportamiento y acción, establecer metas y resultados que se deben cumplir son algunas de las medidas orientadoras que la organización debe ofrecer a sus empleados”.

Para Dessler (2001), “La inducción es el proceso permanente para imbuir en todos los empleados las actitudes, normas, valores y patrones de conducta que prevalecen y son esperados por la organización y sus departamentos” “suele estar a cargo del especialista en personal, quien explica cuestiones como horarios de trabajo y vacaciones”. “El supervisor sigue con la inducción, explicando la naturaleza exacta del trabajo, presentando a la persona con sus nuevos compañeros, familiarizando al empleado nuevo con el centro de trabajo y tratando de ayudar a la persona a calmar su nerviosismo del primer día”.

Así mismo, Dessler, G. & Varela, R. (2011), indican que “los trabajadores nuevos, por lo general, reciben manuales impresos o digitales que cubren temas como horario laboral, revisiones del desempeño”.

2.3.5.3 Programa de inducción y su contenido

“Los programas de socialización o inducción: son programas intensivos de capacitación destinados a los nuevos empleados de la organización. Tienen por objeto familiarizar a los recién llegados con el lenguaje de la organización, con los usos y costumbres internos (cultura organizacional), con la estructura de la organización, con los principales productos y servicios, con la misión y objetivos de la organización. Etcétera.” (Chiavenato, I., 2014).

“Es un programa formal inicial destinado a los nuevos miembros de la organización, para familiarizarlos con el lenguaje usual de la organización, los usos y costumbres internos, en sí, la cultura organizacional, su estructura.

Su finalidad es lograr que el nuevo participante aprenda e incorpore los valores, normas y estándares de comportamiento que la organización considera imprescindibles y pertinentes para el buen desempeño.

El programa debe abarcar como principales elementos:

- ✓ Asuntos organizacionales
- ✓ Beneficios ofrecidos
- ✓ Relaciones
- ✓ Deberes del nuevo miembro” (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2004).

Para Werther & Davis (2002), “los temas comúnmente cubiertos en los programas de orientación de nuevos empleados son:

- ✓ Temas de la organización global
- ✓ Prestaciones y servicios al personal
- ✓ Presentaciones con el supervisor, compañeros de trabajo y subordinados
- ✓ Funciones y deberes específicos”.

Los aspectos que son considerados anteriormente como contenido de un programa formal de inducción, permiten que el nuevo trabajador conozca la organización y adopte valores y normas de la misma.

2.3.5.4 Seguimiento al programa de inducción

“El seguimiento es necesario porque con frecuencia los nuevos empleados no admiten que no recuerdan cuanto se les informó en las primeras sesiones. El departamento de personal puede utilizar un cuestionario o entrevista corta en que se pida al nuevo empleado describa los puntos que a su juicio fueron débiles del programa, también ayuda a identificar las partes fuertes”. (Werther & Davis, 2002)

Para Alles (2002) “el seguimiento del candidato ingresado es una buena práctica y es aconsejable realizar entrevistando a éstos y sus jefes”.

Para ello es conveniente que durante el período de prueba, se le de un seguimiento al trabajador, con el fin de identificar los puntos de la inducción que quedaron con poca claridad y de esta manera evaluar posibles acciones que permitan fortalecer la inducción impartida, como una reinducción, o talleres que refuercen aspectos específicos, que a la vez generen compromiso e identidad en los trabajadores.

2.4 Disonancia cognoscitiva

Werther & Davis (2014) la disonancia cognoscitiva “Se define como la falta de concordancia entre lo que la persona espera encontrar y la realidad del entorno. Cuando es excesiva, las personas realizan una acción determinada para reducirla; en el caso de un recién empleado, esa acción puede consistir en renunciar al puesto”.

Chiavenato, I (2014), expone que la disonancia cognitiva de Festinger, se basa en la premisa de que cada individuo se esfuerza por obtener un estado de coherencia consigo mismo. Si la persona tiene conocimientos sobre sí misma y sobre su ambiente incongruentes entre sí, se presenta un estado de disonancia cognitiva”.

Las personas que son contratadas en cualquier organización, al iniciar se les dan a conocer aspectos importantes de la institución, como visión, misión, filosofía, entre otros, y genera expectativas en la persona; como nuevo trabajador, sin embargo, al momento de desempeñarse ya en su trabajo, puede encontrarse con aspectos que no

comparte como políticas laborales, clima laboral tenso, relaciones difíciles entre compañeros de trabajo o superiores, situaciones que se detectan ya en el desempeño de las funciones para las cuales fue contratado, que pueden llegar hasta la renuncia al puesto, por parte del recién contratado.

2.5 Contrato psicológico

Para Chiavenato, I. (2014) “Es una expectativa de lo que harán y ganarán la organización y el individuo con esa nueva relación”, “es un compromiso tácito entre el individuo y la organización respecto a una vasta gama de derechos, privilegios y obligaciones consagrados por el uso y la costumbre, respetado y observado por ambas partes”.

“Cuando la organización ha reclutado, seleccionado y entrenado a un individuo, debe procurar crear condiciones que permitan mantener un alto nivel de eficiencia para la organización y que el empleado tenga también sus necesidades satisfechas. Hay que tener en cuenta que el contrato psicológico cambia con el tiempo”. (Alles, 2002).

Al inicio de la relación laboral, ambas partes están de acuerdo, pero hay que considerar que, si bien es cierto, el trabajador acepta las condiciones de su contratación, puede ser que en un tiempo dado, ese enlace que hubo cambie, por necesidades de la misma organización o del individuo.

2.6 Auditoría de recursos humanos

“Se entiende como el análisis de las políticas y las prácticas del personal de una organización y la evaluación de su funcionamiento actual, seguida de sugerencias para mejorarlas. El propósito principal de esta auditoría es mostrar cómo funciona el programa, con la identificación de prácticas y condiciones que son perjudiciales para la organización, aquellas cuyo costo no compensa o aquellas prácticas o condiciones que deben ser incrementadas. La auditoría es un sistema de revisión y control que informa a la administración con respecto a la eficiencia y la eficacia del programa de desarrollo, sobre todo cuando dicho programa está descentralizado”. (Chiavenato, I. 2007)

2.7 Universidad de San Carlos de Guatemala

La Universidad de San Carlos de Guatemala, fue fundada el 31 de enero de 1676.

En el Plan Estratégico USAC 2022, aprobado por el Consejo Superior Universitario en su sesión celebrada el 26 de noviembre de 2003, Punto Cuarto, del Acta No.28-2003, indica:

“Misión de la USAC

En su carácter de única universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del estado y la educación estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Promoverá por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y cooperará al estudio y solución de los problemas nacionales. (Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 82).

Su fin fundamental es elevar el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico. (Ley Orgánica de la USAC, Artículo 2)

Contribuirá a la realización de la unión de Centro América y para tal fin procurará el intercambio de académicos, estudiantes y todo cuanto tienda a la vinculación espiritual de los pueblos del istmo. (Ley Orgánica de la USAC, Artículo 3)

Visión de la USAC

La Universidad de San Carlos de Guatemala es la institución de educación superior estatal, autónoma, con una cultura democrática, con enfoque multi e intercultural, vinculada y comprometida con el desarrollo científico, social y humanista, con una gestión actualizada, dinámica, efectiva y con recursos óptimamente utilizados para alcanzar sus fines y objetivos, formadora de profesionales con principios éticos y excelencia académica”. (Plan Estratégico USAC 2022, 2005)

2.8 División de Administración de Recursos Humanos

De acuerdo al Manual de Organización de la División de Administración de Recursos Humanos, aprobado por Acuerdo de Rectoría No. 1134 de fecha 31 de agosto de 2006 y actualizado en junio del año 2016, se indica lo siguiente:

“Marco Jurídico

La División de Administración de Personal surge con la aprobación del Estatuto de la Carrera Universitaria, por el Consejo Universitario el 1 de octubre de 1,971, donde según el Artículo 45, Capítulo III, se crea el Departamento de Administración de Personal, aprobada por Acuerdo de Rectoría No. 1134-2006 de fecha 31 de agosto de 2006. La creación del Manual de Organización de la División de Administración de Recursos Humanos fue aprobada por Acuerdo de Rectoría No. 740-1998 del 24 de junio de 1998; el mismo fue actualizado según acuerdo de Rectoría No. 1134-2006 de fecha 31 de agosto de 2006.

Marco Histórico

La División de Administración de Recursos Humanos se integró por un Consejo Consultivo y la Oficina de Administración de Personal de conformidad con el Artículo 46, Capítulo II, del Estatuto de la Carrera Universitaria. De esta forma, funciona hasta el año 1,979, época en la que se aprueba el Estatuto de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal, el cual hace que el Consejo Consultivo se convierta en la actual Junta Universitaria de Personal y la Oficina Ejecutora encargada de la aplicación de dicho Estatuto, desde entonces se le denomina División de Administración de Personal.

Marco Organizacional

La División de Administración de Recursos Humanos es el órgano ejecutivo de carácter administrativo, cuya función general es velar por que todos los colaboradores de la

Universidad de San Carlos de Guatemala ejecuten su trabajo y ejerzan sus derechos y obligaciones laborales de acuerdo a lo que dicta el Reglamento de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal, las disposiciones de la Junta Universitaria de Personal y otras disposiciones sobre la gestión del talento humano de la Institución.” (Manual de Organización, División de Recursos Humanos, USAC, 2016)”.

De acuerdo a lo planteado en los 3 marcos establecidos en el Manual de Organización de la División de Administración de Recursos Humanos, que son: Jurídico, Histórico y Organizacional, esta División hace referencia sobre la evolución e importancia que ha tomado dentro de la institución, ya que con bases bien establecidas, su enfoque es velar por el bienestar y alcance de objetivos institucionales, no dejando de lado el desarrollo de sus colaboradores.

“Misión

Somos la Dependencia Administrativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala que brinda asesoría y consultoría las autoridades Universitarias en la gestión del talento humano, y sirve a todo el personal en lo relativo a sus condiciones laborales dentro de la Institución; cumpliendo con las leyes, normas y reglamentos que rigen el actuar de la misma y aplicando e impulsando la eficiencia, lealtad y equidad en la atención, atracción, desarrollo y retención del capital humano de la Universidad.

Visión

Ser la División responsable de la gestión y desarrollo integral del capital humano de la Universidad, altamente competitiva y productiva, líder dentro de la institución, que utiliza tecnología de punta en la ejecución de todos sus procesos. Brinda servicios de calidad, con el uso óptimo de los recursos para alcanzar sus fines y objetivos, e impulsa una cultura cimentada en nuestros valores institucionales.

Objetivos

- Lograr una correcta integración del personal administrativo, mediante el uso de técnicas modernas de la administración de personal.
- Velar por una valoración de puestos congruentes con el grado de complejidad y responsabilidad de las tareas, que permita una remuneración justa y equitativa para el trabajador.
- Lograr que las dependencias de la Universidad, obtengan nóminas de elegibles con candidatos idóneos para obtener un servicio adecuado para la Institución.
- Velar porque el personal administrativo, se mantenga actualizado y que permanentemente exista en él una adecuada motivación e identificación con nuestra organización.
- Velar porque los nombramientos y contratos se apeguen a la legislación vigente para que el pago de los salarios se efectúe oportunamente.
- Facilitar la herramienta indispensable para que todo trabajador universitario pueda optar a los derechos de prestaciones que conceden la Institución y el Plan de Prestaciones.
- Lograr una adecuada Administración del Impuesto Sobre la Renta y los demás descuentos efectuados a los trabajadores universitarios, a través de un control, eficaz, y oportuna remesa a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) y demás entidades para quienes se hace el Descuento del salario de los trabajadores.” (Manual de Organización, División de Recursos Humanos, USAC, 2016)”.

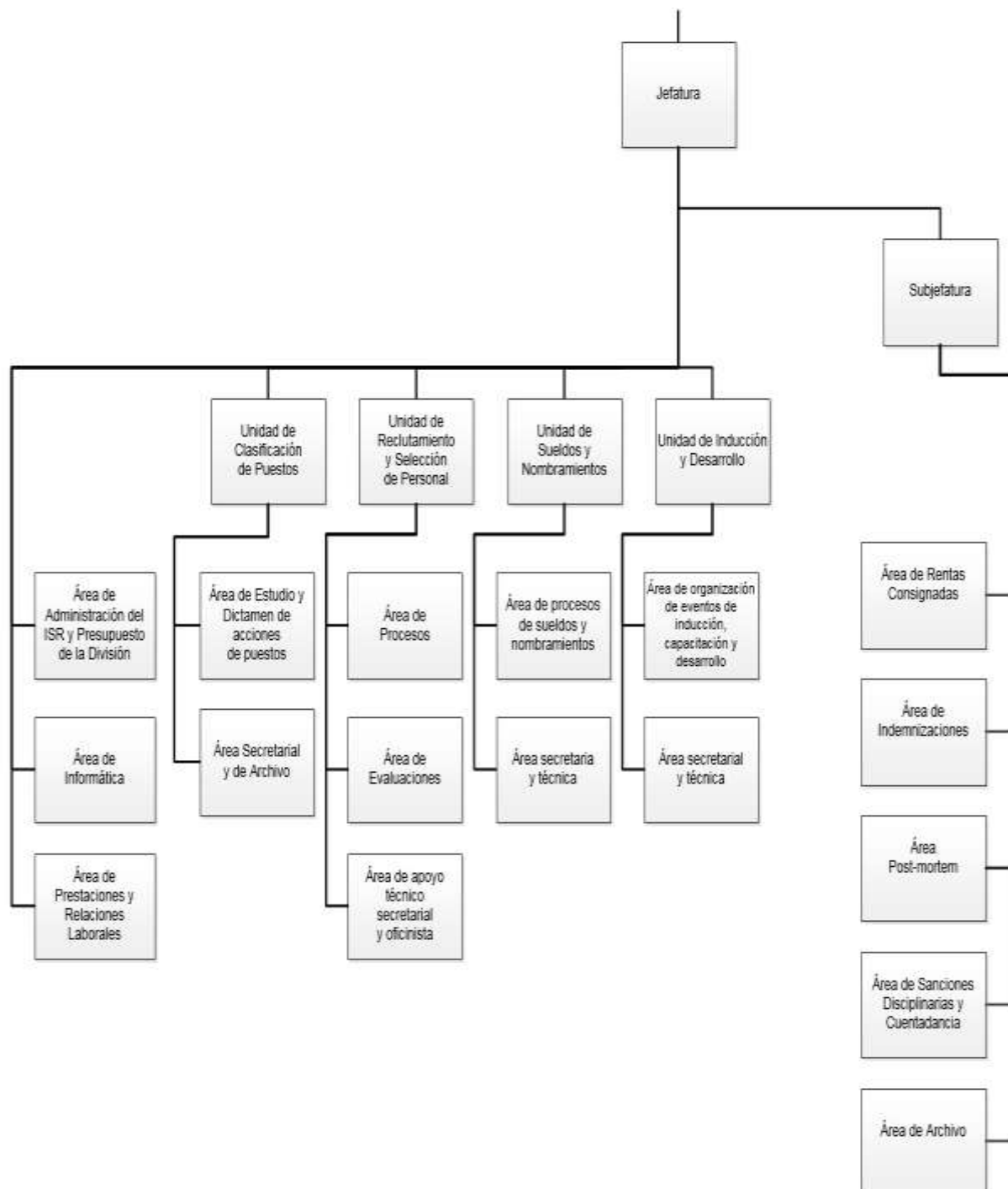
La División de Administración de Recursos Humanos, tiene establecidos claramente las funciones que le atañen dentro de la institución. Propiamente su gestión está organizada como corresponde a un departamento de recursos humanos, tanto para el trabajador, como para que la institución alcance sus objetivos.

