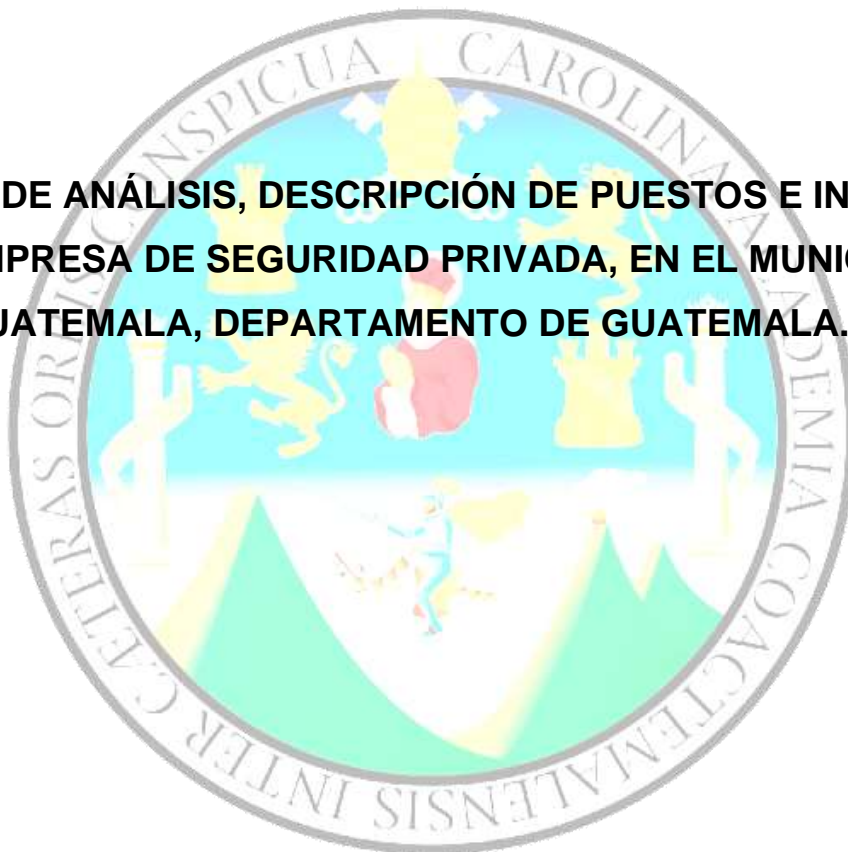


**UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**PROCESOS DE ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN DE PUESTOS E INDUCCIÓN
EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA, EN EL MUNICIPIO DE
GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**



LICENCIADO JOSÉ ALBERTO LIMA PALMA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE 2020

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



**PROCESOS DE ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN DE PUESTOS E
INDUCCIÓN EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA, EN EL
MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

Informe final del Trabajo Profesional del Graduación para la obtención del Grado Académico de Maestro en Artes, con base en el Instructivo Para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Docente del Curso:

MSc. LARRY STUART SEGURA LETRÁN

Autor:

LIC. JOSÉ ALBERTO LIMA PALMA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2020

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

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto:	P. C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA EVALUADORA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DE
LA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN
SEGÚN EL ACTA CORRESPONDIENTE

Coordinador: Msc. Claudia Elizabeth Aquino García

Evaluador: Dr. Alfredo Paz Subillaga

Evaluador: Msc. Noemi Carrillo




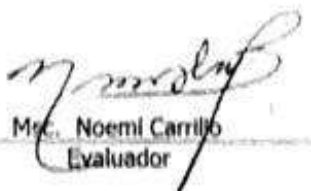
**ACTA No. Ref.EEP.OF.RRHH-B-002-JPFS-2020**

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 22 de Septiembre de 2020, a las **18:30 - 19:00** horas para practicar la **PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN** del Licenciado **José Alberto Lima Palma**, carné No. **201214748** estudiante de la Maestría en **Administración Recursos Humanos** de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en **Administración Recursos Humanos**, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018-----

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **PROCESOS DE ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN DE PUESTOS E INDUCCIÓN EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO 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 80 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

Que el sustentante incorpore las observaciones indicadas en los documentos finales, así como identificar la propuesta de solución contenida en los anexos, en la descripción de los hallazgos y resultados.


En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veintidós días del mes de septiembre del año dos mil veinte.


Dr. Alfredo Paz
Evaluador
Msc. Claudia Aquino
Coordinador
Lic. José Alberto Lima Palma
Sustentante
Msc. Noemí Carrillo
Evaluador

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **José Alberto Lima Palma** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 27 de septiembre de 2020.

(f) 
Msc. Claudia Aquino García
Presidente

ACTO QUE DEDICO

- A Dios: Por regalarme el don de la vida, por su amor e infinita misericordia. Porque a lo largo de mi vida he sido más que bendecida.
- A mi padre: Jorge Obdulio Lima, por ser mi modelo de responsabilidad y perseverancia que con trabajo y pasión todo se puede lograr.
- A mi madre: Roció Lorena Palma, por tu amor, ternura, dedicación y por ser mi inspiración para seguir adelante, por estar pendiente aquellas noches de proyectos.
- A mi hermano: Jorge Alexander Lima, por su acompañamiento en aquellas noches largas donde codo a codo salíamos adelante.
- A mi amada esposa: Melannie Corado, por su eterno amor, comprensión, y apoyo brindado en el desarrollo de mi carrera, por siempre alentarme a no rendirme y ser la impulsora de alcanzar esta anhelada meta.
- A mi hija: Zoe Nicole, por ser el motor que nos impulsa a buscar lo mejor para la vida, que este sea un ejemplo, de que con esfuerzo y dedicación se logra el éxito.
- A mis tíos: Por sus consejos y acompañamiento porque desde siempre he contado con su apoyo.

A mis primos: Que esto sea ejemplo de que en medio de cualquier adversidad todos los sueños se pueden alcanzar con la bendición de Dios, perseverancia y esfuerzo.

A mis compañeros: Gracias por todos los momentos inolvidables compartidos en diversos momentos y con diversos grupos, en el colegio Don Bosco, en los grupos Salesianos, y en la Gloriosa Tricentenario USAC.

A mis licenciados: Por encontrar en ellos una guía de enseñanza y sobre todo a todos aquellos que salieron de su zona de confort para lograr una educación a distancia de calidad.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala Donde reí, goce, me enamore y me supere por siempre la mejor del mundo, en especial a la Facultad de Ciencias Económicas

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Antecedentes de la seguridad privada en guatemala	1
1.1.1 Historia	1
1.1.2 Regulación los Servicios de Seguridad Privada.....	4
1.2 Antecedentes de la organización	5
1.3 Antecedentes relacionados al tema	6
2. MARCO TEÓRICO	11
2.1 Administración Recursos Humanos	11
2.1.1 Subprocesos	11
2.2 Análisis Descripción de puesto	12
2.2.1 Estructura del análisis de puesto.....	13
2.2.2 Métodos de análisis de descriptores de puestos.....	14
2.2.3 Importancia del análisis de descriptor de puestos	15
2.3 Proceso de Inducción del Personal	17
2.3.1 Tipos de Inducción	18
2.3.1.1 Inducción General	18
2.3.1.2 Inducción Especifica.....	19
2.3.2 Objetivos de la Inducción	20
2.3.2 Importancia de la Inducción	20
2.3.3 Etapas de la Inducción	21
2.3.4 Manual de Inducción	23

3. METODOLOGÍA	25
3.1 Planteamiento del problema.....	25
3.2 Objetivo General	26
3.3 Objetivos Especificos	26
3.4 Población	26
3.5 Instrumentos	27
3.5.1 Entrevista	28
3.5.2 Cuestionario	28
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	29
4.1 Análisis de Entrevista	29
4.2 Análisis Descriptor de Puestos.....	30
4.3 Análisis Manual de Inducción.....	31
4.5 Presentación de los datos obtenidos en el cuestionario sobre el proceso de Inducción	32
4.4 Presentación de los datos obtenidos en el cuestionario sobre el conocimiento de su descriptor de puesto.....	50
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	60
ANEXOS	63
ÍNDICE DE TABLAS	92
ÍNDICE DE GRÁFICAS	93
ÍNDICE DE IMAGENES	94
ÍNDICE DE CUADROS	95

RESUMEN

El presente trabajo académico fue realizado en una empresa de seguridad privada, ubicada en el municipio de Guatemala, la cual surgió en el mercado como una organización profesional altamente especializada en desarrollar servicios de seguridad, respondiendo a las más altas exigencias de sus aliados estratégicos, implementando rigurosos procesos de captación, selección y reclutamiento del recursos humano, lo que le permite entregar al mercado colaboradores capaces al servicio de la seguridad y vigilancia tanto de personas como de bienes. La unidad productiva objeto de estudio actualmente cuenta con un programa de inducción para sus colaboradores, sin embargo, el mismo no tiene un procedimiento eficiente por lo que la integración de los nuevos empleados requiere más tiempo del necesario y el nuevo trabajador pasa por un período de ansiedad por falta de orientación. Esto hace que el proceso de adaptación al puesto sea más lento y el tiempo que el colaborador necesita para ser productivo es mayor.

La metodología utilizada fue de tipo descriptiva, con la cual se analizó el actual proceso de inducción en la empresa objeto de estudio. Para determinar dicho proceso se realizó un trabajo de campo con el personal operativo tomando una muestra de 92 colaboradores debido al giro del negocio se logró encuestar a 113 colaboradores dentro de los principales hallazgos se observó que la duración del proceso de inducción no se encuentra definido por un programa establecido, derivado a que el 44% indica haberla recibido en un tiempo de 2 a 5 días el resto varían sus respuestas, de igual manera un 67% de los encuestados indican haber experimentado angustia al iniciar sus labores en el puesto de trabajo al grado de querer renunciar.

Por otro lado, la jefatura de recursos humanos de la empresa considera que es factible y necesaria la mejora e implementación del manual y programa de inducción.

Como principales conclusiones se determina, la falta de un manual de inducción que permita proporcionar información adecuada a los empleados de nuevo ingreso, así mismo de un manual de descripción de puestos que permita proporcionar las funciones claves del puesto de trabajo al nuevo colaborador.

INTRODUCCIÓN

Dentro de toda organización el recurso humano es un pilar fundamental para garantizar su operatividad, tomando en cuenta que la misma desarrolla todas sus funciones con base a esquemas de calidad y productividad. En este sentido un análisis adecuado de los descriptores de puestos aporta a un adecuado programa de inducción dirigido a brindar una serie de conocimientos y herramientas a los trabajadores de reciente ingreso, a los fines de que los mismos se familiaricen con el cargo a desempeñar, obtengan una visión amplia de la cultura y filosofía organizacional, deberes, responsabilidades, entre otros aspectos contenidos en el programa de inducción y descriptores de puestos correspondiente.

Por lo tanto, el proceso de análisis de descriptor de puesto e inducción de personal no puede ser visto como procesos improvisados; al contrario, en ellos se establecen normativas basadas en las necesidades y expectativas de los puestos de trabajo. El problema que enfrenta la unidad objeto de estudio es la falta de un manual de inducción adecuado para el personal de nuevo ingreso, como se sabe las empresas exitosas forman al personal desde el ingreso a la misma, estableciendo para ello programas que permitan moldear la conducta de los colaboradores desde el inicio de la relación laboral.

El objetivo general de este estudio es evaluar el proceso actual de inducción de personal operativo con su respectivo descriptor de puesto y proporcionar un plan de mejora en el proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, que permita la socialización y la adaptación de las personas a la organización y a los puestos de trabajo en el menor tiempo posible.

Dentro de los objetivos específicos que se pretende alcanzar se pueden mencionar: Analizar los descriptores de puestos del personal operativo dentro de la empresa objeto de estudio, determinar los procesos de inducción del personal operativo

dentro de la empresa objeto de estudio, identificar los factores que debe incluir un programa de inducción para el nuevo personal, realizar una propuesta del manual de inducción del personal operativo con su respectivo descriptor de puesto dentro de la empresa objeto de estudio.

El contenido del presente estudio comprende: capítulo uno donde se presenta los antecedentes del problema, la importancia del análisis de los descriptores de puesto y del proceso de inducción; En el capítulo dos se presenta el marco teórico, donde se exponen las teorías, postulados y conceptos acerca del proceso de inducción, descripciones de puestos y todo lo relacionado al tema objeto de estudio.

El capítulo tres describe la metodología de investigación, en donde aparecen los procedimientos generales que guiaron el estudio, se presenta la unidad de análisis, la población y la muestra del estudio, las técnicas e instrumentos utilizados para la obtención de los datos que permitieron determinar la situación actual del proceso de inducción en la unidad objeto de estudio.

El capítulo cuatro contiene la presentación y análisis de resultados de la investigación de campo, donde se muestra la información obtenida en relación al proceso de inducción información que sirvió de base para la elaboración de la propuesta del manual de inducción.

Al final se presenta las conclusiones y recomendaciones obtenidas como resultado de la investigación, la bibliografía consultada que fundamenta desde el punto de vista teórico-científico la investigación efectuada; y los anexos, que contienen los instrumentos utilizados en el proceso de inducción, así mismo la propuesta de un programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso de la empresa objeto de estudio, que contiene: un manual de inducción con los descripciones de puestos de los oficiales de seguridad.

ANTECEDENTES

1.1 ANTECEDENTES DE LA SEGURIDAD PRIVADA EN GUATEMALA

El sector de la seguridad privada se encuentra compuesto por cuatro principales elementos que los caracterizan siendo estos la concentración, profesionalización, incorporación de tecnología y principalmente la mejora continua que brindan los servicios de seguridad, vigilancia, protección e investigaciones, ofreciéndolas directamente a empresas, instituciones gubernamentales y otros demandantes.

1.1.1 HISTORIA

La primera empresa de seguridad privada fue autorizada en el año 1962 por el Ministerio de Gobernación. El Decreto 73-70 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de policías particulares, entró en vigencia el 19 de noviembre de 1970, publicada en el diario oficial en cuatro de noviembre de 1970.

El fundamento legal de la seguridad privada descansa en el derecho humano de toda persona a gozar y ejercer sus libertades y derechos con seguridad, las medidas que estime pertinentes a su protección, la de su familia o su patrimonio. Así lo establece el Artículo 2° de la Constitución Política de la República de Guatemala.

Las empresas privadas de seguridad existen, debido no solamente al fallo en proveer seguridad por parte del Estado guatemalteco, sino el historial de violencia que se conoce en el país, que ha hecho nacer y florecer una demanda por tal servicio. (DIGESP, 2016)

Como lo establece el Artículo uno del Decreto 73-70 del Congreso de la República de Guatemala las policías particulares son entidades de carácter privado, de formación disciplinaria similar a la de la Policía Nacional Civil, apolíticas obedientes y subordinadas al cumplimiento que fijan los deberes de la relación jerárquica entre

los miembros del cuerpo policíaco y de éste con la Dirección General de la Policía Nacional.

La seguridad privada se ha convertido en una necesidad y alternativa, en virtud de que ya existe una cultura empresarial de autoprotección y autodefensa, especialmente el sector bancario que ha empezado a diseñar nuevas formas de contrato que permiten a las empresas clientes examinar técnicamente el valor efectivo de la seguridad que pagan. (DIGESP, 2016)

Existen diferentes categorías dentro de la seguridad privada como lo indica el acuerdo 52-2010 en su artículo quinto

“Para los efectos de la presente Ley, se entenderá por:

a. **Servicio de seguridad privada:** La función organizada que prestan personas individuales o jurídicas para proteger a las personas, bienes, valores y patrimonio de particulares e instituciones, para garantizar el normal desarrollo de las actividades lícitas llevadas a cabo en el ámbito privado y público.

b. **Servicio de vigilancia privada:** La actividad que se presta a través de un puesto de seguridad fijo o móvil, o por cualquier otro medio, con el objeto de brindar protección a personas, bienes, valores y patrimonio, en forma permanente o en sus desplazamientos.

c. **Servicios de investigación privada:** La actividad encaminada a obtener y aportar información sobre conductas o actos estrictamente privados. Los investigadores están obligados a guardar el secreto profesional y la información obtenida no podrá ser divulgada públicamente bajo ninguna circunstancia, solo en los casos establecidos por la ley.

d. **Prestador de servicios de seguridad privada:** Las personas, individuales o jurídicas que se dedican a proporcionar servicios de seguridad, vigilancia, protección, transporte de valores, tecnología y consultada en seguridad e investigación en el ámbito privado.

e. **Agente:** Es toda persona que presta servicios de seguridad privada como parte de las empresas autorizadas para los diferentes servicios considerados en esta normativa. La denominación agente, en la presente Ley, no equipara ni confiere calidad alguna similar o igual a las de los agentes o miembros de los cuerpos o instituciones de seguridad o inteligencia del Estado.”

Según el memorial de labores del Ministerio de Gobernación publicado el 14 de febrero del 2019 “Con relación a la autorización de empresas, actualmente se cuentan con 190 empresas de seguridad privada autorizadas para operar en el territorio nacional; de las cuales 140 cuentan con licencia de operación emitidas en el marco del Decreto 52-2010 “Ley que Regula los Servicios de Seguridad Privada”; de las restantes, 50 se encuentran en proceso de adecuación. Las que se representan gráficamente de la siguiente manera:”

IMAGEN 1 GRÁFICA EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA REGISTRADAS



Fuente: Dirección General de servicios de Seguridad Privada

En resumen, el sector de la seguridad privada se enfrenta a uno de los momentos decisivos de su historia, debido a que las regulaciones contenidas en el Decreto 52-2010, semejantes a las que se tiene en otros países, son en su mayoría parámetros de competitividad que tienen que ser capaces de enfrentar y remontar. Esto obligará a su profesionalización, modernización y evolución, o a su decadencia y salida del

mercado, siendo eventualmente sustituidas por franquicias internacionales que observan altos grados de eficiencia, según lo indican en documento de capacitación proporcionado en la página oficial del a DIGESSP. (DIGESP, 2016)

1.1.2 REGULACIÓN LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA.

Consultado la página oficial de la dirección general de servicios de seguridad privada (DIGESSP) se menciona que; Desde el año 1970, los Servicios de Seguridad Privada estuvieron regulados en Guatemala, por el Decreto 73-70 del Congreso de la República, Ley de Policías Particulares. En 1979, se promulgó el Decreto 19-79 del Congreso de la República, Ley de los Cuerpos de Seguridad de las Entidades Bancarias Estatales y Privadas, que entró a regular aspectos particulares de este campo de actividad.

Con el tiempo, estas normativas fueron superadas por la realidad social e institucional del país, de modo que en el año 1997 fue necesario que, cuando se promulgó el Decreto 11-97 Ley de la Policía Nacional Civil, se actualizara la denominación de los cuerpos de seguridad privada, dejando de ser llamados “Policías”, en el entendido que esta categoría corresponde únicamente a la esfera pública.

El 23 de noviembre 2010, el Congreso de la República aprobó el Decreto 52-2010, Ley que Regula los Servicios de Seguridad Privada. Este fue publicado el 22 de diciembre del mismo año y entró en vigencia el 2 de mayo de 2011.

Dicho acuerdo provee una serie de definiciones y categorizaciones, y establece las contravenciones a la Ley y sanciones correspondientes; crea la Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, la cual tiene a su cargo la supervisión y fiscalización de las Empresas y personas individuales que sean autorizadas por la misma para prestar servicios de seguridad privada. Para el efecto, continuará apoyándose en la Policía Nacional Civil.

Al entrar en vigencia la Ley, se instaló la Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, a partir de lo cual, el Director General y su equipo de trabajo, han estado produciendo los proyectos de reglamentos, normativos, instructivos, formatos y procedimientos para el desarrollo de su trabajo, en cumplimiento de la misión que la Ley le asigna.

1.2 ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

Empresa formada por un equipo de profesionales altamente comprometidos con el servicio y la seguridad de sus clientes; En el año 2007 comienzan a operar según el decreto 20-2007 publicado en el Diario de Centroamérica, empezando a surgir como una de las mejores alternativas de seguridad en el mercado guatemalteco.

En el año 2010, La empresa es adquirida por un nuevo grupo empresarial con una nueva visión estratégica dan un giro a los resultados iniciales, detectando oportunidades inmediatas con lo que se implementa el primer programa de reingeniería con el cual se alcanza una mejora notable en los resultados, a partir de allí la empresa obtiene un crecimiento significativo, siendo en los últimos dos años la de mayor crecimiento en la industria de la seguridad privada nacional. Se construye la historia implementado cada día nuevos programas, modalidades y estrategias que permitan hacer que conjuntamente a sus colaboradores y recursos tecnológicos la institución competitiva que los clientes esperan.

En el año 2013, existe un crecimiento en las operaciones a nivel metropolitano atendiendo segmentos como Bancos, Agroindustria, Industria, Comercio, Sector Residencial. En el año 2016, continúa el proceso de desarrollo y consolidación, extendiendo sus negocios a través de alianzas estratégicas con sus clientes a nivel nacional y regional. En el año 2017, sigue el fortaleciendo en el proceso de desarrollo y apertura de nuevas agencias con cobertura en todo el país.

Actualmente cuenta presencia en los departamentos de Guatemala, Sacatepéquez, Chimaltenango, Chiquimula, Zacapa, Escuintla, Sololá, Alta Verapaz,

Quetzaltenango y Petén, dentro de sus objetivos organizacionales busca expandir sus servicios por medio de estrategias comerciales con nuevos clientes incrementando sus fuerzas operativas a todos los departamentos de la República de Guatemala.

La empresa objeto de estudio cuenta con una estructura organizacional de tipo funcional, cuenta con tres niveles, nivel estratégico en el cual se encuentra el Gerencias y jefaturas departamentales, nivel táctico encontramos al personal administrativo y el nivel operativo se encuentran los agentes de seguridad.

Se encuentra dividida en 9 departamentos que están conformados actualmente por 1816 colaboradores del los cuales el 95% de su población es personal operativo, por lo que su tramo de control es amplio en el departamento de operaciones y a la vez un tramo de control estrecho en los departamentos de legal, facturación, compras, contabilidad, almacén, mantenimiento, ventas y recursos humanos, posibilitando que los gerentes puedan tener un mayor control conjuntamente de una comunicación descendente entre superiores y subalternos así como horizontal entre los diferentes departamentos la organización a su vez posee un nivel de autoridad lineal y se caracteriza en tener un estilo administrativo democrático el cual desde las gerencias y jefaturas promueve la productividad en el área de trabajo y asegura que su talento humano se sienta capaces de tomar decisiones.

1.3 ANTECEDENTES RELACIONADOS AL TEMA

Sánchez (2011) en su investigación “Manual de análisis y descripción de puestos como base del proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo”, expone la necesidad de un manual de análisis y descripción de puestos para el Hospital Nacional “Santa Elena”, Santa Cruz, Quiché, como base de su correcta ejecución, orientada a la optimización del rendimiento laboral. Para alcanzar su objetivo utilizó dos tipos de instrumentos. El primer instrumento es un cuestionario que se aplicó a todas las personas que ocupan un cargo en el área administrativa del Hospital, el segundo instrumento es una entrevista estructurada aplicada a su jefe inmediato. Los resultados indican la inexistencia de un manual de análisis y

descripción de puestos, que fundamente las políticas de personal en el área administrativa. Entre sus conclusiones las únicas personas que cuentan con una descripción de puesto detallado, son el director del hospital y el Gerente Administrativo y Financiero, a quienes les es proporcionado por el Ministerio de Salud. Por lo que el resto del personal no conoce exactamente las obligaciones y responsabilidades inherentes a su puesto. Recomendó al Jefe de Personal del Hospital Nacional “Santa Elena”, Santa Cruz del Quiché, la propuesta del manual de análisis y descripción de puestos, elaborado como base de los programas de reclutamiento y selección de personal, producirá ahorro en tiempo y dinero en el abastecimiento de personal del hospital, y también menos rotación del mismo.