Estructura Organizativa

La División de Administración de Recursos Humanos, es la dependencia administrativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala bajo el tramo de control de la Dirección General de Administración. Esta División está integrada por la Jefatura, Subjefatura, la Unidad de Clasificación de Puestos, Unidad de Reclutamiento y Selección de Personal, Unidad de Sueldos y Nombramientos y la Unidad de Inducción y Desarrollo.

En la Jefatura se encuentra el Área de Informática, el Área de ISR y Presupuesto, y el Área de Relaciones Laborales; en la Subjefatura se encuentra el Área de Indemnizaciones, de Rentas Consignadas, Área de Archivo, Área Post-mortem y Área Jurídico-Legal, como se muestra en el siguiente organigrama:

ORGANIGRAMA GENERAL DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



Fuente: Manual de Organización, División de Recursos Humanos, USAC, 2016

Así mismo, dentro del Manual de Organización de la División de Administración de Recursos Humanos, aprobado por Acuerdo de Rectoría No. 1134 de fecha 31 de agosto de 2006 y actualizado en junio del año 2016, como parte de la estructura de dicha División, está constituida la Unidad de Inducción y Desarrollo, y de la misma describe lo siguiente:

“Unidad de Inducción y Desarrollo

Marco Jurídico

La Unidad de Inducción y Desarrollo fue creada el 8 de febrero de 1984.

Marco Organizacional

Definición

Es la dependencia de la División de Administración de Recursos Humanos responsable de velar porque el personal de nuevo ingreso en la Universidad de San Carlos de Guatemala, reciba la inducción institucional en forma oportuna y porque el personal de la carrera administrativa de la Institución, reciba la capacitación necesaria para el desempeño eficiente y eficaz de sus puestos.

Misión

Somos la Unidad encargada de fortalecer al talento humano del área administrativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de los programas de inducción institucional, capacitación y desarrollo, para promover identidad y un desempeño personal y laboral eficiente y eficaz.

Visión

Ser el Departamento asesor de las diferentes unidades administrativas y académicas, en capacitación y desarrollo del talento humano del área administrativa, para que logre su excelencia en el desempeño personal y laboral, que permitan alcanzar los objetivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Objetivos

- Proporcionar una adecuada incorporación al Talento Humano que ingresa a prestar sus servicios a la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Contribuir a la mejora del clima laboral en las diferentes Unidades Académicas de la Institución.
- Promover el desarrollo integral del Talento Humano que forma parte de la institución
- Promover programas de adiestramiento y perfeccionamiento del Talento Humano.
- Propiciar oportunidades para que el personal pueda mejorar y desarrollar nuevas competencias laborales.
- Brindar información al trabajador universitario de la Organización para la cual presta sus servicios.
- Proporcionar el desarrollo del trabajador universitario a través de capacitación, para lograr mayor eficiencia y eficacia del puesto y permitirle optar a puestos de mayor jerarquía.
- Ofrecer apoyo a las diferentes unidades ejecutoras, respecto a la eficacia y eficiencia de su personal.

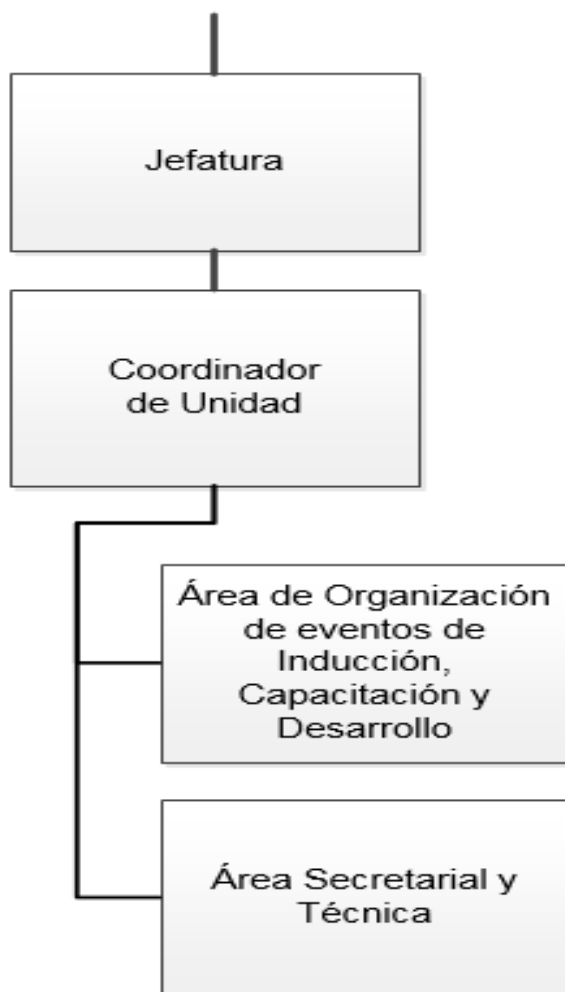
Funciones

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la capacitación del personal administrativo.
- Efectuar contactos y programar reuniones con autoridades y jefes de dependencia en asuntos relacionados con la Unidad de Inducción y Desarrollo.
- Elaborar estudios y presentar proyectos de formación y desarrollo del personal administrativo.
- Planificar visitas a Centros Regionales para impulsar programas de inducción, capacitación y desarrollo para el Talento Humano.

Estructura Organizativa

La Unidad de Inducción y Desarrollo, está integrada por la Coordinación de Inducción y Desarrollo, el Área Profesional encargada de la realización de los eventos de inducción, capacitación y desarrollo del personal administrativo de la Universidad, y el Área Secretarial, para brindar apoyo a los profesionales de la Unidad. (Manual de Organización, División de Recursos Humanos, USAC, 2016)".

ORGANIGRAMA ESPECÍFICO UNIDAD DE INDUCCIÓN Y DESARROLLO"



Fuente: Manual de Organización, División de Recursos Humanos, USAC, 2016

La Unidad de Inducción y Desarrollo, desempeña un papel importante dentro de la División de Administración de Recursos Humanos, por la misión, visión y objetivos que tiene planteados, pues su labor principal es fortalecer al talento humano del área administrativa de la Universidad, en las áreas de inducción, capacitación y desarrollo.

La relevancia e influencia que tienen las oficinas que administran el talento humano en las organizaciones es determinante para la consecución de los objetivos de las mismas, debido a que funcionan al contar con un proceso administrativo integral.

En el aspecto de incorporación de los nuevos trabajadores, es un proceso que no se debe obviar en la gestión de recursos humanos, ya que como es expresado por los autores citados anteriormente, es el primer contacto con la institución y que le presenta la filosofía de la organización en la cual se desempeñará.

3. METODOLOGÍA

3.1 Definición del problema

En la Universidad de San Carlos de Guatemala, se realizan contrataciones continuas de personal, sin realizar un proceso oportuno de Inducción Institucional para el trabajador de reciente ingreso, debido a que las inducciones se realizan dos o tres veces en el año, independientemente del período de ingreso del personal.

Se ha detectado personal que tienen de 1 a 6 meses de estar laborando, sin asistir a las inducciones programadas y que ya se encuentran desempeñando sus puestos de trabajo, por lo que el proceso actual de incorporación del nuevo trabajador administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala, no cumple su objetivo de proporcionar una adecuada incorporación al Talento Humano que ingresa a prestar sus servicios a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

3.2 Delimitación del problema

¿Es efectivo el proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo al inicio de la relación laboral en la Universidad de San Carlos de Guatemala?

3.2.1 Ámbito geográfico

Ciudad de Guatemala

3.2.2 Ámbito institucional

Universidad de San Carlos de Guatemala, Ciudad Universitaria, zona 12, Facultades de Agronomía, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Humanidades, Odontología, Ciencias Económicas, Ciencias Jurídicas y Sociales, Arquitectura, Ingeniería.

3.2.3 Ámbito personal

- Personal de la Unidad de Inducción y Desarrollo de la División de Administración de Recursos Humanos
- Personal administrativo
- Secretarios Adjuntos de las Facultades de Agronomía, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Humanidades, Odontología, Ciencias Económicas, Ciencias Jurídicas y Sociales, Arquitectura, Ingeniería.

3.2.4 Ámbito temporal

Años 2014 a julio 2016

3.3 Objetivo general

Determinar si es efectivo el proceso de inducción para el trabajador administrativo de reciente ingreso de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para una mejor adaptación a la institución.

3.4 Objetivos específicos

- Ubicar la tasa del personal de reciente ingreso que recibe inducción para determinar relación ingreso y participación del nuevo trabajador a los procesos de inducción.
- Evidenciar las políticas institucionales relacionadas con el desarrollo de los programas de inducción, que respalden la ejecución y participación del personal administrativo de nuevo ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Identificar el contenido y período del proceso de inducción para establecer si cumple con lo mínimo que debe contener un programa de inducción.
- Identificar el efecto de la inducción en la adaptación del personal administrativo, posterior a participar en el mismo.

3.5 Hipótesis

El proceso de inducción institucional, es efectivo al permitir que al inicio de la relación laboral se adapte el trabajador administrativo al contexto general de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

3.5.1 Variables

Independiente

Programa de Inducción

Indicadores

- Contenido de inducción
- Responsables de la inducción
- Período de la inducción
- Políticas de Recursos Humanos acerca de la inducción
- Número de participantes al programa

Dependiente

Adaptación del personal administrativo de reciente ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Indicadores

- Conocimiento de la USAC- misión, visión, normativa.
- Socialización del trabajador
- Conocimiento de los valores compartidos responsabilidad, respeto, honestidad, excelencia, servicio.
- Disonancia cognoscitiva

3.6 Alcance de la investigación

El presente estudio fue de tipo descriptivo/explicativo, ya que con el análisis del proceso de inducción institucional para trabajadores de reciente ingreso que se realiza actualmente en la Universidad de San Carlos de Guatemala, se analizó los resultados que expliquen la ocurrencia del problema.

3.7 Método

Para la realización de la presente investigación, se utilizó el método científico en sus diferentes fases, por medio de un proceso como lo fue el de recopilar información por medio de encuestas, aplicación de entrevistas, consulta bibliográfica en el tema, como libros, internet, estudios realizados, presentar los resultados mediante gráficas con análisis estadístico e interpretación de los mismos, así como la presentación de conclusiones y recomendaciones, producto de la investigación realizada.

3.8 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación documental y de campo para la presente investigación, se refieren a lo siguiente:

3.8.1 Técnicas de investigación documental

Se realizó una recopilación de información bibliográfica, en la que se hizo consulta de libros, revistas, estudios, ensayos, tesis, relacionados al tema de investigación.

3.8.2 Técnicas de investigación de campo

En el proceso de investigación se utilizó una encuesta diseñada con preguntas cerradas dirigida a los trabajadores administrativos de las Facultades ubicadas en la Ciudad Universitaria, zona 12 de la ciudad de Guatemala, contratados de los años 2014 al 2016, que permitió conocer la opinión de mismos sobre el proceso de inducción.

Se realizó una entrevista semi-estructurada dirigida a las personas involucradas en el proceso de inducción, de la División de Administración de Recursos Humanos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Se realizó una entrevista semi-estructurada dirigida a los Secretarios Adjuntos de las distintas facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ubicadas en la Ciudad Universitaria de la zona 12 capitalina.

3.9 Instrumentos de investigación

Se hizo consulta de documentos relacionados a los recursos humanos, que permitieron fortalecer la investigación, a través de fichas bibliográficas.

Se elaboró una guía de entrevista con preguntas semi-estructuradas, dirigida a los profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, de la División de Administración de Recursos Humanos, en la que a través de preguntas abiertas, se obtuvo información sobre el proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala. (Anexo 1)

Se elaboró una guía de entrevista con preguntas semi-estructuradas, dirigida a Secretarios Adjuntos de las distintas facultades ubicadas de la Ciudad Universitaria de la zona 12 de la Ciudad de Guatemala, permitió una mayor obtención de información sobre el proceso de inducción para el presente estudio. (Anexo 2)

Se creó un cuestionario con un conjunto de preguntas dirigidas a la muestra del personal administrativo de reciente ingreso en las Facultades ubicadas de la Ciudad Universitaria de la zona 12 de la Ciudad de Guatemala, por medio del cual se obtuvo datos con el fin de conocer su opinión sobre el programa de inducción que se realiza en la Universidad de San Carlos de Guatemala. (Anexo 3)

3.10 Población

La población la constituyeron los trabajadores que laboran en áreas administrativas de las facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ubicadas en la Ciudad Universitaria, zona 12 de la Ciudad Capital, y que ingresaron en los años del 2014 al 2016.

Profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo

Secretarios Adjuntos de las Facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ubicadas en la Ciudad Universitaria, zona 12 capitalina.

3.11 Muestra

La población sobre la que se realizó la presente investigación la constituyen 168 trabajadores de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en las Facultades ubicadas en la Ciudad Universitaria de la zona 12 del Departamento de Guatemala, en el área administrativa, Secretarios Adjuntos, Coordinador y Profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, de la División de Administración de Recursos Humanos. Se distribuyen de la manera siguiente:

154 Trabajadores administrativos de Facultades,

9 Secretarios Adjuntos de Facultades,

1 Coordinador de la Unidad de Inducción y Desarrollo

4 Profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo.

Debido a que se segmentó a la población en dos grupos para determinar la efectividad del proceso de Inducción institucional para la incorporación del personal administrativo de nuevo ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala, desde el punto de vista de los trabajadores administrativos y desde el punto de vista de las autoridades y profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, igualmente se realizó la segmentación en estos dos grupos para la determinación del tamaño de la muestra. De esta manera se calculó una muestra para el grupo de 154 Trabajadores administrativos de reciente.

Considerando que la población es finita y de tamaño conocido la fórmula a utilizar será:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

N = Tamaño de la población (número total de posibles encuestados). Para el caso de las autoridades, coordinador y profesionales es igual a 14 y para el caso de los trabajadores administrativos es de 154 distribuidos en 9 facultades.

Z = Constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos. Por ejemplo, un 95% de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad de 5%. Para un valor de confianza de 95%, $Z = 1.96$, entonces $Z^2 = 3.8416$.(Valor al cuadrado).

p = Proporción de individuos que poseen o requieren en la población la característica de estudio. Como no se conoce esta condición, se establecerá la máxima varianza en la población asumiendo para p un valor de 0.5.

q = Proporción de individuos que no poseen o requieren en la población esta característica. Es decir $1-p$, o sea = 0.5.

e = Es el error muestral esperado en porcentaje. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos encuestando a una muestra de la población y el que obtendría si evaluáramos al total de la población. Asumiremos para el error un 5% (0.05).

Por lo que aplicando los valores determinados en la fórmula:

Para el segmento de los 154, el cálculo del tamaño de la muestra, se presenta a continuación:

$$n = \frac{154 * 3.8416 * 0.5 * 0.5}{0.0025 * (154 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

De donde $n = 110$

Para el caso de las autoridades de facultades, coordinador y profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo:

$$n = \frac{14 * 3.8416 * 0.5 * 0.5}{0.0025 * (14 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

De donde $n = 11.89$, pero considerando que por ser una población pequeña se tomó la totalidad de la población en los puestos de Secretarios Adjuntos, Coordinador y profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo.

Para los trabajadores administrativos de reciente ingreso: Se tienen 154 trabajadores administrativos de reciente ingreso que ingresaron a laborar entre los años 2014 y julio 2016, están distribuidos en 9 facultades para los cuales se aplicó la fórmula de la muestra por la población. En este caso $n = 110$ es la sumatoria de todas las muestras por cada facultad de trabajadores administrativos de reciente ingreso, como se presenta en el cuadro siguiente:

Facultad	Trabajadores administrativos	% de la población	No. De trabajadores muestra
Agronomía	7	4.55	5
CC. Económicas	16	10.39	11
CC. Jurídicas	28	18.18	20
Ingeniería	12	7.79	9
Veterinaria	11	7.14	8
Odontología	6	3.90	4
Arquitectura	5	3.25	4
CC. Químicas y Farmacia	13	8.44	9
Humanidades	56	36.36	40
	154	100	110

4. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos de la aplicación de los diferentes instrumentos elaborados, con el objetivo obtener información y de esta manera analizar la efectividad del proceso de inducción institucional para el trabajador administrativo de reciente ingreso en las Facultades que conforman la Universidad de San Carlos de Guatemala y están ubicadas en la Ciudad Universitaria de la zona 12 de la Ciudad Capital.

Como parte del proceso de investigación, se procedió a recopilar información sobre las personas que ingresan a laborar en el área administrativa, de las diferentes facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala y se encuentran ubicadas dentro de la Ciudad Universitaria, en la zona 12 de la Ciudad Capital de Guatemala.

Los resultados obtenidos a través de la utilización de los instrumentos a los que ya se hizo referencia, se presentan en forma gráfica y se discuten a continuación:

Cuadro No.1

Efectividad del Programa de Inducción

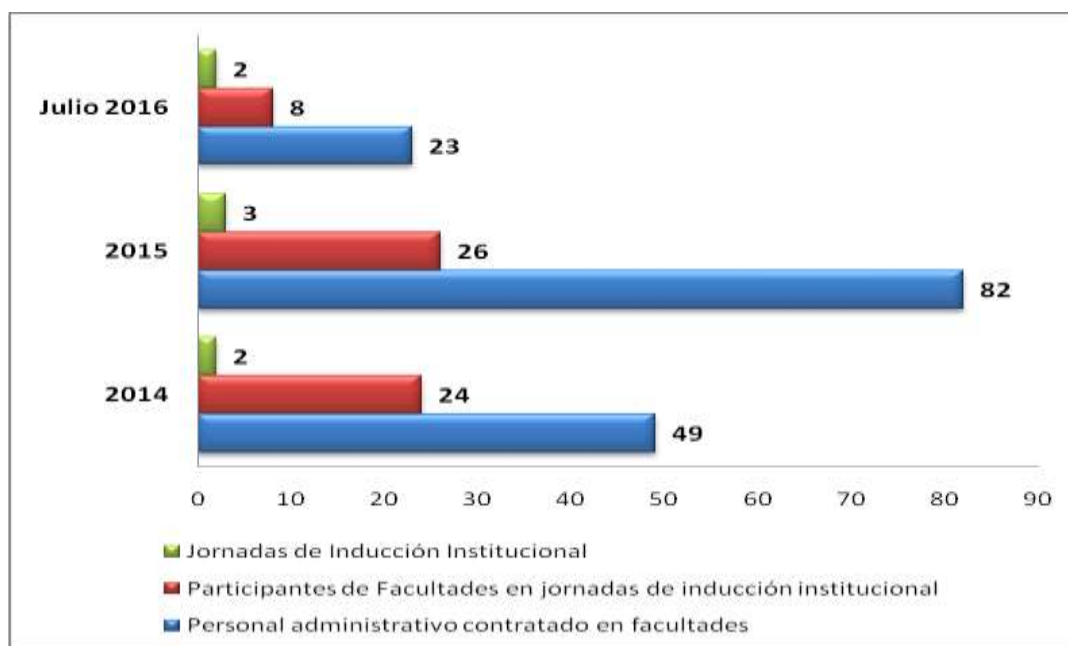
Contenido del programa de inducción	El contenido del programa de inducción está orientado a la información institucional que los trabajadores deben conocer para su mejor adaptación al ingresar a laborar a la institución.
Responsables de la inducción	Los responsables de la inducción son profesionales capacitados para impartir el contenido del programa de inducción institucional.
Período del programa de inducción	Se ejecuta según lo planificado en el Plan Operativo Anual de la Unidad de Inducción y Desarrollo, y lleva a cabo 3 veces al año, en fechas preestablecidas.
Políticas de Recursos Humanos acerca de la inducción	No existen políticas específicas para que el trabajador de reciente ingreso participe obligatoriamente al programa de inducción.
Número de participantes al programa de inducción	Del año 2014 a julio 2016, hubo una participación del 35% de la población contratada, equivalente a 58 trabajadores de 154 de reciente ingreso.

Fuente: Investigación de campo, septiembre 2016.

4.1 Tasa de personas de ingresan a laborar a la Universidad de San Carlos de Guatemala, en relación con los participantes en las jornadas de Inducción Institucional dirigidas al trabajador administrativo.

Gráfica No.1

Relación de participación de trabajadores administrativos ingresado a la USAC, con el número de participantes en las jornadas de inducción



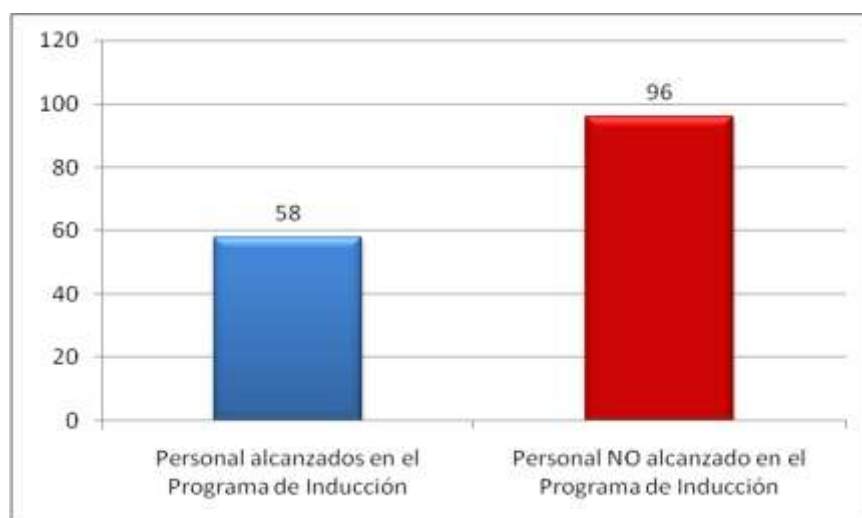
Fuente: Análisis de datos secundarios de la División de Administración de Recursos Humanos USAC, agosto 2016.

En la gráfica anterior, se puede observar que la relación entre la cantidad de personal administrativo que ingresó a laborar a las Facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ubicadas en la Ciudad Universitaria, zona 12 y el número de participantes en los programas de inducción institucional dirigidos al trabajador administrativo de reciente ingreso durante los años del 2014 a julio 2016, presenta una diferencia significativa. En el 2014, ingresaron 49 personas y únicamente recibieron la inducción 24, en 2 jornadas de inducción que se realizaron. En cuanto al año 2015, iniciaron labores 82 personas en las distintas facultades de la Universidad y solamente 26 asistieron a las 3 jornadas del programa de inducción institucional que se llevaron a

cabo durante el año. En el año 2016, al mes de julio, ingresaron 23 personas y asistieron 8 trabajadores administrativos de las facultades en las 2 jornadas del programa de inducción institucional realizadas al mes de julio 2016. Se denota de esta manera que la participación de los trabajadores es baja, en comparación a la cantidad de personas que ingresaron, porque de las 154 personas contratadas en el período, únicamente recibieron el programa de inducción institucional 58 trabajadores y 96 trabajadores no lo recibieron, lo que repercute que el trabajador no conozca la filosofía de la institución para la cual labora.

Gráfica No.2

Participación de trabajadores administrativos en el programa de inducción institucional



En este caso, se estableció como parte del análisis del proceso, el número de personal participante en el programa, cuyo objetivo se alcanza cuando se capta el 100% de la población convocada, sin embargo, se denota en la gráfica No.1 que la relación entre el número de personas contratadas del año 2014 a julio 2016, fue de 154 y de ellos únicamente 58 trabajadores asistieron al programa de inducción y 96 trabajadores no participaron en la inducción, por lo tanto no se considera efectivo en la participación del personal convocado.

4.2 Resultados de entrevista dirigida a profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, de la División de Administración de Recursos Humanos de la Universidad de San Carlos de Guatemala

¿Considera importante desarrollar la Inducción al trabajador administrativo en la institución?

Cuadro No.2

Importancia de la Inducción al trabajador administrativo

Entrevistados	Puestos	Si	No
5	Profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo	100%	0%

Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016.

Los responsables de la Unidad de Inducción y Desarrollo, según se muestra en el cuadro No.2, consideran que es mucha de importancia que el trabajador de reciente ingreso, reciba la inducción institucional de cualquier facultad en la que ingrese a laborar, ya que ésta se constituye base fundamental en el Sistema de Administración de Recursos Humanos, al permitir que el nuevo trabajador se adapte a las condiciones laborales de la Universidad, se sienta parte de la organización, realice un trabajo eficiente y de resultados positivos. Con ello se cumpliría la misión de la Unidad de Inducción y Desarrollo y las facultades se verían beneficiadas al contar con personal productivo desde los primeros días de su incorporación.

Este proceso tiene un aspecto estratégico en la gestión del talento humano, debido a que puede trascender en la identidad y desempeño del trabajador, ya que al conocer la institución para la cual trabaja, lo hará con más interés.

¿Existe alguna política dentro de la reglamentación universitaria, que indique sobre la participación en el proceso de inducción de las personas que ingresan a laborar a la USAC?

Cuadro No.3

Existencia de Política institucional de participación al Programa de Inducción Institucional para el trabajador administrativo de reciente ingreso

Entrevistados	Puestos	Si	No
5	Profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo	0%	100%

Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016

Como resultado de la entrevista, el 100% de los entrevistados coincidieron que al momento no existe ninguna política dentro de la Reglamentación universitaria, en la que sea obligatoria la participación de los trabajadores de reciente ingreso o nuevos, al programa de Inducción Institucional.

Sin embargo, existe el Artículo 54, de obligaciones de los trabajadores universitarios, numeral 9, del Reglamento de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal, que indica “ Participar en los programas de adiestramiento que se organicen para elevar su capacidad y rendimiento”, pero no es considerado como la obligatoriedad de participación al programa de inducción.