Castañeda (2011) elaboró una investigación de tipo descriptiva, titulada “Propuesta de Manual de descripción de puestos y Manual de normas y procedimientos”, donde da a conocer que la falta de un manual de descripción de puestos y un manual de normas y procedimientos, ayudaría a la adecuada administración del recurso humano en la empresa Comercializadora Guatemalteca. Para alcanzar su objetivo empleó dos tipos de instrumentos. El primer instrumento es una entrevista no estructurada al gerente general, el segundo instrumento es de tipo cuestionario con preguntas cerradas aplicado a todos los empleados de la organización. Los resultados indican que es de suma importancia poner en práctica una adecuada administración de recursos humanos en Comercializadora Guatemalteca, ya que esto contribuirá a la realización eficaz de las actividades que se realizan en cada una de las áreas que conforman esta empresa. Entre sus conclusiones indica que no existe un departamento de recursos humanos, tampoco existe un manual de normas y procedimientos y un manual de puestos y funciones que ayude a la adecuada administración del recurso humano de la organización. Recomendó al gerente general la implementación del departamento de recursos humanos, para el cual deberá elaborarse un manual de normas y procedimientos, así como un manual de funciones para que el responsable de ocupar dicho cargo, tenga bien claras cuáles serán sus funciones y de esta forma logre contribuir a un adecuado y eficaz

proceso en la administración del recurso humano de Comercializadora Guatemalteca.

Ilija(2013) en su investigación "Proceso de inducción de personal impartido a los trabajadores de nuevo ingreso en una empresa dedicada a la fabricación de rollos, bolsas y sacos industriales de plásticos, ubicada en Valencia, Edo. Carabobo." el presente estudio se centra en el estudio del proceso de inducción de personal impartido a los trabajadores de reciente ingreso a una empresa dedicada a la fabricación de rollos, sacos y envoltorios plásticos, ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo. El mismo se abordó mediante una investigación descriptiva, apoyada en un estudio de campo, a través de lo cual se logró diagnosticar la situación actual y aspectos relacionados con el contenido del procedimiento, las actividades que conforman el proceso de inducción, hasta identificar las debilidades que se vienen presentando en dicho proceso. En cuanto a las técnicas, se utilizó la observación directa de los procesos de inducción, la revisión documental, así como la encuesta, la cual se instrumentó mediante un cuestionario contentivo de 40 preguntas para respuestas dicotómicas cerradas (Si, No), aplicado a 144 trabajadores para recoger su impresión sobre el proceso de inducción. Dicho instrumento fue validado por juicio de expertos, arrojando amplia validez del mismo, por lo cual estuvo totalmente adecuado para lograr los objetivos formulados. Dentro de las conclusiones, se puede destacar que no se viene cumpliendo con un proceso de inducción con el formalismo necesario, no se utilizan recursos audiovisuales durante proceso, no se cumplen todos los elementos contenidos en el manual de proceso de inducción, todo lo cual viene generando poca claridad de los trabajadores respecto a sus funciones, con la consecuente deficiencia que de ello se deriva. Dentro de las recomendaciones, se pueden mencionar que la organización proceda al mejoramiento del proceso de inducción, basada en las necesidades que se le presentan al personal, ya mencionadas, que permita mejorar la gestión de recursos humanos, fortaleciendo su autoestima, relaciones humanas, sentido de identidad y de pertenencia en la empresa y el puesto desempeñado.

Mendez(2015) en su investigación “Guía de inducción para el restaurante Magic, ubicado en la Cabecera Departamento de Zacapa”, expone el objetivo de esta investigación fue establecer la información que debe contener una guía de inducción para facilitar su integración para los colaboradores del restaurante Magic. Para el alcance de su objetivo abarcó a 25 personas las cuales fueron Gerente, Propietario y colaboradores a quienes se aplicó un instrumento con preguntas cerradas el resultado conseguido se presentó la respectiva propuesta de una guía inducción del personal. Entre sus conclusiones, se comprueba al momento de realizar la investigación que un 68% de los colaboradores del restaurante Magic, desconocen de la historia, misión y visión del restaurante. se evidencia que los colaboradores conocen las funciones del puesto que desempeñan; aunque no obtuvieron una guía de inducción al momento de conocer su puesto. Recomendando que el restaurante Magic fortalezca los procesos de inducción a través de la implementación de la guía de inducción de personal. La guía de inducción se constituye en una herramienta indispensable que brinda información primordial sobre la empresa, el puesto a desempeñar y las actividades relevantes de cada cargo.

Ibarra (2011) en su investigación “Análisis del Proceso de Inducción en la Corporación Nacional Forestal Período 2008-2010” para optar al título de Administrador Público, expone el objetivo de evaluar el proceso de inducción aplicado en la “Corporación Nacional Forestal – CONAF” y sus efectos en la integración de acuerdo a la percepción de los trabajadores, en el periodo Enero 2008 – Septiembre 2010, realizando una investigación descriptiva utilizando como método de recolección de datos siendo la encuesta por medio de los instrumentos de entrevista y cuestionarios, usando una muestra de 130 trabajadores, buscando responder la hipótesis que CONAF no utiliza el Proceso de Inducción como un instrumento del recurso humano, tratándolo sólo como un Procedimiento voluntario y ocasional, lo cual no contribuye a la integración de los trabajadores, entre sus conclusiones determina que su hipótesis es acertada derivado a que no existe una política de inducción claramente definida, que plantee los lineamientos para establecer las bases de un Proceso de Inducción formal que sea acorde a las

necesidades de la Institución y recomienda establecer las orientaciones para el diseño e implementación de Programas de Inducción, por lo que sería recomendable considerar dichas orientaciones como ayuda para la elaboración de un Programa de Inducción que sea acorde a las necesidades de CONAF.

Con base a los antecedentes investigados relacionados con el tema de estudio, las empresas que cuentan con un manual de descriptores de puestos que brinde a los colaboradores información clara y reconocible sobre las funciones, responsabilidades de cada puesto, ayuda a que el personal labore de forma más eficiente orientados con los objetivos organizacionales.

MARCO TEÓRICO

2.1 ADMINISTRACIÓN RECURSOS HUMANOS

Para ubicarnos en el contexto del trabajo académico, se debe tener en cuenta los subprocesos que se encuentran en la administración de recursos humanos, antes de comprender la importancia del análisis de descriptores de puestos e inducción de personal.

Martha Alles (2012), define el recurso humano como una “disciplina que estudia todo lo atinente a la actuación de las personas en el marco de una organización”.

La administración de recursos humanos son conjunto de colaboradores que forman parte de una organización, éste talento humano son parte esencial, ya que son quienes desarrollarán todas las actividades necesarias para el logro de los objetivos de la empresa.

“La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.” (Gary Dessler, 2011)

2.1.1 SUBPROCESOS

Dessler (2011) menciona “el análisis de puestos, el reclutamiento, la selección, la orientación, la capacitación, el desarrollo, la administración de sueldos, salarios, incentivos, prestaciones y la evaluación”, como practicas y políticas necesarias en la administración de recursos humanos.

- **RECLUTAMIENTO**

El proceso de reclutamiento inicia cuando dentro de la organización se detecta la necesidad de recurso humano, esta necesidad se puede dar por varias razones, por crecimiento de alguna unidad, porque es necesario cubrir una vacante y porque se

ha producido un despido. Durante este proceso también se establecen las fuentes para realizar el proceso, estas fuentes pueden ser internas es decir un ascenso o reubicación de un empleado y externas mediante el proceso de atraer nuevo capital humano a la organización.

Armas, Llanos y Traverso (2017) dicen que “todo proceso de selección en el que se contemple la promoción o movimiento de talentos propios organizacionales para cubrir una vacante institucional, es considerado un reclutamiento interno”

- **SELECCIÓN**

Este proceso es fundamental para incorporar al personal idóneo a la organización, pero para que el proceso tenga el éxito que se espera es importante contar con la materia prima para ello, es decir que es necesario tener personas que cumplan con los requisitos requeridos en el perfil, esto hará que la selección sea eficiente. Según Chiavenato (2010), “la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”

Luego de definir los puestos faltantes, para que se lleven a cabo aquellos cargos que se necesita cumplir, reclutar a las personas que encajan con lo que la empresa está buscando y por último seleccionar al futuro trabajador potencial para el puesto, será el momento de ofrecerle una correcta inducción conjuntamente con su descriptor de puesto para ser un aporte en su área de trabajo.

2.2 ANÁLISIS DESCRIPCIÓN DE PUESTO

El análisis y descripción de puestos de trabajo es el proceso que permite determinar las conductas, tareas y funciones que están comprendidas en el contenido del puesto de trabajo, así como las aptitudes, habilidades, conocimientos y competencias que son importantes para un desempeño exitoso en el puesto.

“La descripción del puesto se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir”. (Chiavenato, 2011).

“El análisis del puesto es un proceso mediante el cual se obtiene información acerca de puestos, al definir sus deberes, tareas o actividades del trabajo”. (G Bolander, 2003)

El análisis de puestos se puede realizar de numerosas formas, cada empresa tiene unas necesidades y unos recursos organizacionales para llevarlo a cabo. La selección de un método específico debe basarse en la forma que se utilizará la información y el que sea más factible para una organización determinada.

Según Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2015),” El análisis de puestos detalla las tareas, obligaciones y responsabilidades de un puesto, la relación que mantiene con los otros puestos, los conocimientos y habilidades requeridas en dicho puesto, y las condiciones laborales en las que opera”.

2.2.1 ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE PUESTO

Para Chiavenato (2011),El análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades le imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado.

Por lo general, el análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto:

1. Requisitos intelectuales.
2. Requisitos físicos.
3. Responsabilidades que adquiere.
4. Condiciones de trabajo.

Cada uno de estos requisitos se divide en factores de análisis. Finalmente, los factores de análisis funcionan como puntos de referencia que permiten estudiar de manera objetiva una gran cantidad de puestos. Chiavenato (2011)

El realizar un análisis de un puesto se toma en cuenta la planificación, capacitación y perfeccionamiento de la mano de obra. Al existir una necesidad de contar con más talento humano; No se llegará a conocer de inmediato la forma precisa de asumir las responsabilidades del talento futuro. No obstante, se pueden expresar las aptitudes técnicas, administrativas y especializadas que se requerirán en términos muy amplios, como aparecen por lo común en los descriptores de puesto.

2.2.2 MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DESCRIPTORES DE PUESTOS

Para Chiavenato (2011), realizar la descripción de funciones es responsabilidad de línea y función del staff, es decir, la línea responde por las informaciones ofrecidas, en tanto que la prestación de servicios de obtención y manejo de información es responsabilidad del staff, representado en primera instancia por el analista de funciones, quien puede ser un especializado del staff, el jefe del departamento en que está localizado la tarea que va a describirse y analizarse, o el propio ocupante del puesto.

Los métodos que más se utilizan en la descripción y el análisis de funciones son:

- **Observación directa:** el análisis se efectúa mediante la observación directa y dinámica del ocupante del puesto, en plena realización de sus funciones, en tanto que el analista anota los puntos clave de su observación en la hoja de análisis. Chiavenato (2011)
- **Cuestionario:** se realiza solicitando al personal que llene un cuestionario de análisis de puestos, o que responda a las preguntas relacionadas con todas las indicaciones posibles acerca del puesto, su contenido y sus características. Cuando se trate de una gran cantidad de puestos similares y de naturaleza rutinaria y administrativa, es más rápido y económico elaborar un cuestionario

que se distribuya a todos los ocupantes de esos puestos. Antes de aplicarlo, deben conocerlo al menos un ocupante y su superior para establecer la pertinencia y adecuación de las preguntas, y eliminar los detalles innecesarios, las distorsiones, los saltos o las posibles ambigüedades de las preguntas. Chiavenato (2011),

- **Entrevista directa:** consiste en recoger los elementos relacionados con el puesto que se pretende analizar, mediante un acercamiento directo y verbal con el ocupante o con su jefe directo. Puede realizarse con uno o con ambos, juntos o separados. Chiavenato (2011)

- **Métodos mixtos:** estos son combinaciones de dos o más métodos descritos anteriormente. Los más utilizados son:
 - a) Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del puesto. En principio, el ocupante llena el cuestionario y después se le hace una entrevista rápida en la que el cuestionario se tendrá como referencia.
 - b) Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para profundizar y aclarar los datos obtenidos.
 - c) Cuestionario y entrevista, ambos con el supervisor.
 - d) Observación directa con el ocupante y entrevista con el supervisor.
 - e) Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante.
 - f) Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante.Chiavenato (2011)

2.2.3 IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DESCRIPTOR DE PUESTOS

La mayoría de las funciones del departamento de recursos humanos se apoyan de la información suministrada por el análisis y descripción del puesto de trabajo. Es muy amplia la aplicación de los resultados del análisis de puestos, desde el reclutamiento y selección de personal, hasta la planeación de la evaluación de puestos y métodos de trabajo.

Gan y Trigé (2013) señala los principales beneficios que representa esta técnica para la empresa, los supervisores, el departamento de personal y los mismos trabajadores.

- Para la empresa
 - “a. Señala las lagunas que existen en la organización del trabajo y el encantamiento de los puestos y funciones
 - b. Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
 - c. Es una de las bases para un sistema técnico de ascensos.
 - d. Sirve para fijar responsabilidades de ejecución de las labores.
 - e. Permite a los altos directivos discutir cualquier problema de trabajo sobre bases firmes.
 - f. Facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.” Gan y Trigé (2013)

- Para los supervisores
 - “a. Les da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas a su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo.
 - b. Les ayuda a explicar al trabajador la labor que desarrolla,
 - c. Permite buscar el trabajador más apto para alguna labor imprevista, además de opinar sobre ascensos, cambios de métodos, etc.
 - d. Evita interferencias en el mando y en la realización de los trabajos.
 - e. Impide que, al cambiar de supervisor, los nuevos supervisores encuentren dificultades para dirigir el trabajo”. Gan y Trigé (2013)

- Para el trabajador
 - “a. le hace reconocer con precisión la que debe hacer.
 - b. Le señala con claridad sus responsabilidades.
 - c. Le ayuda a saber si está laborando bien.
 - d. Impide que en sus funciones invada el campo de otros.

e. Le señala sus fallas y aciertos y hace que resalten sus méritos y su colaboración”. Gan y Trigé (2013)

- Para el departamento de personal.

“a. Es base fundamental para la mayoría de las técnicas que debe aplicar.

b. Proporciona los requisitos que deben investigarse al seleccionar el personal.

c. Permite colocar al trabajador en el puesto que resulta más conforme con sus aptitudes.

d. Ayuda a determinar con precisión y a aplicar la materia del adiestramiento.

e. Es requisito indispensable para establecer un sistema de valuación de puestos.

f. Permite calificar adecuadamente los méritos de los trabajadores.

g. Sirve de fundamento a cualquier sistema de salarios e incentivos.

h. Facilita la conducción de entrevistas y el establecimiento de los sistemas de quejas”. Gan y Trigé (2013)

2.3 PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL

La inducción puede definirse de la siguiente manera: “La inducción es un proceso dentro de la gestión del talento humano enfocada en permitir que el personal que se incorpora a una empresa pueda reconocer su forma de operar, lo que permite contar con su aporte de manera inmediata” (Mercado, 2010, pág. 17)

“La inducción debe permitir que las personas que se integran en una empresa reconozcan la ideología de la misma y su forma de operar. Adicionalmente, deben especializarse en las responsabilidades de cada cargo para permitir que se aporte de manera efectiva en su realización” (Montalván, 2008, pág. 112)

Proceso basado en dar a conocer al personal contratado sobre la empresa y su funcionalidad para permitirle una pronta adaptación. (Alles, 2009, pág. 19)

Sherman, A., Bohlander, G., Snell, S. (1999) en su libro Administración de Recursos Humanos, define a la Inducción como el proceso formal para familiarizar a los empleados con la organización sus puestos y sus unidades de trabajo.

Un proceso es el conjunto de medidas, que se deben tomar para lograr los efectos deseados, de allí la importancia de tener claro el proceso de la inducción a impartir en cualquier empresa.

Teniendo en consideración para el proceso de inducción los siguientes puntos.

- Fijar los objetivos de la Inducción, de su programa y de su alcance.
- Determinar la calidad, y la cantidad de los recursos, con que cuenta para llevar a cabo los objetivos.
- Analizar estudios, sobre aprendizaje y comportamiento humano, que puedan orientar, acerca de los posibles obstáculos para la inducción.
- Analizar, los programas de inducción existentes, y estudiar su contenido, de tal forma que se puedan identificar, los puntos que sean de mayor utilidad a la organización.
- Elaborar varios programas, y evaluarlos, a fin de determinar el que mejor, se adapte a las necesidades de la organización. García (2014)

2.3.1 TIPOS DE INDUCCIÓN

La inducción de personal puede ser de dos tipos, en el primer tipo se imparte información relacionada a la empresa (inducción general) y en la segunda se imparte lo relacionado al puesto de trabajo (inducción específica).

2.3.1.1 Inducción General

Martha Alles (2010) se refiere a la Inducción General como inducción a la organización, definiéndola como “el conocimiento que la persona que ingresa debe adquirir respecto de la historia de la organización, su estructura, mercadeo y esquema comercial; políticas de la empresa con respecto al personal, higiene y seguridad, medio ambiente; programas de salud laboral, calidad, cultura, misión, valores...”

Castellanos (2014) considera que “la Dirección de Recursos Humanos es responsable de brindar al recién llegado, información precisa acerca de los siguientes aspectos: Historia y evolución de la organización. Puesto de trabajo que va a ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo, salario. Reglamentos, códigos e instrucciones existentes.”

2.3.1.2 Inducción Especifica

Para Grados Espinosa (2013) Una vez que la persona finalizó su curso, deberá presentarse en su área específica de trabajo para iniciar su inducción al puesto. Es aquí donde un alto porcentaje de empresas obtuvo resultados inadecuados. Pocas presentan un curso de inducción al puesto y además no lo hacen como deberían

Castellano (2014) entrega una lista de tareas que se deben cumplir en la inducción específica, y dice que ésta “se aplica a recién llegados y a todos los movimientos internos. El jefe inmediato ejecutará esta inducción mediante las siguientes acciones:

- Presentación entre el equipo de trabajo.
- Mostrar el lugar de trabajo.
- Objetivos de trabajo del área, estrategia, etc.
- Ratificación de las funciones del puesto y entrega de medios necesarios.
- Formas de evaluación del desempeño.
- Relaciones personales en lo referido al clima laboral, costumbres, relaciones de jerarquía, etc.
- Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje.
- Métodos y estilos de dirección que se emplean.
- Otros aspectos relevantes del puesto, área o equipo de trabajo.
- Mostrar principales instalaciones de la organización.”

2.3.2 OBJETIVOS DE LA INDUCCIÓN

(Mercado M. 1989, Citado por García Gutiérrez, 2014) en su libro Administración Aplicada, teoría y práctica, cita que el objetivo de la Inducción, es proporcionar al nuevo empleado, la información necesaria, para poder adaptarse a su nuevo trabajo e identificarse con la organización.

Entre los principales objetivos de la inducción se encuentra lo siguientes:

- Facilitar la adaptación de los nuevos empleados, al ambiente de trabajo.
- Dar al personal toda la información, necesaria sobre la organización, su historia, sus políticas, reglamentos, servicios y productos.
- Desarrollar en el personal actitudes positivas, hacia su trabajo, sección, departamento, jefes y compañeros.
- Demostrar a los empleados, el interés de la empresa por su integración al núcleo de trabajo. e. Despertar, sentimientos de satisfacción en el trabajo, y de orgullo para la organización.

2.3.2 IMPORTANCIA DE LA INDUCCIÓN

La importancia de una inducción adecuada se ve reflejada derivado a la necesidad de lograr que el personal contratado se adapte a las diferentes actividades y se disponga a cumplir sus funciones de una mejor manera, al momento que se conozca referente al puesto y poder realizar dichas actividades.

El propósito fundamental de un proceso de inducción es lograr que el empleado nuevo identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos. (Cruz, Castellanos, Fragoso, & Muñoz, 2012,)

Así mismo se considera necesario que se realice un seguimiento posterior a la inducción para conocer su progreso, con el que permitirá descubrir fallas en las técnicas de inducción o en los programas de entrenamiento.

De acuerdo a Grados Espinoza (2013) “al proporcionar una buena inducción, las ventajas e importancia que se obtienen son para la empresa como para el puesto” (p. 235).

Las ventajas para la empresa son:

- Reduce los costos de reclutamiento y selección.
- Detecta necesidades de capacitación detectadas durante el periodo de prueba.
- El individuo se identifica con la organización y los procedimientos establecidos.
- Alinea los objetivos de la empresa con los personales.
- La mayoría de los empleados cumplirá con las reglas si durante la inducción comprenden su significado.

Y en cuanto al puesto:

- Permite que el individuo realice con mayor facilidad sus labores.
- Realiza con mayor seguridad sus tareas.
- Ahorra tiempo en lograr los estándares de calidad en la ejecución de sus labores cotidianas.
- Disminuye el porcentaje de errores y accidentes.

2.3.3 ETAPAS DE LA INDUCCIÓN

Córcoles (2019) describe cómo se siente un nuevo empleado cuando no recibe una inducción adecuada: “inundado de información, frustrado por no tener claridad sobre sus responsabilidades, desanimado y con la sensación de no haber podido demostrar sus cualidades”.

Con ello describe que para lograr una inducción adecuada es necesario tener en consideración las siguientes etapas.

‘1. **Bienvenida:** apoyar el ingreso del nuevo empleado a la empresa en forma cordial, invitándole desde el inicio a sentir confianza, gusto y compromiso.

2. **Firma del contrato:** establece el compromiso formal de trabajo. Leerlo con el nuevo integrante es importante para asegurar que el empleado haya entendido con claridad cada uno de los puntos y especificaciones.

3. **Información sobre la cultura organizacional de la empresa:** se debe de contar con un texto que explique cómo empezó la organización, quiénes la integran, cuál es la misión y la visión de la empresa, y qué tipo de giro de negocio es.

4. **Políticas generales:** horario, día, lugar y hora de pago; políticas de ausencia laboral; vacaciones y días festivos; normas de seguridad; áreas de servicio para el personal; reglamento interior de trabajo y actividades recreativas de la empresa.

5. **Presentaciones:** con el supervisor o jefe directo, con los compañeros de trabajo y con los subordinados (en su caso).

6. **Ubicación del empleado en su puesto de trabajo:** objetivo del puesto, labores a cargo del empleado, cómo espera la empresa que el empleado desempeñe su trabajo y con otros puestos con los que tendrá relación.” Córcoles (2019)

Según Rodríguez (2000) el proceso de inducción se divide en tres etapas:

a) Inducción al departamento de personal:

- Conferencias
- Películas
- Proyecciones de transferencia
- Visitas a la empresa.

“b) Introducción al puesto.