El programa que en la actualidad se ejecuta se denomina “Programa de Inducción Institucional dirigido al Trabajador Administrativo de Reciente Ingreso” y se efectúa la convocatoria por medio de una Circular que se dirige a las autoridades de todas las dependencias administrativas y académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del país, pero a pesar de esta difusión del programa de inducción, no se cumple el objetivo de que participe todo el personal contratado por la Universidad.

¿Cuál es el objetivo de la inducción institucional dirigida al trabajador administrativo de reciente ingreso en la USAC?

Cuadro No.4
Objetivo de la Inducción Institucional para el trabajador administrativo
de reciente ingreso

Entrevistado	Objetivo
1	Que el trabajador de reciente ingreso reciba la información básica y clave que necesita para su incorporación.
2	Que el trabajador se sienta parte de la institución y conozca sus beneficios, derechos y obligaciones, y se acople a la reglamentación interna.
3	Que se identifique y conozca sus derechos, obligaciones y beneficios.
4	Dar a conocer la historia de la Universidad, así como los derechos, obligaciones y prohibiciones, los valores que comparte la USAC, los beneficios, misión, visión.
5	Insertarlo a la cultura de la organización, para su adaptación y desarrollo en la misma.

Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016

De acuerdo al resultado de la entrevista realizada a los profesionales, no está establecido como tal un objetivo general del programa de Inducción Institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, pero si es claro que el concepto y lo que pretenden alcanzar es orientar al nuevo trabajador para que tenga una mejor inserción a la Universidad de San Carlos de Guatemala, misma que se proporciona al conocer la institución para la cual están laborando, al conocer la filosofía de la organización, misión, visión, trayectoria en el ámbito nacional e influencia en el mismo, a través de su historia.

¿Considera que en el programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso participan todos los trabajadores nuevos?

Cuadro No.5

Participación de los Trabajador Administrativo de reciente ingreso en el Programa de Inducción Institucional

Entrevistados	Puestos	Si	No
5	Profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo	0%	100%

Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016.

Puede observarse que la población entrevistada de la Unidad de Inducción y Desarrollo, indica que no participa el total de los trabajadores administrativos de reciente ingreso en el programa de Inducción, al no tener obligatoriedad de la participación, y como se expuso en el Cuadro No.3, en la actualidad no está establecido en la reglamentación universitaria esta disposición.

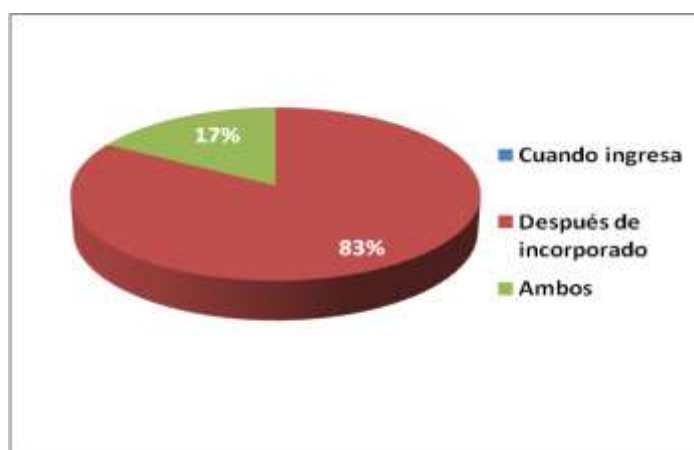
Así también, no existe un mecanismo de control que permita a la Unidad de Inducción y Desarrollo, tener conocimiento del personal nuevo que es contratado, motivo por el cual no es posible hasta el momento, abarcar a toda la población, es por ello que el canal de información y participación en el programa, son las autoridades de las distintas dependencias de la Universidad.

Para esta parte del proceso, es necesaria e indispensable contar con un sistema de comunicación entre las unidades que están involucradas en la contratación final del trabajador y sea comunicado a la Unidad de Inducción y Desarrollo.

¿En qué momento se realiza la inducción institucional al trabajador?

Gráfica No.3

Momento de realización de la Inducción institucional al trabajador administrativo



Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016.

Se observa que el 83% de los profesionales entrevistados afirmó que realizan el programa de inducción institucional, después de que el colaborador se incorpora a la Universidad, sin que exista hasta el momento, un mecanismo que pueda enfocarse a los nuevos trabajadores y que éstos reciban la inducción al momento de ser contratado, para así familiarizarlo con la institución.

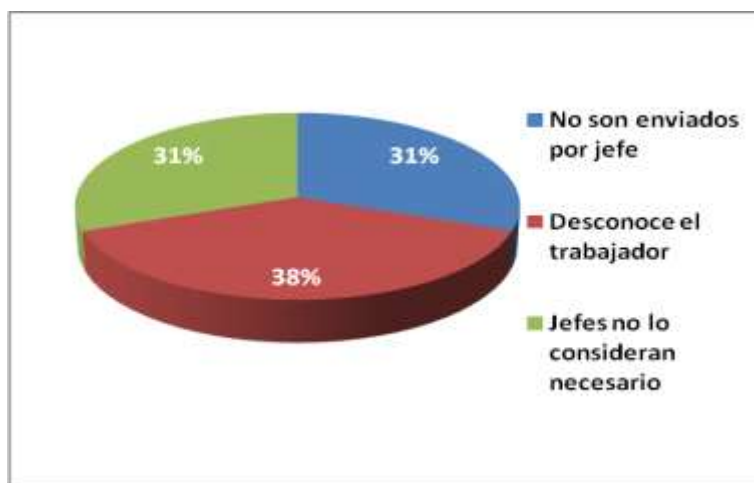
Sin embargo, el 17% afirma que en ambas situaciones se da, ya que a veces coincide cuando el trabajador ingresa, con la planificación de ejecución del programa de inducción, no siendo esto lo frecuente.

Es necesario establecer estrategias que facilite a los trabajadores acceder a una información oportuna, a través de la tecnología.

¿Cuáles son las razones por las que los trabajadores de reciente ingreso no participan oportunamente en el programa de inducción institucional?

Gráfica No.4

Razones de no participación de los trabajadores en la inducción institucional



Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016

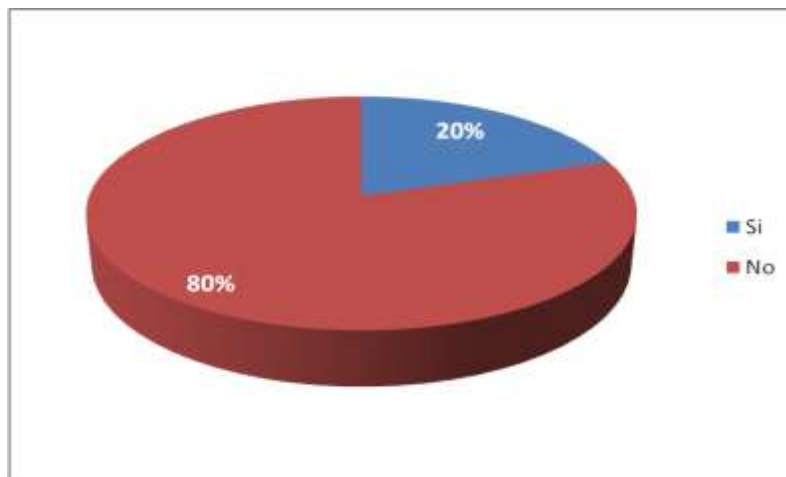
En esta respuesta, los profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, coincidieron que es por las tres razones planteadas y que no tienen conocimiento exactamente de los motivos que limitan a los trabajadores a participar en los programas de inducción institucional que se dirigen al personal administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala y tal como se ha planteado, no existe una reglamentación que obligue la participación desde el inicio de la relación laboral a dicho programa.

El Programa de Inducción se desarrolla tres veces al año, regularmente en los meses de marzo, junio y septiembre, se planifica en el Plan Operativo Anual y las fechas se definen en el mes de enero con el equipo de trabajo, con el objetivo de contar con el apoyo de las autoridades de todas las dependencias de la Universidad, para que autoricen a sus colaboradores de reciente ingreso para que participen en el Programa de Inducción, independientemente a la fecha en que son contratados los trabajadores y del período de apoyar al trabajador de reciente ingreso.

¿Considera que el programa de inducción institucional es efectivo si lo recibe el trabajador, después de haber iniciado labores en su puesto de trabajo?

Gráfica No. 5

Efectividad del programa de inducción institucional posterior al inicio de labores



Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016

El 80% de los entrevistados manifestaron que no es efectivo, expresando que en un plazo máximo de 2 meses, debería recibir el trabajador la inducción a la institución, idealmente debería ser inmediato, debido a que posteriormente se pierde el interés o las actividades propias al desempeño de sus labores, no les permite asistir. Juntamente con esto, no se cumple idóneamente con el proceso de administración de recursos humanos. El 20% opina que, aún recibiendo el programa de inducción el trabajador después de haber ingresado, sigue siendo importante, porque conoce la institución, lo ideal sería al principio.

De esta manera, es importante considerar que el objetivo de la inducción al inicio, es facilitar la adaptación del nuevo trabajador y darle a conocer lo que se espera de él, al propiciar un compromiso hacia la institución posterior de saber el propósito por la que fue creada y la visión a futuro.

¿Cómo planifica el contenido y período de ejecución del programa de inducción para el trabajador administrativo en la USAC?

Cuadro No.6

Planificación del Contenido y Período de Ejecución del Programa de Inducción

Entrevistado	Objetivo
1	Se planifica con base al Plan Operativo Anual, desarrollarlo durante el año y el contenido son temas de la institución, como historia, beneficios para los trabajadores, reglamentación.
2	En relación al contenido, se tiene uno ya establecido que incluye la historia de la Universidad, así como reglamentación de importancia para los trabajadores. Respecto a la ejecución del programa, se realiza tres veces al año.
3	El contenido está establecido con el equipo de la Unidad de Inducción y Desarrollo y el programa dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso se realiza de dos a tres veces al año, cumpliendo lo establecido previamente en el Plan Operativo Anual.
4	Respecto al contenido, se revisa al inicio del año con el equipo de la Unidad de Inducción, regularmente queda el mismo, ya que es la información básica de la institución, como su historia, derechos, obligaciones y prohibiciones de los trabajadores y beneficios y para su ejecución, se planifica las fechas al inicio del año.
5	El Programa de Inducción Institucional, contiene temas como la historia, valores, perfil organizacional, derechos y obligaciones de los trabajadores, entre otros.

Fuente: Entrevista dirigida a equipo de profesionales de la Unidad de Inducción y Desarrollo, División de Recursos Humanos, USAC. Septiembre 2016.

Se puede observar en el Cuadro No.6, que el programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, es planificado, juntamente con el equipo de la Unidad de Inducción y Desarrollo, se establecen fechas para su

ejecución al inicio de cada año, regularmente se desarrolla 3 veces al año, también tiene que ir en relación al cumplimiento de lo planificado en el Plan Operativo Anual de la Unidad de Inducción y Desarrollo.

La revisión del contenido permite establecer los temas a desarrollar, que regularmente contiene información importante que el trabajador de reciente ingreso debe conocer sobre la Universidad de San Carlos de Guatemala, así como reglamentación a la cual está sujeto al incorporarse como trabajador administrativo de dicha institución.

A pesar de esta planificación, el resultado de la inducción para el trabajador y para el objetivo del programa, se alcanza con los que participan, sin embargo, en la población que no es alcanzada, afecta su adaptación, ya que a través de este proceso se espera orientar al trabajador hacia la cultura de la Universidad y que su desempeño sean en función de alcanzar los objetivos institucionales.

4.3 Resultados de entrevista aplicada a Secretarios Adjuntos de las distintas facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ubicadas en la Ciudad Universitaria, zona 12, de la Capital de Guatemala.

¿Es de su conocimiento que en la Universidad de San Carlos de Guatemala, existe el programa de inducción institucional dirigido a los trabajadores administrativos de reciente ingreso?

Cuadro No.7

Conocimiento de programa de Inducción Institucional

Entrevistados	Puestos	Si	No
9	Autoridades administrativas de Facultades	100%	0%

Fuente: Entrevista autoridades administrativas de facultades. Septiembre 2016.

El resultado reflejado en el cuadro No.7, revela que el 100% de las autoridades conoce que existe un programa de inducción institucional que es dirigido al personal administrativo de reciente ingreso, Sin embargo, a pesar de que las autoridades tienen conocimiento del programa de inducción institucional que se dirige a los trabajadores administrativos de reciente ingreso, no se evidencia el interés mostrado porque el personal participe, según lo reflejado en la gráfica No.11, en la que el 65% de trabajadores no asistió al programa de inducción.

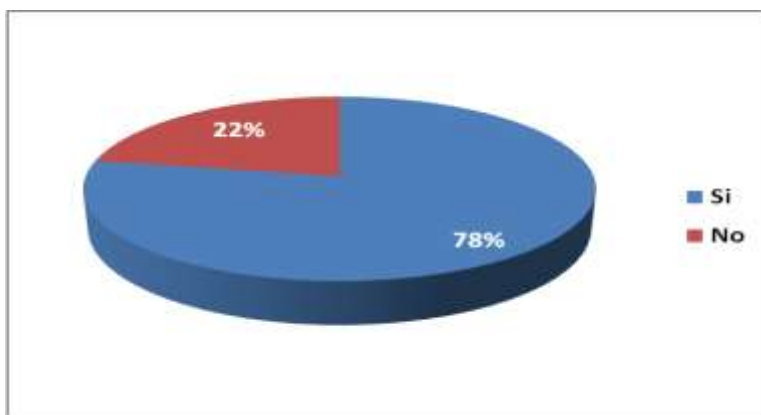
Es por medio de las autoridades de cada dependencia, que la Unidad de Inducción y Desarrollo se apoya para que al momento de llevarse a cabo el Programa de Inducción y que se les envía la convocatoria, inscriban a sus trabajadores de reciente ingreso.