- Presentación del nuevo empleado en su área de trabajo.
- Descripción del puesto a desempeñar.
- Mostrar sitios generales.

c) Incorporación adecuada

- Influir su actividad
- Motivar su rendimiento
- Adaptación positiva
- Lograr estabilidad
- Lograr lealtad”. Rodríguez (2000)

Para Sherman, (2001) “las etapas que debe seguir una correcta inducción son las siguientes:

- a) Presentación a los empleados.
- b) Descripción de la capacitación.
- c) Expectativas de asistencia, comportamiento y apariencia.
- d) Condiciones del empleo, como horarios, periodos de pago, etc.
- e) Una explicación de las obligaciones, normas, y criterios de evaluación del puesto.
- f) Reglas de seguridad.
- g) Línea de mando
- h) Explicación del propósito y metas estratégicas de la organización.”

2.3.4 MANUAL DE INDUCCIÓN

El manual de inducción, según Sherman (2007), “es un recurso moderno y dinámico para llevar a cabo los programas de inducción; el autor recomienda que el mismo debe ser entregado al nuevo integrante de la organización un folleto, manual o plegable donde se incluya toda la información que se considere pertinente y necesaria acerca de la compañía (qué es, cuál es su misión, valores y objetivos,

qué productos ofrece, a qué mercado sirve, su historia, cuáles son sus deberes, derechos y beneficios que recibe el trabajador, entre otros aspectos).”

Alles (2016) concluye que “el tiempo invertido en la inducción de un nuevo empleado es una pieza fundamental de la relación futura, y debe fijarse una política al respecto. Cada compañía puede hacerlo en forma diferente, según su estilo, más o menos extenso. En todos los casos, debe existir, esa es la clave.”

METODOLOGÍA

Para realizar el presente trabajo se utilizó la metodología de investigación tipo descriptiva, se pretende analizar cómo se realiza actualmente el proceso de inducción en la empresa objeto de estudio.

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de toda organización uno de los factores determinantes es su fuerza de trabajo. Las estrategias que se establezcan para alcanzar metas y objetivos organizacionales dependen del conjunto de funciones que desarrolle cada colaborador. Es por ello que resulta importante el determinar la existencia e implementación de métodos técnicos y “metodológicamente adecuados de los procesos de análisis y descriptores de puestos e inducción que ayuden a administrar efectivamente los recursos humanos”. (Enguídanos. M, 2017)

Los procesos de análisis y descripción de puestos e inducción tienen objetivo de dar una visión general, tanto a los colaboradores, como a la organización, sobre diversos aspectos relacionados con la estructura organizacional, las acciones, responsabilidades y deberes que incluye la ejecución de un determinado cargo. (Enguídanos. M, 2017)

Derivado al giro del negocio de la empresa objeto de estudio se debe de tener en consideración el artículo 51 determinado en el decreto 52-2010 el cual establece que los prestadores de servicios de seguridad privada deben garantizar y comprobar la formación, capacitación y actualización para su personal, de forma que se puedan garantizar que el agente de seguridad privada lleve a cabo sus deberes con eficiencia y estricto apego a la ley.

Se buscó responder a la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles son los elementos a tener en cuenta para diseñar el programa de inducción dentro de una empresa de seguridad privada durante el segundo trimestre del año 2020?

3.2 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el proceso actual de inducción de personal operativo con su respectivo descriptor de puesto, dentro de una empresa de seguridad privada durante el primer semestre del año 2020.

3.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación actual del proceso de inducción para el personal operativo que ingresa a la empresa objeto de estudio.
- Analizar los descriptores de puestos del personal operativo dentro de la empresa objeto de estudio.
- Identificar los elementos que debe de incluir un programa de inducción para el personal operativo dentro de la empresa objeto de estudio.
- Diseñar una propuesta de rediseño del manual de inducción del personal operativo con su respectivo descriptor de puesto dentro de la empresa objeto de estudio.

3.4 POBLACIÓN

Para la investigación, la muestra objetivo la constituyeron parte de los colaboradores del área operativa, elegidos aleatoriamente, la muestra fue calculada con base a la fórmula de cálculo para una población finita. En la actualidad la empresa objeto de estudio, cuenta con 1741 colaboradores en el área operativa.

Para realizar la investigación de la situación actual de la inducción del personal operativo, se hizo necesario realizar una encuesta a una muestra del total de colaboradores objeto de estudio, utilizando la fórmula siguiente.

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

Debido a que con anterioridad no se ha realizado ninguna investigación previa del tema dentro de la empresa objeto de estudio, se asignan valores iguales de ocurrencia para p y q, de 50%, se calcula un máximo error admitido de 10% y un valor de confianza para el estudio de 95%.

Valores:

N = Población Total 1741

p = 0.5

q = 0.5

Z = 1.96 (Valor correspondiente en la tabla de distribución para una confianza de 95%)

E = 0.1

$$n = \frac{1741 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.1^2 * (1741 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} \quad n = \frac{1672.06}{18.3604} \quad n = 91.07$$

El tamaño de la muestra, a la cual se le aplicará la encuesta será de 92 colaboradores. Derivado del giro de negocio al momento de solicitar el apoyo para el traslado del cuestionario se logró rebasar la muestra necesaria obteniendo un total de 113 colaboradores.

Se realizó la investigación, elaboración del documento y presentación a la Dirección de Postgrado, en el periodo de enero a julio de 2020, en una empresa de seguridad privada situada en el Municipio de Guatemala del Departamento de Guatemala.

3.5 INSTRUMENTOS

El instrumento utilizado para recolectar la información de campo sobre los aspectos a evaluar, fue el cuestionario y la técnica para realizar la investigación fue la encuesta, así mismo se realizó una entrevista a la jefatura de Recursos Humanos y Operaciones.

3.5.1 ENTREVISTA

- La cual se le realizó a la jefatura de recursos humanos y jefes de operaciones. Esta guía de entrevista incluyó preguntas abiertas, fue aplicada por medio de una conversación entre el sujeto de estudio y el investigador; La duración de la entrevista tuvo un tiempo aproximado de 30 minutos, de acuerdo al protocolo adjunto (ver anexo 2 y 3)
- Conforme a la entrevista se solicitó a la Jefatura de Recursos Humanos poder observar los descriptores de puestos del personal operativo así mismo el manual de inducción que usan actualmente.

3.5.2 CUESTIONARIO

- Para realizar el análisis de los descriptores de puesto, se solicitó al personal que resuelva un cuestionario de análisis de puestos de trabajo y registre todas las indicaciones posibles acerca del puesto de trabajo, su contenido y sus características. (ver anexo 5)
- El cuestionario del programa de inducción actual fue dirigida al personal operativo. Los resultados obtenidos permiten evaluar el proceso de inducción, obteniendo datos cuantitativos y cualitativos de la efectividad con que se lleva a cabo dicho proceso, permitiendo obtener los elementos necesarios para mejorar el proceso, extraída y adaptada de (Mendoza E, 2013). (ver anexo 4)

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la investigación Procesos De Análisis, Descripción De Puestos e Inducción en una empresa de Seguridad Privada.

4.1 ANÁLISIS DE ENTREVISTA

A continuación, se presentan los comentarios obtenidos por medio de la entrevista realizada a las jefaturas de operaciones y recursos humanos.

**CUADRO 1
ANALISIS ENTREVISTA JEFATURAS**

Proceso análisis de Descriptor depuestos e inducción	Comentarios	
	Recursos Humanos	Operaciones
Plan de Inducción	No se cumple con tiempos establecidos, finalizando antes de cubrir todos los elementos generales.	
Beneficio del proceso de inducción	Informar al personal con antelación sin embargo no se cumple con todo el personal.	Dar a conocer al personal sobre información esencial como lo es su horario, prestaciones, salario, y funciones lo cual no se cumple en su totalidad por la necesidad de realizar charlas adicionales al personal en sus puestos.

Cumplimiento de la Inducción	Se cumple con los temas esenciales para garantizar que los colaboradores realicen sus funciones con eficiencia.	Es necesario reforzar diversos puntos esenciales para que el colaborador conozca sus responsabilidades y beneficios dentro de la empresa.
Descriptor de Puesto	Última actualización primer semestre 2019, con información genérica para todos los puestos.	Las funciones son claras, pero son necesarios unos ajustes a los mismos.

Fuente: Elaboración propia, entrevista realizada en junio 2020 a jefaturas de operaciones y recursos humanos de una empresa de seguridad.

Al verificar ambas jefaturas se logró determinar que existen percepciones diferentes al preguntar sobre los descriptor de puestos y cumplimiento del proceso de inducción, esto refleja que no se cuenta con un proceso de inducción definido y descriptor de puestos desactualizados.

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTOR DE PUESTOS

Se solicita a la jefatura de Recursos Humanos se pueda proporcionar los descriptor de puestos del personal operativo para su análisis obteniendo los siguientes hallazgos.

- Los descriptor de puestos su última actualización es en el primer semestre del año 2019.
- No se cuenta con los descriptor de puestos en un formato impreso con firma o sello de validez y estos mismos se encuentran solamente en formato digital.

- Se verifica que no existe distinción entre sus funciones en los diferentes puestos operativos.
- El perfil dentro de cada descriptor es el mismo sin embargo la jefatura de recursos humanos indica que existen diferencias entre las edades y educación requerida por cada uno de los puestos operativos.

4.3 ANÁLISIS MANUAL DE INDUCCIÓN

Se solicita a la jefatura de Recursos Humanos se pueda proporcionar el manual de inducción del personal operativo para su análisis obteniendo los siguientes hallazgos.

- No se cuenta con un manual de inducción establecido comenta que ha inicios del año iniciaron a trabajar junto a la sección de reclutamiento y selección una propuesta a la cual no le han dado seguimiento.
- Se verifica la propuesta del manual de inducción el cual va dirigido directamente al personal administrativo con un lenguaje técnico, así mismo se enfoca directamente en una inducción general sin contemplar la inducción específica al puesto.

4.5 PRESENTACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL CUESTIONARIO SOBRE EL PROCESO DE INDUCCIÓN

Dentro del análisis del proceso de inducción se observarán las características que presentan las personas encuestadas por medio del cuestionario trasladado (ver anexo 4), proporcionando información importante sobre el plan de inducción actual que se lleva en la empresa objeto de estudio analizando factores como lo son el conocimiento general de la organización siendo estos estructura, historia, políticas, beneficios, compensaciones salariales, así mismo la presentación de su jefe inmediato y compañeros de trabajo, conocimiento del descriptor de puesto, horario laboral, ansiedad sobre iniciar en su puesto laboral y su percepción sobre la importancia de una inducción previa a iniciar labores. Para dicho estudio se contaron con 113 encuestas realizadas superando el valor de la muestra.

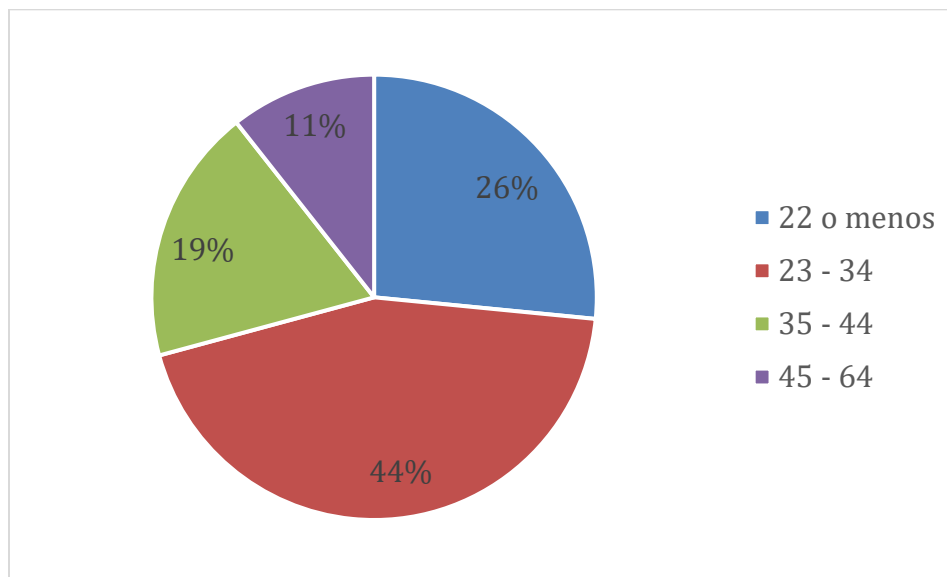
**TABLA 1
EDAD**

Rango de Edad	Frecuencia
22 o menos	30
23 - 34	50
35 - 44	21
45 - 64	12
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad

Se encuestaron un total de 113 colaboradores del área de operaciones dentro de los cuales por la demanda que actualmente pasa la empresa objeto de estudio se determina que 50 encuestados se encuentran en el rango de 23 a 34 años. 30 en el rango de 22 o menos años siendo los rangos que se encuentran por encima del promedio, debajo de él se encuentra los rangos de 35 a 44 años con 21 encuestados y el rango de 45 a 64 con 12 encuestados.

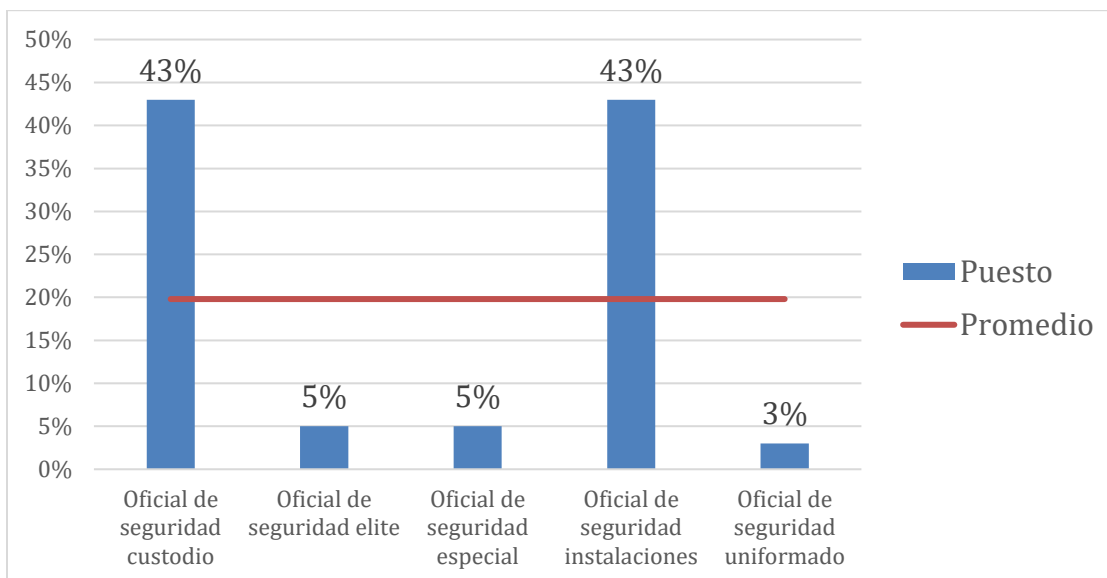
GRÁFICA 1
EDAD



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Según información recopilada los colaboradores de la empresa objeto de estudio, el personal que conformar un porcentaje representativo se encuentra en el rango de 23 a 34 años, dentro de este rango de edad contaremos con los puesto elite que comprende a puestos con requisitos físicos específicos solicitados por los clientes, seguidos por los que tienen edad de 22 o menos años, estos en su mayoría se encuentran en el puesto de oficial de custodio o instalaciones debido al perfil que este puesto requiere.

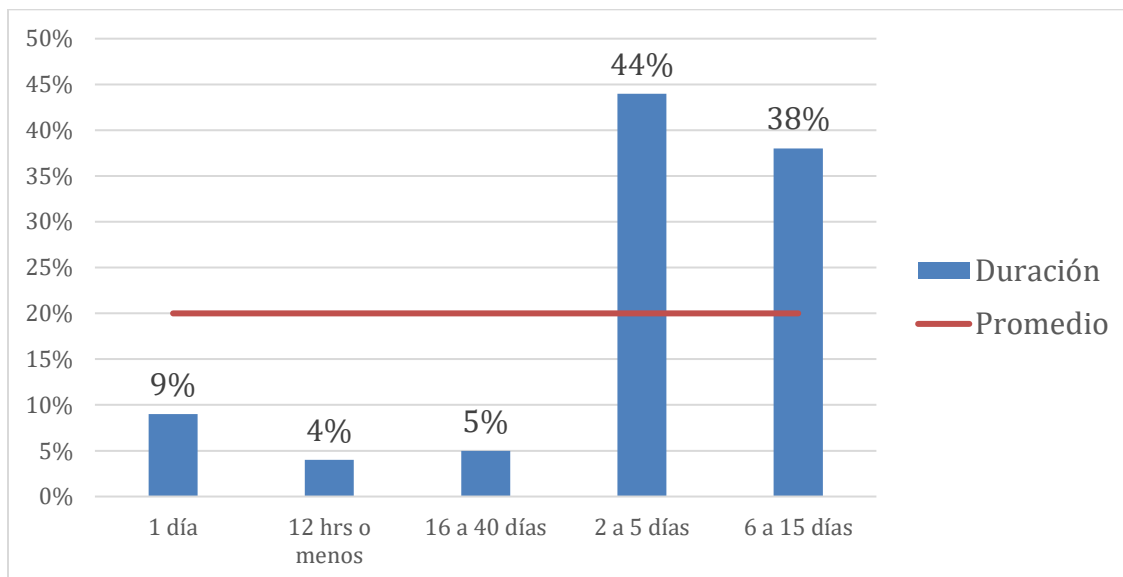
**GRÁFICA 2
PUESTO ACTUAL**



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Según información recopilada los colaboradores de la empresa objeto de estudio, los puestos de oficial de seguridad custodio e instalaciones representan un 43% equivalentes a 49 encuestados a diferencia de los oficiales de elite y especiales que representan un 5% equivalentes a 6 encuestados y un 3% los oficiales de seguridad uniformado equivalente a 3 encuestados, obteniendo representación de los puestos de mayor rotación del departamento de operaciones.

GRÁFICA 3
DURACIÓN DE LA INDUCCIÓN



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 44% (49 colaboradores) de los encuestados indicó que recibió inducción entre dos y cinco días, el 38% (43 colaboradores) recibió inducción entre seis y quince días, el 9% (10 colaboradores) indica que la inducción la recibió de un día, el 5% (6 colaboradores) indica que la inducción la recibió entre 16 a 40 días y solamente el 4% (5 colaboradores) indica que la inducción la recibió en doce horas o menos. De acuerdo a los datos obtenidos se puede inferir que no existe un tiempo estandarizado de duración para el proceso de inducción en la empresa objeto de estudio, por lo que se hace necesario programar en forma adecuada la realización de este proceso.

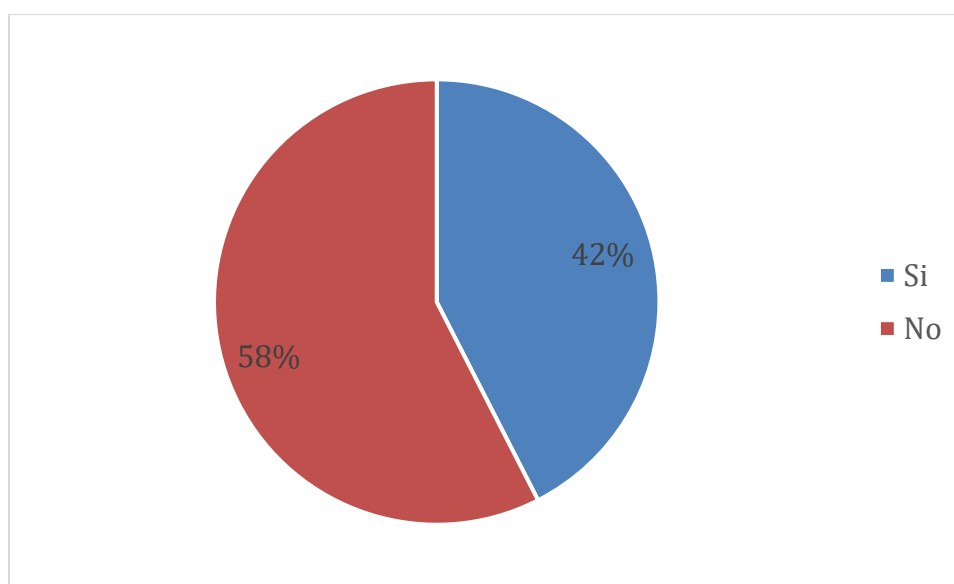
TABLA 2
INFORMACIÓN GENERAL

Información General	Frecuencia
Si	48
No	65
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Se le informó sobre temas referentes a la organización de manera general? (Historia, Estructura, Normas, Políticas), 65 encuestados indican, **No** haber recibido información y un 48 indica **Si** haber recibido dicha información.

GRÁFICA 4
INFORMACIÓN GENERAL



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Según información recopilada los colaboradores de la empresa objeto de estudio, se logra observar con un 58% el personal que indica no haber recibido información referente a la Historia, Estructura, Normas, Políticas, siendo esto un factor de importancia para dar a conocer la cultura de la empresa por medio de su historia, pertenencia a través de su estructura, normas y políticas que los apoyaran durante su estadía dentro de la empresa.

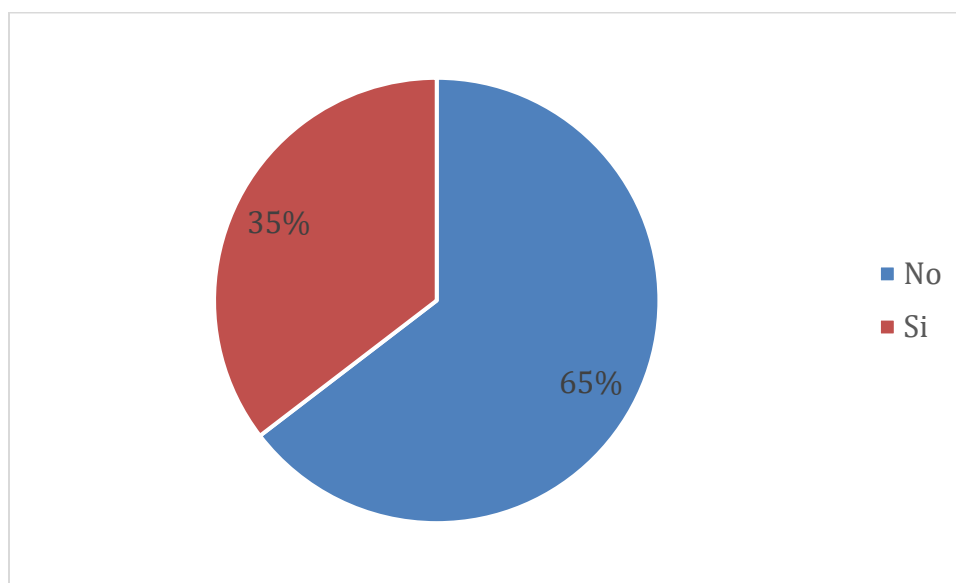
TABLA 3
CONOCIMIENTO DE MISIÓN Y VISIÓN

Conocimiento de Misión y Visión	Frecuencia
No	73
Si	40
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Conoce la misión y la visión de la empresa? 73 encuestados indican, **No** conocerlas y 40 indica **Si** conocerla, es importante mencionar que al preguntar posteriormente que indicaran cual es la misión o visión de la empresa no supieron dar respuesta a la misma.