Las autoridades deben visualizar más allá de que el personal asista al programa de inducción. Es a través de éste que ellos pueden formar a sus subalternos, para la consecución de los objetivos de la facultad para la cual se desempeñan, así como propiciar en el talento humano identidad y compromiso a ser excelente en sus labores.

¿Conoce la circular donde se convoca a los trabajadores de reciente ingreso para recibir el programa de inducción institucional?

Gráfica No.6

Medio de convocatoria a participar en el Programa de Inducción Institucional



Fuente: Entrevista autoridades administrativas de facultades. Septiembre 2016.

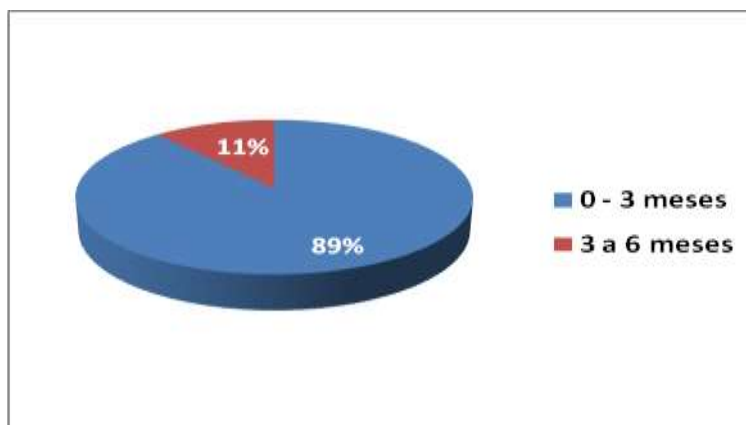
Se observa que el 78% recibe la información sobre el programa de inducción institucional a través de una Circular, emitida por la Unidad de Inducción y Desarrollo, que se dirige a todas las autoridades; la misma circular es enviada por la red interna de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sin embargo, hay dependencias que dicen no haberlas recibido y esto es el 22% de los entrevistados.

Esto pone de manifiesto que los medios de comunicación interna si fluyen y permiten la oportunidad para que los trabajadores de reciente ingreso puedan participar en la Inducción Institucional. Sin embargo, hacen la referencia que la circular la reciben dos semanas antes de la ejecución del programa de inducción institucional, con fecha límite de inscripción de 8 días, lo que puede influir en la participación del personal a la misma.

¿Cuál cree que sea conveniente el período en que el trabajador reciba la inducción institucional?

Gráfica No.7

Tiempo para recibir la Inducción Institucional



Fuente: Entrevista autoridades administrativas de facultades. Septiembre 2016

El 89% de los entrevistados, según se ve en la gráfica No.7, consideran que el tiempo más adecuado para que el personal que ingresa a trabajar en el área administrativa reciba la inducción es en el lapso de 0 a 3 meses de haber iniciado labores, manifestando que de esta manera conozca la cultura de la organización, el funcionamiento de la administración, las directrices y políticas internas. El 11% manifestó que es mejor después de los 3 meses.

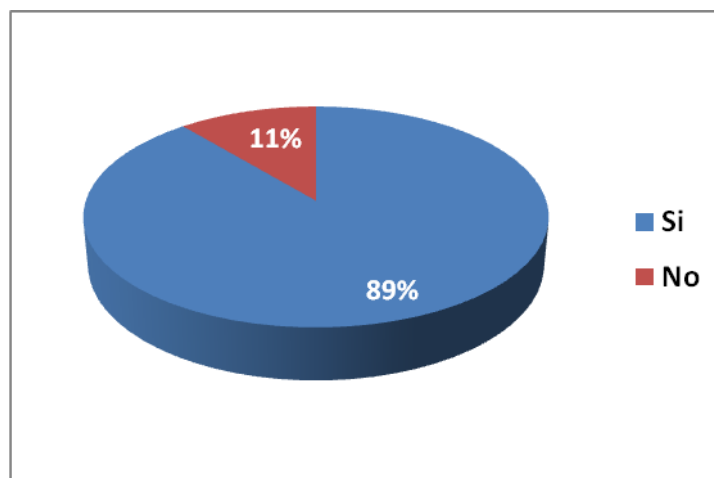
Algunos entrevistados hicieron notar que posterior a tres meses, ellos trasladan la convocatoria a las personas que no han asistido a la inducción institucional, que ya tienen varios meses de estar incorporados de su puesto de trabajo, pero que los trabajadores ya están en funciones y le restan importancia a participar en la misma, aduciendo que ya conocen la Universidad, que poco a poco por cuenta propia fueron conociendo procesos y demás aspectos que les sean de utilidad para realizar su trabajo; por lo que, tanto autoridades como trabajadores desvalorizan la inducción. Que ésta debe realizarse antes de asignarle a los trabajadores en sus puestos de trabajo,

con el fin de aclimatarlos y familiarizarlos con las prácticas y filosofía de la institución, a la cual recién ingresaron a laborar, por lo que el papel fundamental del programa de inducción o socialización en la Universidad de San Carlos, no permite que los nuevos trabajadores sean formados en la nueva cultura y tener de esta manera, una incorporación más rápida. Es aquí dónde también influye el hecho de no existir una política en la que los trabajadores deben participar en los programas de inducción institucional que promueve la Unidad de Inducción y Desarrollo, como se refleja en el Cuadro No.3.

¿Considera que los trabajadores de reciente ingreso deberían recibir la inducción desde el primer día de trabajo en la Universidad?

Gráfica No.8

Inducción para los trabajadores desde el primer día de labores



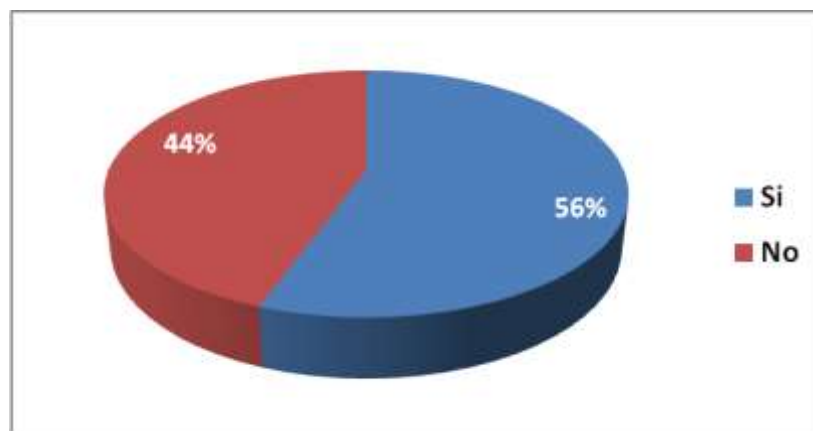
Fuente: Entrevista autoridades administrativas de facultades. Septiembre 2016

En la gráfica No.8, se puede observar que el 89% de los entrevistados, considera pertinente que la Inducción sea dada al trabajador administrativo desde el primer día de trabajo, pues es necesario que conozcan sobre la organización en la cual fueron contratados, su historia, misión y visión, derechos, obligaciones que tienen como trabajadores, dependencias que la integran, entre otros. El 11% de los entrevistados indicaron que consideran más propicio después del primer día o bien, si fuera antes del día que inicie funciones en la institución, porque al ser contratados necesitan que ya desde el primer día estén en su puesto de trabajo, para darles la inducción al puesto, a la vez que dar seguimiento a través de capacitaciones.

¿Considera que el programa de inducción institucional es efectivo si lo recibe el trabajador, después de haber iniciado labores en su puesto de trabajo?

Gráfica No.9

Efectividad del programa de Inducción Institucional después de inicio de labores



Fuente: Entrevista autoridades administrativas de facultades. Septiembre 2016.

En la gráfica anterior, se muestra que el 56% de las personas entrevistadas opinan que sí, debido a que la información que reciben en cualquier momento es útil. El 44% opinan que no lo consideran efectivo porque al ya estar inmersos en sus puestos de trabajo, poco a poco van adquiriendo el conocimiento de la institución, pierden el interés de conocer aspectos de relevancia sobre la institución y han pasado la ansiedad que genera la incorporación a un nuevo ambiente laboral y pueden adoptar filosofías que van en contra de la misión y visión que persigue la Universidad.

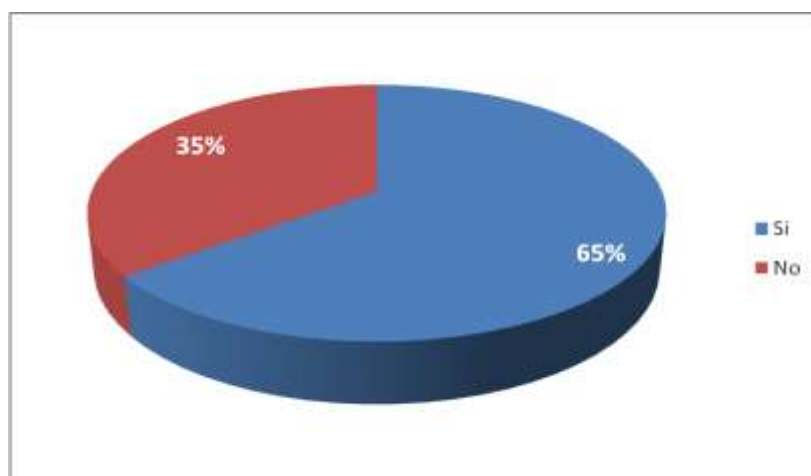
Lo anterior fortalece que la inducción deba darse al trabajador de nuevo ingreso en los primeros días de su incorporación a la institución y de ser posible, desde el primer día. Se sustenta que la Unidad de Inducción y Desarrollo, debe establecer estrategias para hacer llegar la información al trabajador lo más oportuno posible, de esta manera las autoridades también observarán que el trabajador se incorpora mejor a la dependencia y a la institución.

4.4 Resultados de encuesta dirigida al personal administrativo que ingresó a laborar en las distintas facultades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en los años de 2014 a julio de 2016.

¿Conoce que existe un programa de Inducción para el trabajador administrativo de reciente ingreso en la Universidad de San Carlos de Guatemala?

Gráfica No.10

Conocimiento de la existencia del programa de inducción



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016.

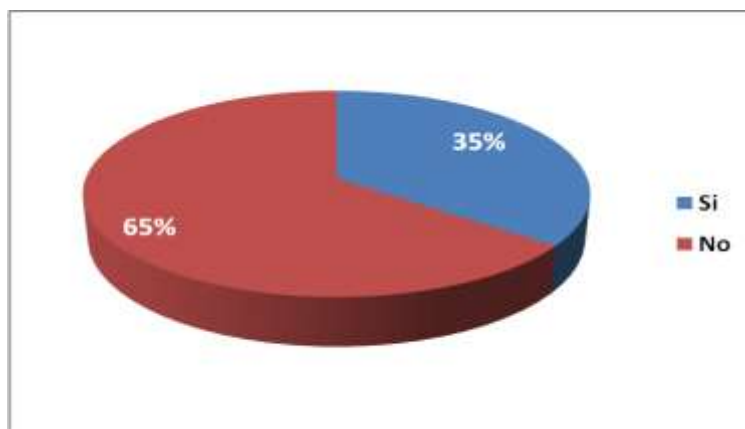
Se aprecia en la gráfica No.10 que el 65% de las personas encuestadas respondieron conocer positivamente, sobre su conocimiento de la existencia del Programa de Inducción institucional para el trabajador administrativo y 35% que lo desconocían.

Se puede determinar, que de acuerdo a los resultados, sí es conocido que en la Universidad de San Carlos de Guatemala, se cuenta con un Programa de Inducción Institucional que es dirigido al personal administrativo de reciente ingreso.

Se hace relación con el cuadro No.7 de este análisis, en la que los directivos de la institución, también tienen conocimiento de la existencia del programa.

¿Cuando ingresó a laborar en la USAC, asistió al programa de inducción para el trabajador administrativo de reciente ingreso?

Gráfica No.11
Asistencia al programa de Inducción



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

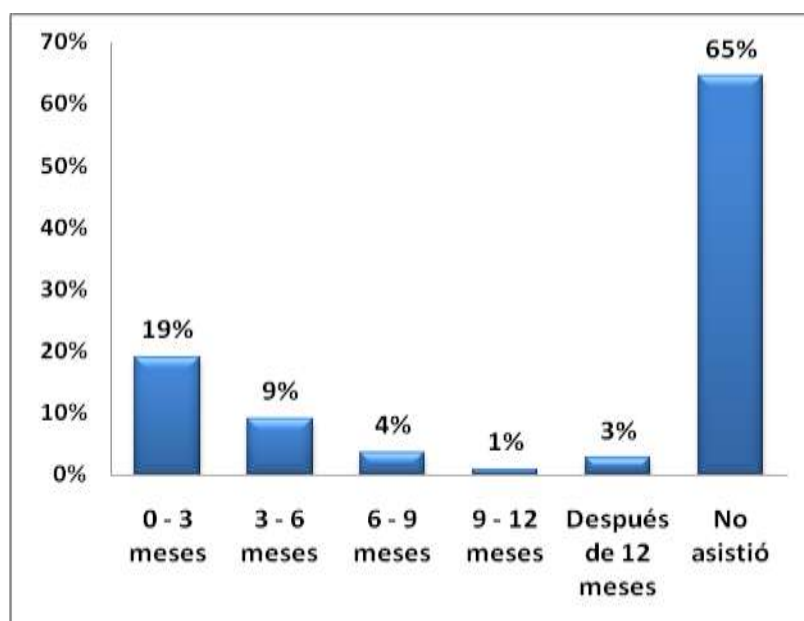
En la gráfica No.11, de la población encuestada, el 65% personas manifestó que no asistió al programa de inducción, debido a diversas situaciones, entre ellas, no haber sido informados oportunamente para que participaran, por el horario de trabajo no compatible con el horario del desarrollo del programa de inducción, o bien porque ya había tomado posesión en su puesto de trabajo y no hubo tiempo para participar y su jefe inmediato no lo consideró necesario. Respecto al 35% restante de la población encuestada, sí participó en el programa de inducción.