GRÁFICA 5
CONOCIMIENTO DE MISIÓN Y VISIÓN



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 65% de los colaboradores encuestados indicó que no conoce la Misión y Visión de la empresa, el 35% respondió que si conoce la Misión y la Visión de la empresa; según Fred R. (2013) “recomienda que las organizaciones desarrollen una declaración por escrito de la misión y visión para así poder obtener los siguientes beneficios: (...) que los individuos

se identifiquen con el propósito y la dirección de la organización”, el desconocimiento de la filosofía organizacional inicia al momento que no toman en cuenta los asuntos organizacionales como parte influyente dentro del proceso de la inducción general.

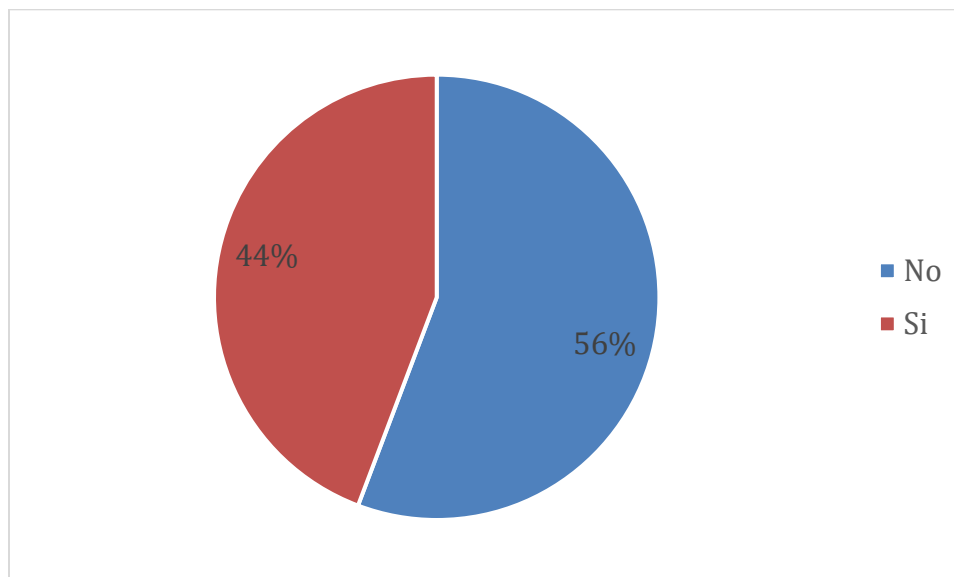
TABLA 4
CONOCIMIENTO DE PRESTACIONES

Conocimiento de las prestaciones	Frecuencia
No	63
Si	50
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Se le informó sobre Prestaciones y Servicios al personal? (Salario, Vacaciones, Seguro) 63 encuestados indican, **No** haber obtenido información sobre las prestaciones dentro de la empresa y 50 indican **Si** haber recibido la información sobre sus prestaciones. La importancia de conocer las prestaciones que posee la organización como colaborador logra en ellos una lealtad hacia la misma y seguridad sobre la decisión de formar parte de la empresa.

**GRÁFICA 6
CONOCIMIENTO DE PRESTACIONES**



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 56% de los colaboradores encuestados indicó que no recibieron información sobre las prestaciones a que tiene derecho en la empresa, el 44% respondió que si conoce las prestaciones a que tienen derecho; El tener conocimiento de las prestaciones laborales que como trabajador tiene derecho hace que los mismos tengan la confianza de que la organización se preocupa del bienestar de sus colaboradores.

**TABLA 5
CONOCIMIENTO DE BENEFICIOS LABORALES**

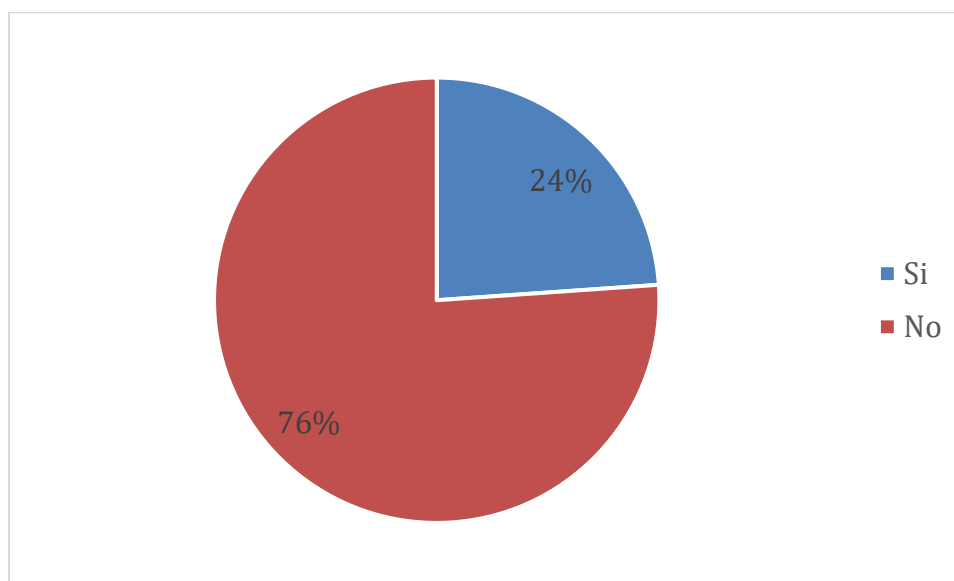
Conocimiento de beneficios laborales	Frecuencia
Si	27
No	86
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Conoce los beneficios que presenta la empresa? 86 encuestados indican, **No** conocer los beneficios y 27 indica **Si** conocerla, al no conocer los beneficios que se puedan optar dentro de la organización

hacen que los colaboradores no se encuentren motivados con la realización de sus funciones en sus puestos de trabajo, es importante resaltar que dentro de los beneficios los cuales aporta la empresa objeto de estudio se encuentran, bonos por referencia, uso de clínicas ópticas con descuentos.

GRÁFICA 7
CONOCIMIENTO DE BENEFICIOS LABORALES



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 76% de los colaboradores encuestados indicó que no conoce los beneficios a que tiene derecho dentro de la empresa, el 24% respondió que si conoce las prestaciones a que tienen derecho; El tener conocimiento de los beneficios que ofrece la empresa y como trabajador tiene derecho, hace que los mismos adquieran significado compensatorio para los empleados hacia la organización, el conocer los beneficios laborales se logra un enamoramiento entre colaborador y organización atrayendo consigo a conocidos, amigo, familiares para que se incorporen a la empresa.

TABLA 6
PRESENTACIÓN DE SU JEFE INMEDIATO

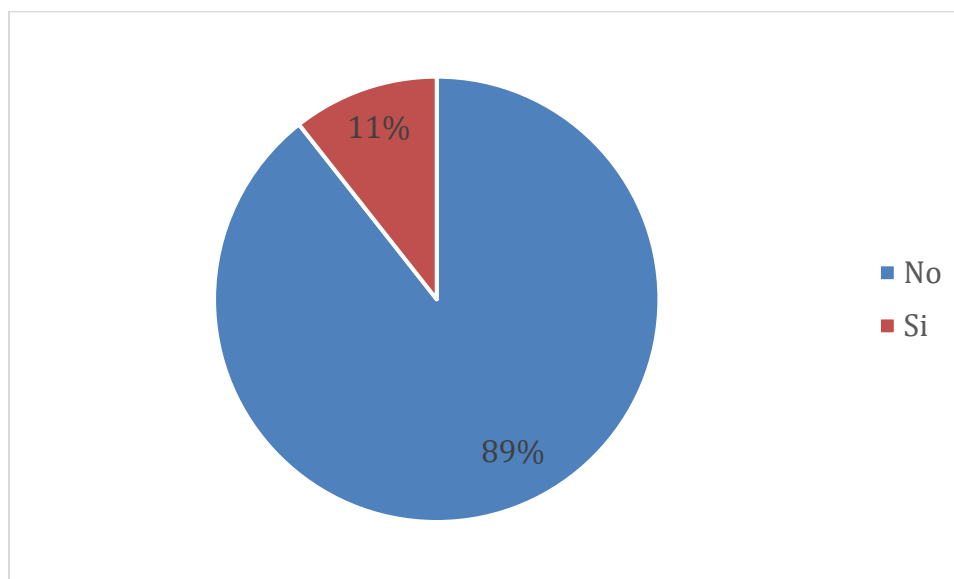
Presentación Jefe Inmediato	Frecuencia
No	101
Si	12
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Se le Presentó a su montana o jefe de grupo? 101 encuestados indican, que **No** le presentaron al inicio quién sería su jefe inmediato, a diferencia de 12 que indican **Si** haber sido presentado previamente a iniciar labores a su jefe inmediato.

Al determinar que la mayoría no se les presento con antelación a su jefe inmediato desata una serie de cuestionamientos entre los mismos colaboradores al no saber con quien dirigirse al momento de alguna eventualidad sea dentro o fuera de horario laboral para su pronta solución.

GRÁFICA 8
PRESENTACIÓN DE SU JEFE INMEDIATO



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 89% de los colaboradores encuestados indicó que no se le presentó previo a iniciar sus labores a su jefe inmediato, el 11% respondió que si le presentaron con su jefe inmediato; Los colaboradores al conocer quién es su jefe inmediato previo a iniciar sus tareas en el puesto de trabajo podrán dirigirse adecuadamente con quien resolver dudas hacia un problema laboral o personal.

TABLA 7
CONOCIMIENTO DE SU DESCRIPTOR DE PUESTO

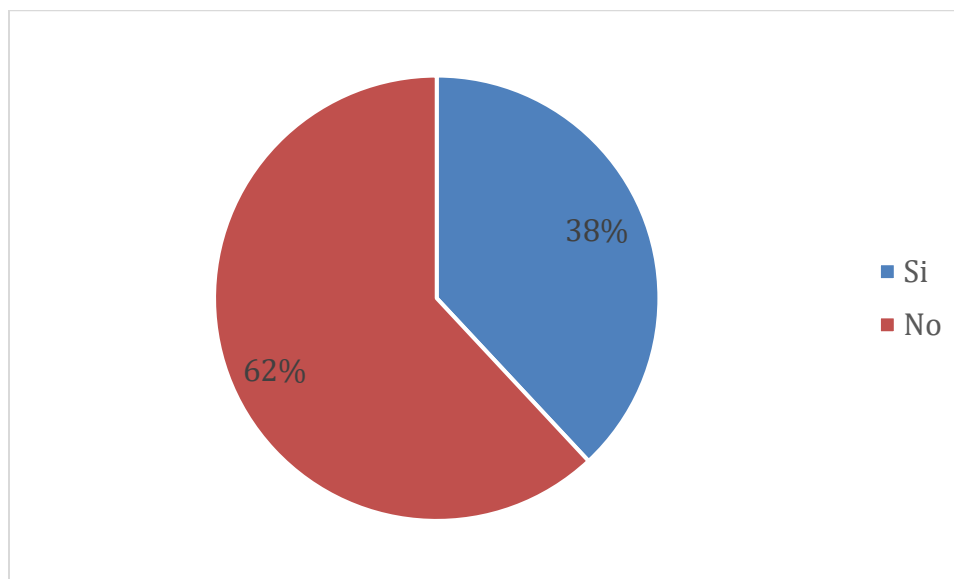
Conocimiento de su Descriptor de Puesto	Frecuencia
Si	43
No	70
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Se le informó sobre sus funciones y tareas específicas? (Ubicación, Labores, descripción del puesto) 70 encuestados indican, **No** haber recibido información previa a iniciar labores sobre sus funciones y tareas específicas del puesto y 43 indica **Si** haber obtenido información

previa, el personal que cuenta con un conocimiento previo a inicio de sus labores de su descriptor de puesto lograra asegurar un cumplimiento efectivo de sus actividades.