Las personas pueden conocer que existe un programa de Inducción institucional, según lo refleja la gráfica No.10, pero el conocer que existe, no es lo mismo a saber el período en que se realizará, por lo que el tiempo pasa y se pierde el interés en participar. Lo ideal es que lo reciban desde los primeros días y dar seguimiento a través de capacitaciones, como fue manifestado en la entrevista realizada a las autoridades según gráfica No.8, en la que consideran pertinente que la inducción sea dada al trabajador administrativo desde el primer día de trabajo.

¿Cuánto tiempo después de haber ingresado a trabajar recibió la inducción?

Gráfica No.12

Tiempo posterior de ingreso en que se recibió la Inducción institucional



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

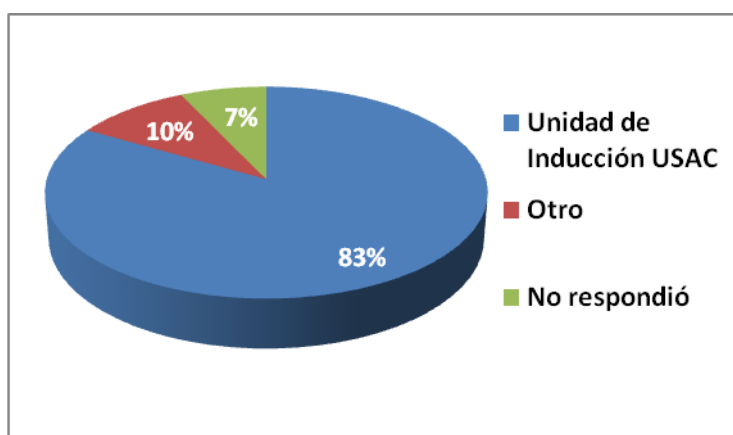
En la gráfica anterior se observa que 19 % de los encuestados, manifestó que recibió la inducción en el período de 0 a 3 meses después de haber tomado posesión en su puesto de trabajo, un 9% indica que entre los 3 y 6 meses, posterior a su toma de posesión, un 4% entre 6 y 9 meses, entre 9 y 12 meses un 1% y después de 12 meses un 3%, resaltando que hasta en ese período fueron notificados para asistir. En tanto el 65% que no asistió, indican que no se enteraron o bien ya había pasado la fecha límite de inscripción.

Es importante hacer notar que un proceso de inducción contempla varios aspectos y que ésta puede ser estratégica para la gestión del talento humano en las instituciones. En este caso, la participación es un punto importante y básico para que el trabajador conozca la filosofía y cultura de la institución y de adapte mejor, a la vez genera compromiso en su desempeño.

¿Quién le dio la inducción institucional?

Gráfica No.13

Dependencia que impartió la inducción institucional



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

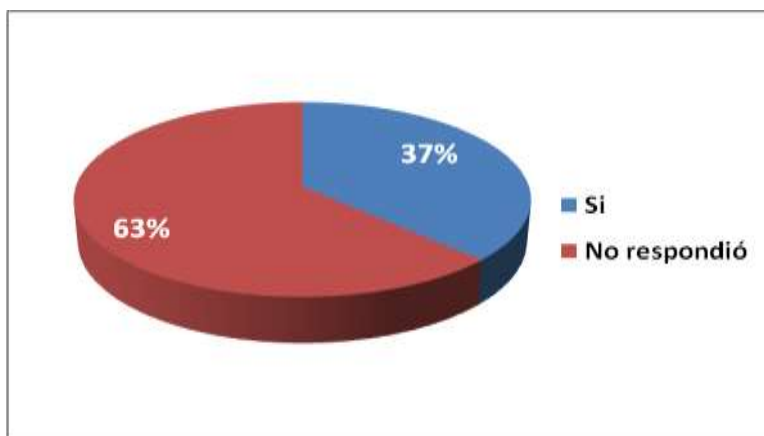
En la Gráfica No.13, del personal administrativo encuestado el 83% coincidió que recibió la Inducción Institucional por la Unidad de Inducción y Desarrollo, de la División de Administración de Recursos Humanos. En cuanto al otro 10% indicaron que su jefe inmediato le impartió la Inducción, aduciendo que la inducción en referencia es al puesto, más no así la institucional y el 7% restante no respondió.

Se refleja en los resultados anteriores, que la Unidad de Inducción y Desarrollo cumple con ejecutar el programa de Inducción Institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, según lo planificado de desarrollarlo por lo menos tres veces al año, sin embargo, no se cumple el objetivo de llegar al 100% de trabajadores de reciente ingreso, según lo muestra la gráfica No.11.

Los temas desarrollados en la inducción institucional fueron de su interés.

Gráfica No.14

Interés de temas impartidos en la inducción institucional



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

En la gráfica No.14, se plantea sobre el interés de los temas que se imparten en el programa de Inducción Institucional, para el cual el 37% de los encuestados manifiesta que si les interesó y que se informa de aspectos importantes para ellos como trabajadores de la Universidad; sin embargo, el 63% no respondió a la pregunta por no haber participado en la inducción. Este resultado va relacionado a la falta de participación de los trabajadores administrativos en el programa de inducción institucional, referido en la gráfica No.11.

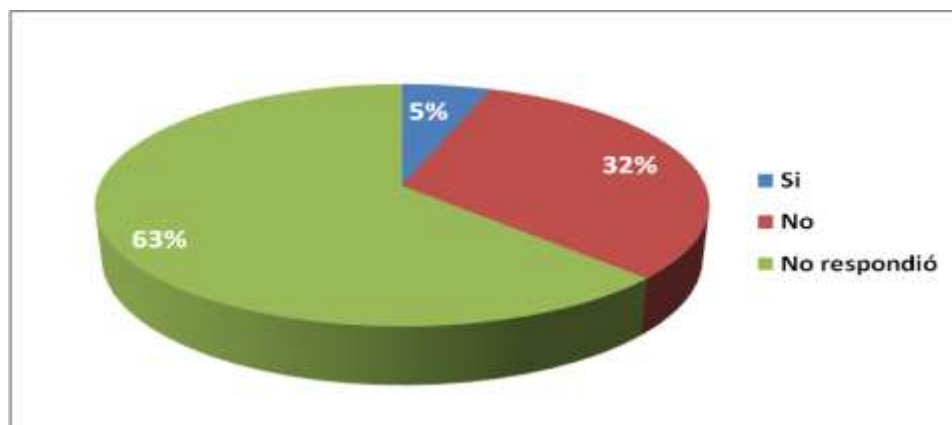
Los trabajadores administrativos manifestaron que por medio de estas exposiciones conocieron quién era su patrono, la historia de la Universidad y su trascendencia e influencia en la sociedad guatemalteca, así como los beneficios, derechos, obligaciones, entre otros que desconocían como trabajadores y que esto los hace parte de sentirse orgullosos de laborar en dicha institución.

El contenido del programa que se desarrolla en la Unidad de Inducción y Desarrollo, contiene temas básicos, necesarios del conocimiento para los trabajadores de manera presencial.

¿Recibió seguimiento o refuerzo en la información brindada, después de asistir a la inducción institucional?

Gráfica No.15

Seguimiento al Programa de inducción institucional



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

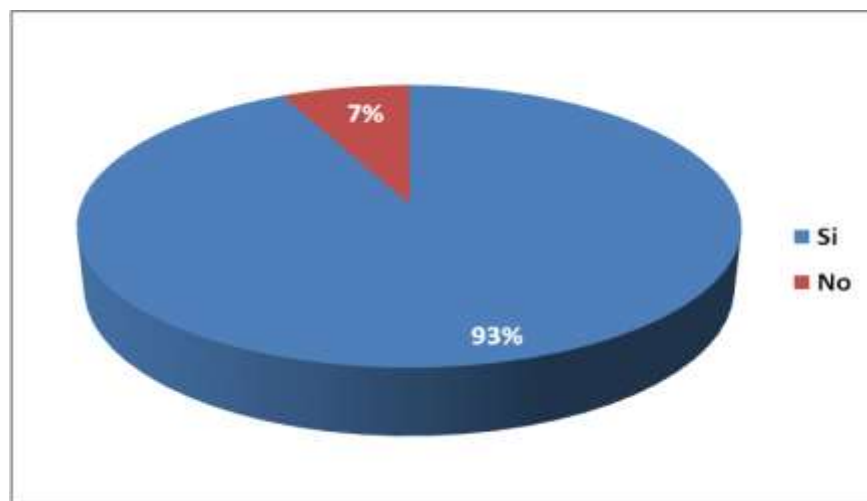
En la gráfica anterior, el 63% de personal se abstuvo de responder, misma relación con la Gráfica No.11, a la no asistencia del trabajador al programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo, de los trabajadores que si asistieron el 32% manifestó que no tuvo seguimiento y el 5% que respondió que lo que reforzaron fue por interés personal, en consulta de material bibliográfico.

Fue manifestado que no hubo otras convocatorias y la inducción se impartió de manera informativa, denotando de esta manera que los trabajadores serían reforzados al impartir una reinducción institucional, que permita generar más identidad hacia la cultura de la organización, lo que sí se les facilitó en la Inducción fue una Síntesis de la historia de la Universidad. Lo anterior hace relación a la gráfica No.8, en la que las autoridades ponen de manifiesto que consideran conveniente brindar refuerzo o dar seguimiento a través de capacitaciones.

¿Considera que recibir la inducción desde los primeros días de ingreso a labores, influiría positivamente en su adaptación a la USAC?

Gráfica No.16

Influencia de la inducción institucional, en la adaptación del reciente trabajador



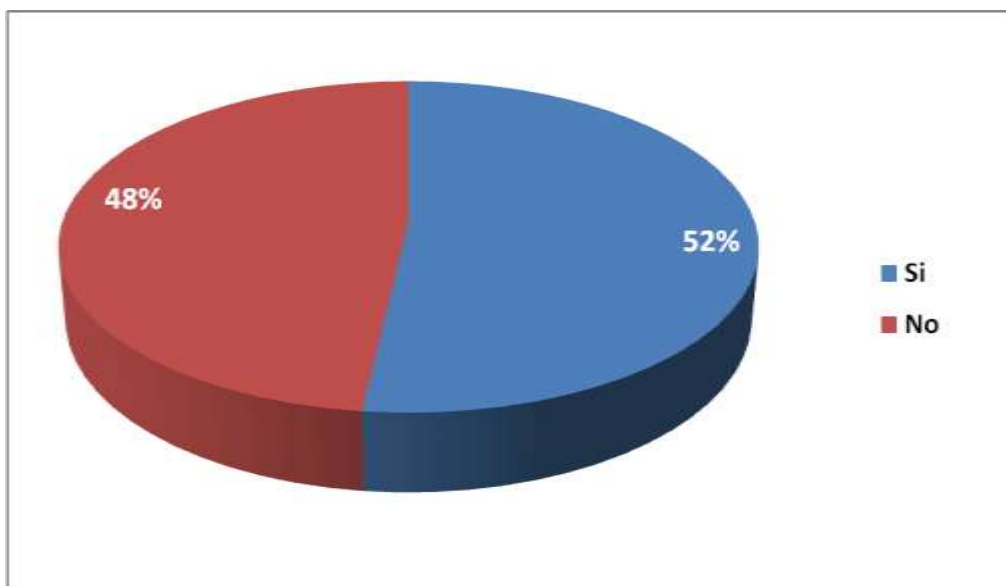
Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

En esta gráfica anterior, se presenta que el 93% de los trabajadores encuestados, responde que si influye en su adaptación a la institución, el recibir la Inducción institucional y el 7% no está de acuerdo.

Por lo reflejado en los resultados, la mayoría de trabajadores exponen que su adaptación fue mejor y más rápida y las razones por las que influye positivamente es porque llegaron a conocer la trayectoria de la Universidad a lo largo de la historia, su influencia a nivel nacional, su perfil organizacional y para ellos como trabajadores sus derechos, obligaciones y beneficios, les orienta respecto a algunos procesos, normativa que tiene la institución, conocen más sobre dependencias internas, lo que les permitió comprender y familiarizarse con aspectos propios de la cultura universitaria, con ello se adaptan de manera integral e insta a desempeñarse mejor en sus labores, con más confianza, anuentes a cambios organizacionales y cimentan su identidad hacia la institución, además de reconocer a la Universidad como un excelente patrono.

¿Conoce la visión y misión de la USAC?

Gráfica No.17
Conocimiento de la visión y misión de la USAC



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Agosto 2016

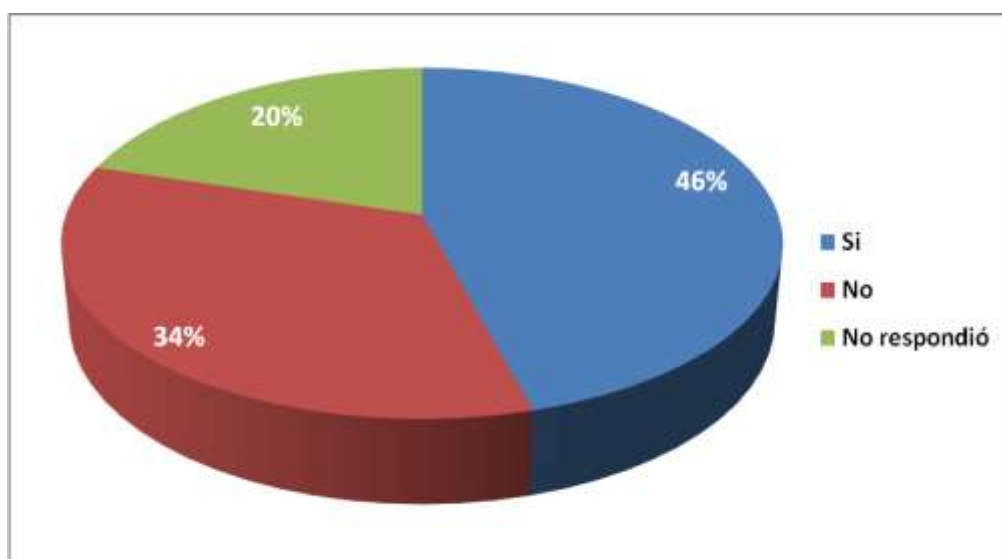
Se puede observar en la Gráfica No.17 que de los datos obtenidos de los encuestados, el 52% dice conocer la Misión y Visión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el 48% no la conoce.

Tanto la misión como la visión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se enfocan a dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del estado, promover y difundir la cultura y el saber científico; así como, con enfoque multi e intercultural, está comprometida con el desarrollo científico, social y humanista, optimizando los recursos para formar profesionales con principios éticos y excelencia académica. Es por ello la importancia que tiene conocer las mismas, para que el trabajador se adapte a la cultura de la institución y que al ser parte de los colaboradores administrativos, contribuye a alcanzar la visión que tiene la Universidad de San Carlos de Guatemala.

¿Comparte la visión y misión de la USAC?

Gráfica No.18

Comparte la visión y misión de la USAC



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

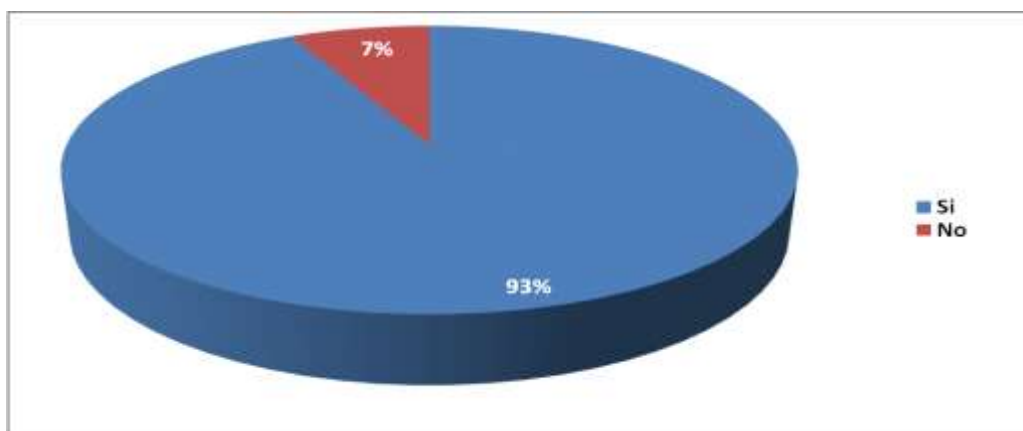
En la gráfica No.18, el 46% si comparte la misión y visión de la Universidad de San Carlos de Guatemala y en las opiniones hacen ver que es el resumen del motivo por el cual vive y ha permanecido por tanto tiempo, formando profesionales de educación superior, por la incidencia social y científica hacia el país, el 34% de los encuestados la desconoce, a la vez que opinan deben ser actualizadas por lo menos cada 25 años y el 20% restante no respondió.

Es de interpretar que estos resultados tienen relación a los obtenidos en las gráficas No.17 y No.18, conocen y comparten la visión un buen porcentaje de los trabajadores encuestados; sin embargo, al no conocerla no saben hacia dónde va, y qué persigue la Universidad, no importando que tan adecuado haya sido el reclutamiento y selección de personal.

¿Se visualiza laborando para la USAC a largo plazo?

Gráfica No.19

Visión de trabajar a largo plazo en la USAC



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

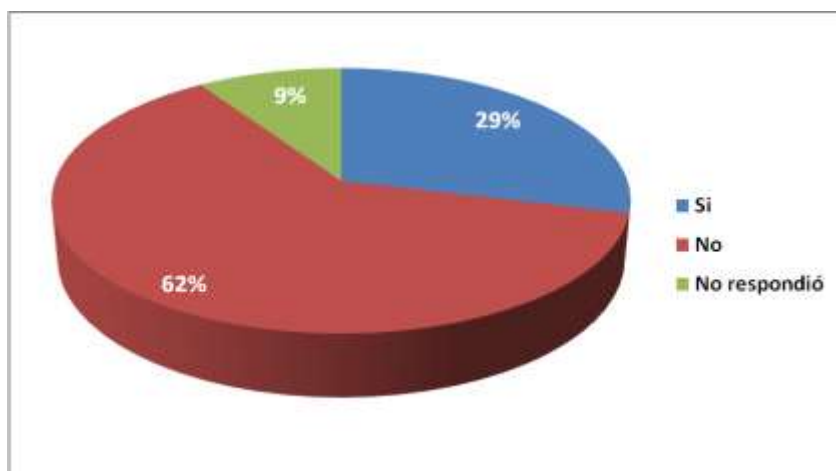
En la gráfica No.19 el 93% de los trabajadores encuestados, si se visualizan laborando para la Universidad a largo plazo y únicamente el 7% opina lo contrario porque expresan que los puestos de trabajo y salario no son acordes a los conocimientos que poseen algunos trabajadores.

Esto revela que la Universidad es un patrono que permite estabilidad laboral y económica para quienes prestan sus servicios en la misma, parte de ello se debe a las prestaciones laborales recibidas, horario de trabajo, facilidad de poder prepararse académicamente en el mismo lugar donde se trabaja, un ambiente agradable para trabajar, siendo motivos que determinan que las personas quieran trabajar en la Universidad, independientemente del desempeño que tengan; además con dedicación y entrega en el trabajo, se permite construir un mejor país, el prestigio que ha formado durante tantos años, complementario a esto, muchos profesionales contribuyen al aportar los conocimientos que obtuvo de la misma casa de estudios.

¿Conoce los valores compartidos de la Universidad?

Gráfica No.20

Conocimiento de los valores compartidos de la USAC



Fuente: Encuesta dirigida a personal administrativo USAC. Septiembre 2016

Los valores compartidos que la Universidad de San Carlos de Guatemala tiene son el respeto, servicio, honestidad, responsabilidad y excelencia. En esta gráfica un 62%, no conocen los valores compartidos, el 29% dice conocerlos; sin embargo, no los conoce con exactitud, ya que incluyen valores morales distintos a los establecidos como institución y el 9% no respondió, haciendo la observación que lo desconocen por falta de información.

Dichos valores se dan a conocer en el programa de Inducción Institucional. Si se hace relación con las personas que no han asistido al programa según las gráficas No.11 y No.12, aquí se refleja que los desconocen, además, se puede interpretar que se deben promover con más persistencia por la dependencia a cargo de esta labor, para que los trabajadores los conozcan y sobre todo los ponga en práctica en cada una de las actividades que desempeña como trabajador sancarlista.

Cuadro No.8
Hallazgos del Proceso de Inducción Institucional

Proceso	Actual	Hallazgo
Planificación	Al inicio de año, de acuerdo al Plan Operativo Anual se determinan fechas de ejecución.	El proceso se ejecuta dos o tres veces al año. De acuerdo a lo planificado anualmente, se cubrió el 100% de ejecuciones del programa de inducción en cada año.
Convocatoria	Se hace por medio de Circular que se envía a las autoridades de las distintas dependencias administrativas y académicas, quienes deben inscribir al personal de reciente ingreso y hacerla del conocimiento de todos sus subalternos. Se envía por la Red interna de correo electrónico.	La Unidad de Inducción y Desarrollo no tiene conocimiento de las personas que ingresan a trabajar a la USAC, para hacer dirigida la convocatoria, por lo que espera que las autoridades inscriban a su personal.
Modalidad de ejecución	100% presencial y únicamente en la Ciudad Universitaria, zona 12	Únicamente pueden participar los trabajadores que su jornada laboral es de 7:30 a 15:30 horas.
Tiempo de ejecución	El programa se desarrolla en un tiempo de 4 horas.	De acuerdo al contenido del programa, se considera que debido a la importancia de la información institucional no es suficiente para profundizar en los temas.
Horario de ejecución	Se ejecuta el programa en jornada matutina, de 8:00 a 12:00 horas.	Los trabajadores que su jornada laboral es de 13:00 a 20:00 horas, no participan en el programa de inducción.
Contenido	Se revisa al inicio del año, pero se conserva el mismo.	La información es importante, pero es necesario innovar o rediseñar el programa.
Manual de Inducción	No está actualizado	A los trabajadores que participan en la Inducción institucional, no se les hace entrega un manual de inducción que les permita reforzar la información recibida durante el programa.
Evaluación	No hay	Se debería implementar evaluar el programa en contenido y aprendizaje, con los trabajadores.
Seguimiento al programa	No hay	Se debe implementar seguimiento por lo menos al mes de haber recibido el programa.

5. CONCLUSIONES

1. De acuerdo al resultado de la investigación, pudo comprobarse la hipótesis de investigación y concluirse que el proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, es efectivo si se brinda al inicio de la relación laboral y favorece su adaptación al haber conocido la Universidad y su influencia en el país, así como aspectos relacionados a la reglamentación que deben conocer y comprender como trabajadores sancarlistas, de acuerdo al resultado obtenido de los trabajadores administrativos que participaron en el programa de inducción institucional del año 2014 a julio del año 2016.
2. Las autoridades conocen la existencia del programa de inducción institucional para el trabajador administrativo de reciente ingreso por medio de la circular que reciben, pero desconocen el objetivo del mismo y cuando el trabajador ya está en su puesto de trabajo, tanto el trabajador como las autoridades, le restan importancia a participar en dicho proceso, lo que impide que los trabajadores sean formados al contexto de la Universidad.
3. En el aspecto de comunicación, la Unidad de Inducción y Desarrollo, para dar a conocer la fecha de ejecución del programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, lo hace a través de una circular enviada a las autoridades de todas las dependencias de la Universidad de San Carlos, sin embargo, existe debilidad en la divulgación de la misma, de parte de las dependencias hacia sus trabajadores de reciente ingreso y muchos no la llegan a conocer, motivo por el cual la participación es baja.
4. En la reglamentación universitaria o bien, de la División de Administración de Recursos Humanos, no existe una política institucional o que forme parte de la gestión interna de recursos humanos, que indique la obligatoriedad a que el nuevo trabajador participe en el programa de inducción, por lo menos durante el período de prueba de 2 meses.

5. En el actual proceso de inducción, se estableció que los trabajadores no reciben seguimiento, ni refuerzo de los temas que fueron incluidos dentro del programa de inducción, posterior a recibir el programa de inducción.
6. El contenido del programa de inducción institucional que ejecuta la Unidad de Inducción y Desarrollo, es realizado 100% presencial y conserva los temas mínimos que debe contener y conocer el trabajador, para que éste se familiarice y adapte a la cultura institucional.
7. La Unidad de Inducción y Desarrollo, desconoce los datos de las personas que ingresan a trabajar al área administrativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala, debido a que actualmente no se tiene establecido un mecanismo de comunicación interna de la División de Administración de Recursos Humanos, que facilite oportunamente esta información a la Unidad.
8. Como todo proceso, se hace necesario llevar a cabo una evaluación y en el actual programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, la Unidad de Inducción y Desarrollo, no aplica dicha evaluación posterior a la participación de los trabajadores al programa de inducción.

6. RECOMENDACIONES

1. La Unidad de Inducción y Desarrollo, como responsable de dirigir la inducción institucional al nuevo trabajador, debe sensibilizar a las autoridades de las distintas dependencias administrativas y académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sobre la importancia que tiene este proceso y así establecer un compromiso de parte de ellos, para que el 100% de trabajadores administrativos de reciente ingreso participen en el Programa de inducción institucional, de esta manera permitirá que tenga una mejor adaptación, propiciará identidad, se comprometerá con la institución, lo que a su vez será de impacto en su desempeño y un mejor clima laboral en la dependencia y en la institución.
2. La Unidad de Inducción y Desarrollo debe implementar nuevas estrategias de comunicación utilizando la tecnología, medios audiovisuales o correspondencia dirigida, para transmitir información institucional al nuevo trabajador, previo a participar al Programa de Inducción, presencialmente.
3. Es importante que en la División de Administración de Recursos Humanos, se promueva el diseño de alguna política institucional o que forme parte del proceso la gestión de recursos humanos, que establezca la obligatoriedad de la participación del trabajador administrativo de reciente ingreso a los Programas de inducción institucional, impartidos por la Unidad de Inducción y Desarrollo de la División de Administración de Recursos Humanos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
4. Como parte del proceso de selección y contratación, el trabajador administrativo durante el período de prueba, como máximo de 2 meses, debe participar en el proceso de inducción institucional y presentar la constancia emitida por la Unidad de Inducción y Desarrollo, a la Tesorería de su dependencia.

5. Es un reto para la Unidad de Inducción y Desarrollo, promueva seminarios virtuales y presenciales, que refuercen y amplíen los temas tratados en el Programa de inducción institucional, para los trabajadores administrativos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
6. Se propone que la Unidad de Inducción y Desarrollo, evalúe y rediseñe el actual Programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso, para que éste sea más dinámico y lo reciba el trabajador oportunamente.
7. La Unidad de Inducción y Desarrollo, como parte del Proceso de inducción, debe establecer un mecanismo de comunicación interna con las Unidades que complementan la gestión del talento humano en la División de Administración de Recursos Humanos, que permitan conocer mensualmente los datos del personal administrativo que ingresa a trabajar a la Universidad de San Carlos de Guatemala, para tener un acercamiento y comunicación directa con el nuevo trabajador y así sea más efectivo el programa de Inducción y el seguimiento al mismo.
8. Se recomienda que posterior a la ejecución del Programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo, se implemente una evaluación del mismo que contemple aspectos como satisfacción del contenido y aprendizaje del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acosta, G. (2008). Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana* , 23.
2. Alles, M. A. (2002). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Argentina: Ediciones Granica, S.A.
3. Bermúdez Restrepo, H. L. (2011). Inducción General en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Universidad & Empresa* , 27.
4. Castaño Ballesteros, L. M., & Martínez Patiño, M. (2011). *Relación entre la aplicación de Normas IS y el interés real por el desarrollo humano en la E.S.E Hospital Santa Mónica*. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
5. Chiavenato, I. (2014). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena Edición*. México: McGraw-Hill.
6. Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. (9ª ed). México, McGraw Hill.
7. Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: McGraw-Hill.
8. Chiavenato, I. (2003). *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*. Colombia: McGraw-Hill.
9. Chinchilla Poitán, O. R. (2010). *Programa de Inducción para Colaboradores del nuevo ingreso, Empresa Distribuidora de Alimentos, S.A*. Guatemala: USAC.
10. Cifuentes Medina, E. (2005). *La aventura de investigar: El Plan y la Tesis*. Guatemala: Magna Terra Editores.
11. Constituyente, A. N. (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Guatemala: Tipografía Nacional de Guatemala.

12. Dessler, G. (2001). *Administración de Personal, Octava edición*. México: Pearson Educación.
13. Dessler, G & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano, Quinta edición*. México: Pearson Educación.
14. Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. J. (2002). *Administración: Un enfoque basado en competencias, Edición 9*. Colombia: Thomson Learning.
15. Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5a. Ed. México: McGraw-Hill Interamericana.
16. Koontz, H., & Weihrich, H. (1999). *Administración, 11a. Edición*. México: McGraw-Hill.
17. Jones, Gareth R. & George, Jennifer M. (2014). *Administración contemporánea*. Octava edición. México: McGraw-Hill.
18. Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
19. Manual de Organización de la División de Administración de Recursos Humanos. Universidad de San Carlos de Guatemala, 2016.
20. Plan Estratégico USAC 2022.
21. Recopilación de leyes de la Universidad de San Carlos de Guatemala
22. Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional. 10a. Edición*. México: Pearson Educación.
23. Ruiz Artavia, I., Muñoz Robles, M., & Jimenez Navarrete, M. F. (1999). La inducción como factor de éxito en la gestión del cliente interno de las áreas de salud de la Región Chorotega. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social* .

24. Cuesta S. A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Colombia; Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://Books.google.es>
25. Sikula, A. (1991). *Administración de Recursos Humanos en Empresas*. México: Noriega Limusa.
26. Werther, W. J., & Davis, K. (2002). *Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta edición*. México: McGraw-Hill.
27. Werther, W. J., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las empresas. Sexta edición*. México: McGraw-Hill.
28. Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos: Gestión del capital humano*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL DE LA UNIDAD DE INDUCCIÓN Y DESARROLLO

El objetivo de presente instrumento, es obtener información que refleje la importancia del proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso de la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC- y permita analizar las limitaciones del proceso. Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio, por lo que se agradece su colaboración y apoyo, contestando las siguientes preguntas.

1.	<p>¿Considera importante desarrollar la Inducción al trabajador administrativo en la institución?</p> <p>¿Por qué?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	Si	No
2.	<p>Existe alguna política dentro de la reglamentación universitaria, que indique sobre la participación e el proceso de inducción de las personas que ingresan a laborar a la USAC?</p> <p>¿Por qué?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	Si	No
3.	<p>¿Cuál es el objetivo de la inducción institucional dirigida al trabajador administrativo de reciente ingreso en la USAC?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		

4.	<p>¿Considera que en el programa de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso participan todos los trabajadores nuevos?</p> <p>¿Por qué?</p> <hr/> <hr/> <hr/>	Si	No
5.	<p>En qué momento se realiza la inducción institucional al trabajador:</p> <p>Cuando ingresa a trabajar _____</p> <p>Después de haberse incorporado a su puesto de trabajo _____</p> <p>¿Por qué?</p> <hr/> <hr/>		
6.	<p>¿Cuáles son las razones por las que los trabajadores de reciente ingreso no participan oportunamente en el programa de inducción institucional?</p> <p>Porque no son enviados por el jefe _____</p> <p>Desconocimiento del trabajador _____</p> <p>Porque los jefes no lo consideran necesario _____</p> <p>Otros: _____</p>		
7.	<p>¿Considera que el programa de inducción institucional es efectivo si lo recibe el trabajador, después de haber iniciado labores en su puesto de trabajo?</p> <p>¿Por qué?</p> <hr/> <hr/>	Si	No

8.	<p>¿Cómo planifica el contenido y período de ejecución del programa de inducción para el trabajador administrativo en la USAC?</p> <p>Ya está establecido</p> <p>En consenso con el equipo de trabajo</p> <p>De acuerdo a las necesidades detectadas de los trabajadores</p> <p>Otro _____</p>
----	--

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A SECRETARIOS ADJUNTOS DE
 FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
 GUATEMALA**

El objetivo de presente instrumento, es obtener información que refleje la importancia del proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de reciente ingreso de la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC- y permita analizar las limitaciones del mismo. Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio, por lo que se agradece su colaboración y apoyo, al responder las siguientes preguntas.

1.	¿Es de su conocimiento que en la Universidad de San Carlos de Guatemala, existe el programa de inducción institucional dirigido a los trabajadores administrativos de reciente ingreso?	Si	No
2.	¿Conoce la Circular donde se convoca a los trabajadores de reciente ingreso para recibir el programa de inducción institucional?	Si	No
3.	<p>¿Cuál cree que sea conveniente el período en que el trabajador reciba la inducción institucional?</p> <p>a) 0 – 3 meses b) 3 – 6 meses c) 6 – 9 meses d) 9 – 12 meses</p> <p>e) Más de 12 meses</p> <p>¿Por qué?</p> <hr/> <hr/>		

4.	<p>¿Considera que los trabajadores de nuevo ingreso deberían recibir la inducción desde el primer día de trabajo en la Universidad?</p> <p>¿Por qué?</p> <hr/> <hr/>	Si	No
5.	<p>¿Considera que el programa de inducción institucional es efectivo si lo recibe el trabajador, después de haber iniciado labores en su puesto de trabajo?</p> <p>¿Por qué?</p> <hr/> <hr/> <hr/>	Si	No

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
 UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

El objetivo de presente instrumento, es obtener información que refleje la importancia del proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo de nuevo ingreso de la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC- y permita analizar las limitaciones del proceso. Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio, por lo que se agradece su colaboración y apoyo, contestando las siguientes preguntas.

Responda las siguientes preguntas:

1	¿En qué año ingresó a laborar en la Universidad de San Carlos de Guatemala?		
2	¿Conoce que existe un programa de inducción para el trabajador administrativo de reciente ingreso en la Universidad de San Carlos de Guatemala?	Si	No
3	¿Cuando ingresó a laborar en la USAC, asistió al programa de inducción para el trabajador administrativo de reciente ingreso? Si su respuesta fue NO , ¿Por qué? _____	Si	No
<i>Si la respuesta anterior fue NO, pase a la pregunta No.8</i>			
4	¿Cuánto tiempo después de haber ingresado a trabajar recibió la inducción? a) 0 – 3 meses b) 3 – 6 meses c) 6 – 9 meses d) 9 – 12 meses e) Más de 12 meses Motivo: _____		

5	¿Quién le impartió la inducción institucional? <hr/>		
6	Los temas desarrollados en la inducción institucional fueron de su interés. ¿Por qué? <hr/> <hr/>	Si	No
7	¿Recibió seguimiento o refuerzo en la información brindada, después de asistir a la inducción institucional? ¿Por qué? <hr/> <hr/>	Si	No
8	¿Considera que recibir la inducción desde los primeros días de ingreso a labores, influiría positivamente en su adaptación a la USAC? ¿Por qué? <hr/> <hr/>	Si	No
9	¿Conoce la visión y misión de la USAC?	Si	No
10	Comparte la visión y misión de la USAC? ¿Por qué? <hr/> <hr/>	Si	No

11	<p>¿Se visualiza laborando para la USAC a largo plazo?</p> <p>¿Por qué?</p> <hr/> <hr/>	Si	No
12	<p>¿Conoce los valores compartidos de la Universidad?</p> <p>Si su respuesta fue si, descríbalos:</p> <hr/> <hr/> <p>Si su respuesta fue no, ¿por qué?</p> <hr/>	Si	No

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

HOJA DE VACIADO DE DATOS ENTREVISTA A AUTORIDADES DE FACULTADES

Valores de respuesta por encuesta

No. De entrevistado	Conocimiento Prog. Inducción		Conocimiento Circular de convocatoria a Inducción		Período conveniente para que trabajador reciba inducción					Inducción el primer día de labores		Efectividad de la inducción después de inicio de labores	
	Si	No	Si	No	0-3 meses	3 a 6 meses	6 a 9 meses	9 a 12 meses	Más de 12 meses	Si	No	Si	No
1	1		1		1					1		1	
2	1			1	1					1		1	
3	1			1	1					1		1	
4	1		1		1						1	1	
5	1		1		1					1		1	
6	1		1		1					1			1
7	1		1			1				1			1
8	1		1		1					1			1
9	1		1		1					1			1
		0											
	Si	No	Si	No	meses	meses	meses	meses	meses	Si	No	Si	No
	9	0	7	2	8	1	0	0	0	8	1	5	4
	100%	0%	78%	22%	89%	11%	0%	0%	0%	89%	11%	56%	44%

No. De Encuesta	Conocimiento Prog. Inducción		Asistió al Programa de Inducción		Tiempo después del ingreso recibió inducción					Temas de interés		Seguimiento después del recibir el Prog. Inducción		Recibir Inducción desde el primer día de labores		Influencia de inducción para mejor adaptación		Orgullo de trabajar en USAC		Conocimiento de visión y misión USAC		Comparte visión y misión de USAC		Trabaja en USAC largo plazo		Conoce los valores compartidos de USAC			
	Sí	No	Sí	No	0-3 mes	3-6 mes	6-9 mes	9-12 mes	Después de 12 meses	No asistió	Sí	No	No respondio	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No		
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
26	1	1	1	1						1	1	1																	
27	1	1	1	1						1	1	1																	
28	1	1	1	1	1						1	1																	
29	1	1	1	1			1				1	1																	
30	1	1	1	1							1	1																	
31	1	1	1	1			1				1	1																	
32	1	1	1	1	1					1	1	1																	
33	1	1	1	1						1	1	1																	
34	1	1	1	1							1	1																	
35	1	1	1	1						1	1	1																	
36	1	1	1	1	1					1	1	1																	
37		1	1	1						1	1	1																	
38		1	1	1						1	1	1																	
39	1	1	1	1						1	1	1																	
40	1	1	1	1						1	1	1																	
41	1	1	1	1	1					1	1	1																	
42	1	1	1	1	1					1	1	1																	
43	1	1	1	1	1					1	1	1																	
44		1	1	1						1	1	1																	
45		1	1	1						1	1	1																	
46	1	1	1	1	1					1	1	1																	
47	1	1	1	1						1	1	1																	
48	1	1	1	1	1					1	1	1																	
49	1	1	1	1	1					1	1	1																	
50	1	1	1	1						1	1	1																	
51	1	1	1	1	1					1	1	1																	
52		1	1	1						1	1	1																	
53	1	1	1	1						1	1	1																	
54		1	1	1	1					1	1	1																	
55	1	1	1	1	1					1	1	1																	
56		1	1	1	1					1	1	1																	
57		1	1	1	1					1	1	1																	
58		1	1	1	1					1	1	1																	
59		1	1	1	1					1	1	1																	
60	1	1	1	1	1					1	1	1																	

No. De Encuesta	Conocimiento Prog. Inducción		Asistió al Programa de Inducción		Tiempo después del Ingreso recibió inducción					Seguimiento después del recibir el Prog. Inducción		Recibir Inducción desde el primer día de labores		Influencia de inducción para mejor adaptación		Orgullo de trabajar en USAC		Conocimiento de visión y misión USAC		Comparte visión y misión de USAC		Trabaja en USAC largo plazo		Conoce los valores compartidos de USAC									
	Si	No	Si	No	0-3 meses	3-6 meses	6-9 meses	9-12 meses	Después de 12 meses	No asistió	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No							
61	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1							
62	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
63	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
64	1	1	1	1			1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
65	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
66	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
67	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
68	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
69	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
70	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
71	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
72	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
73	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
74	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
75	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
76	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
77	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
78	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
79	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
80	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
81	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
82	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
83	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
84	1	1	1	1			1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
85	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
86	1	1	1	1			1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
87	1	1	1	1				1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
88	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
89	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
90	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
91	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
92	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
93	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
94	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
95	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
96	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
97	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
98	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
99	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
100	1	1	1	1			1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
101	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
102	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
103	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
104	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
105	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
106	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
107	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
108	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
109	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
110	1	1	1	1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
	65%	35%	65%	65%	19%	9%	4%	1%	3%	65%	37%	0%	63%	5%	32%	63%	93%	7%	93%	5%	3%	99%	0%	52%	48%	46%	34%	20%	93%	7%	29%	62%	9%

GLOSARIO

Adaptación laboral	Proceso que implica la adaptación del individuo a la organización, a la tarea y al ambiente de trabajo.
Efectividad	Es la unión de eficiencia y eficacia, es decir lograr un efecto deseado, en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos.
Eficacia	Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Es el cumplimiento de objetivos.
Eficiencia	Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.
Inducción	Este vocablo es proveniente del latín “Inductio” . La inducción es un procedimiento basado en el conocimiento el cual consiste en analizar a través de la observación, situaciones particulares a fin de originar una conclusión.
Inducción en Recursos humanos	Es proporcionar a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria

Misión	Definición específica de lo que la empresa es, de lo que hace o se dedica y a quién sirve con su funcionamiento. Representa la razón de ser de la empresa.
Política	Proceso orientado ideológicamente hacia la toma de decisiones para la consecución de los objetivos de un grupo.
Proceso	Conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.
Reclutamiento	Conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico.
Selección de personal	Serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.
USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala
Visión	Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. Debe ser creada por la persona encargada de dirigir la empresa.