GRÁFICA 9
CONOCIMIENTO DE SU DESCRIPTOR DE PUESTO



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 38% de los colaboradores encuestados indicó que, si se le informó claramente sobre sus funciones y atribuciones dentro de la empresa, mientras que el 62% contestó que no se le informó oportunamente sobre sus funciones y atribuciones; La mayor parte de los colaboradores no recibió información acerca de las funciones y atribuciones a desarrollar en el puesto de trabajo, según Bencomo (2012) dentro de los objetivos del descripción de puestos se constituyen como base de cualquier programa de recursos humanos, entre ellos se puede mencionar: (...) suministrar el material necesario según el contenido de los programas de capacitación e inducción, guía del supervisor en el trabajo con sus subordinados, y guía del empleado para el desempeño de sus funciones, entre otros.

TABLA 8
PRESENTACIÓN CON COMPAÑEROS

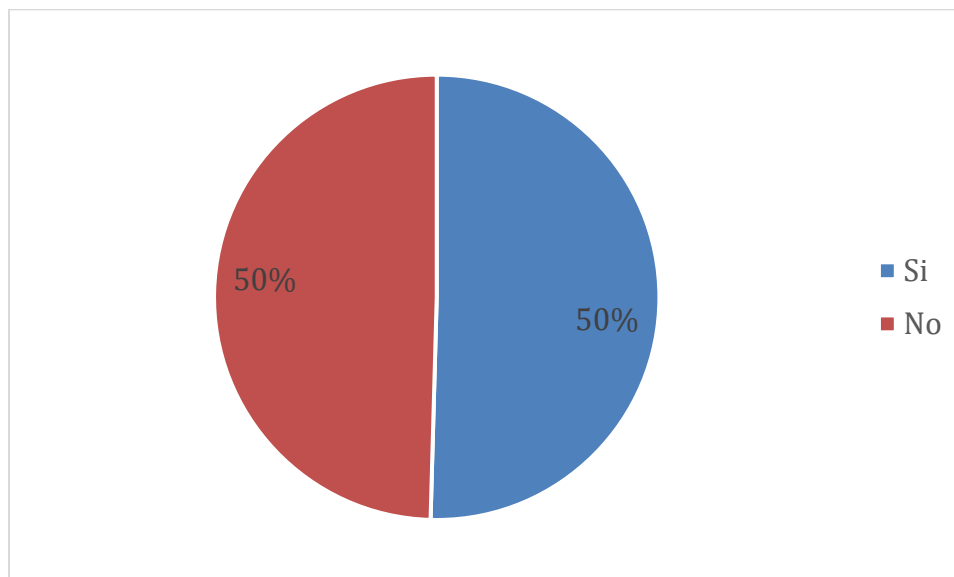
Presentación con compañeros	Frecuencia
Si	57
No	56
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Se le presentó a sus compañeros de trabajo? 56 encuestados indican, **No** conocer a sus compañeros de trabajo hasta llegar al puesto y 57 indica **Si** conocerlos previo a iniciar labores en el puesto de trabajo.

Es importante que los colaboradores sean presentados ante sus nuevos compañeros, pues esto facilitará el proceso de socialización en el equipo de trabajo, lo cual permite que las relaciones interpersonales sean efectivas y exista un acompañamiento en las actividades que se deban de realizar.

GRÁFICA 10
PRESENTACIÓN CON COMPAÑEROS DE TRABAJO



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 50% de los colaboradores encuestados indicó que, si lo presentaron con sus compañeros de trabajo, mientras que el otro 50% respondió que no fue presentado con sus compañeros de trabajo; Gutiérrez (2010) indica, que para obtener mejores resultados en el trabajo en base a calidad y productividad es importante que los individuos se conozcan entre los integrantes de un mismo equipo.

TABLA 9
ANGUSTIA EN SU PUESTO DE TRABAJO

Angustia en su puesto de trabajo	Frecuencia
Si	76
No	37
Total	113

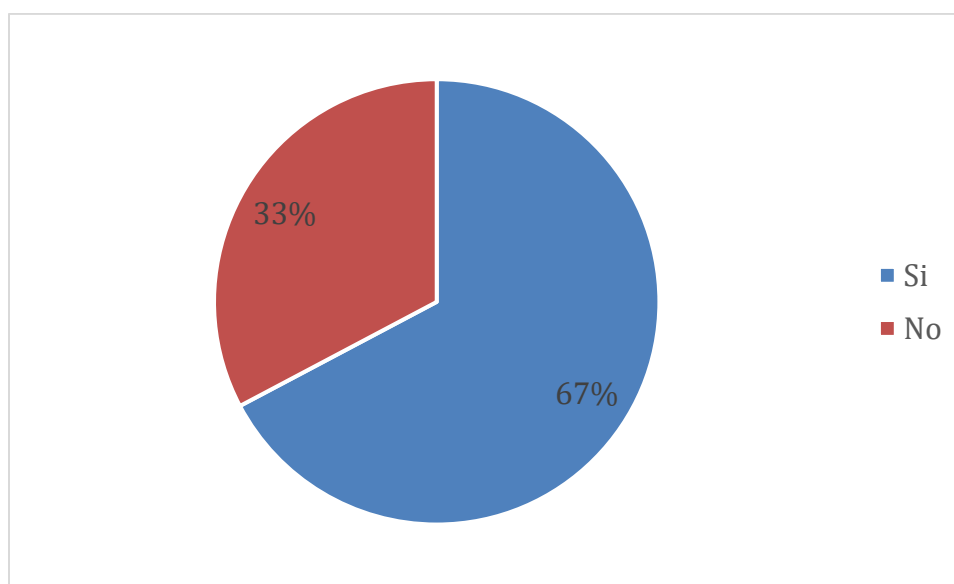
Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Experimentó angustia cuando comenzó a trabajar para le empresa al punto de querer renunciar? 76 encuestados

indican, **Si** experimentar angustia previa a comenzar en el puesto y 37 indica **No** experimentar angustia alguna.

La angustia se considera un componente situacional, donde el primer lugar es el nivel de estrés laboral depende de las condiciones de trabajo, distintas condiciones de trabajo redundan en niveles distintos de estrés, al momento de no conocer las condiciones del puesto de trabajo en donde será instalado el nuevo colaborador llega a perjudicar y aumentar.

GRÁFICA 11
ANGUSTIA EN SU PUESTO DE TRABAJO



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 67% de los colaboradores encuestados indicó que, si experimentó angustia antes de iniciar a laborar en su puesto de trabajo, el 33% indicó que no experimentó angustia al comienzo de sus labores en su puesto de trabajo; El tener información veraz y oportuna acerca de la empresa, La ansiedad laboral es la consecuencia de situaciones que se llegan a percibir como amenazas peligrosas para la persona. Pambay (2006) explica que la ansiedad laboral da consecuencia al estrés laboral, causando una cadena de síntomas que pueden afectar el trabajo y disminuye la calidad de vida, por lo que es necesario controlarlo desde el principio para que no pase a mayores.

TABLA 10
CONOCIMIENTO DE HORARIO LABORAL

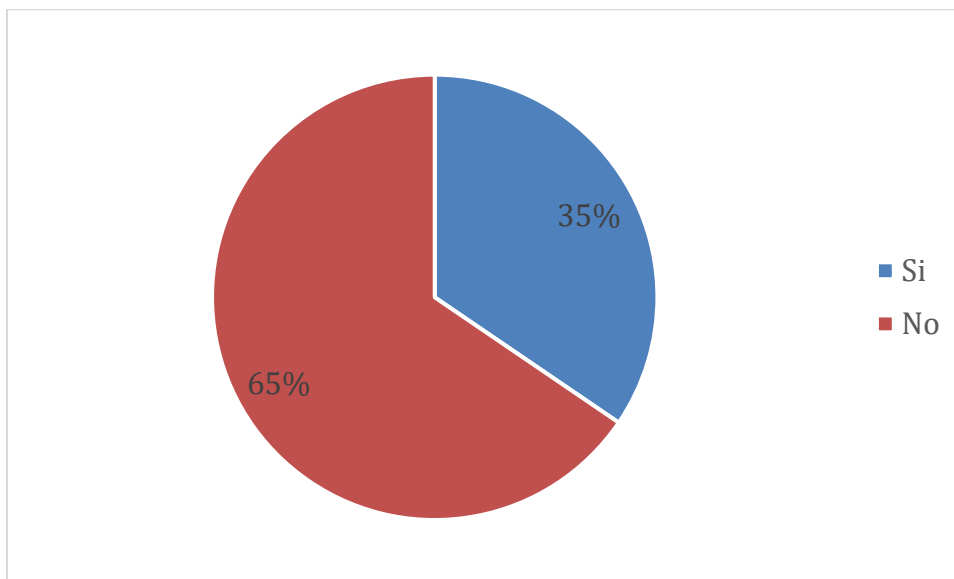
Conocimiento Horario Laboral	Frecuencia
Si	39
No	74
Grand Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Conoce su horario de trabajo? 74 encuestados indican, **No** haber obtenido con claridad y previo a iniciar labores el horario laboral y 39 indica **Si** conocer su horario laboral previo a iniciar labores.

La falta de un documento que sirva como guía a los colaboradores hace que éstos tengan desconocimiento de cierta información que les es de su obligación, en este caso la estructura de los horarios en que deben laborar para la empresa.

GRÁFICA 12
CONOCIMIENTO DE HORARIO LABORAL



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 35% de los colaboradores encuestados indicó que, si se le informó previo a iniciar labores su horario de trabajo, mientras que el 65% indicó que no se les informó previo a iniciar sus labores su horario y no estaban seguros sobre la hora en que terminaba su jornada de trabajo, la cual se comprende por turnos variados dependiendo del puesto al cual fue asignado teniendo turnos de 8 horas, 12 horas, 24 horas inclusive 72 horas iniciando en su mayoría a las 6:00 de la mañana. Van & Hausmann (2000) recalcan la importancia de determinar la duración del horario laboral y los patrones de trabajo generando así seguridad laboral como condición crucial en la calidad de empleo.

TABLA 11
IMPORTANCIA DE UNA INDUCCIÓN

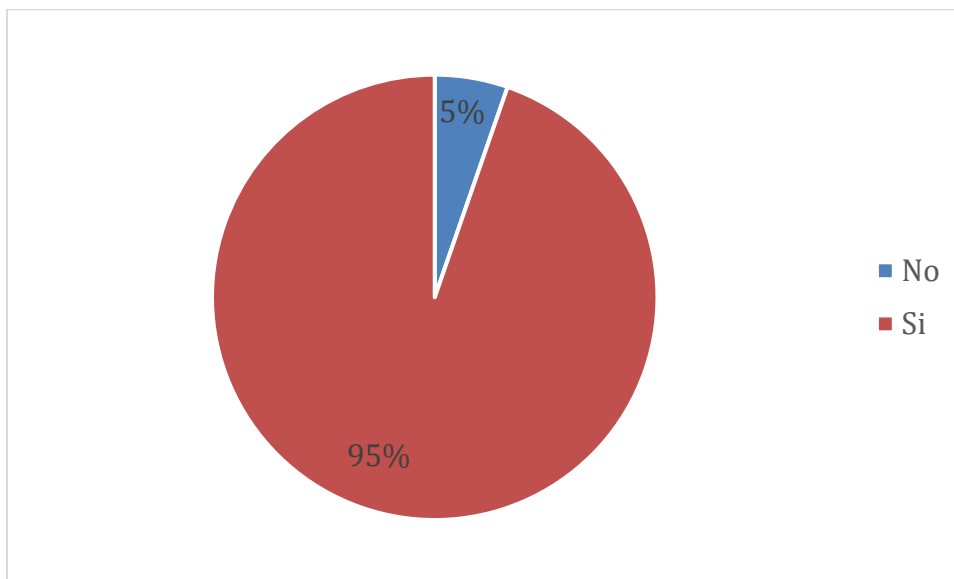
Importancia de una inducción	Frecuencia
No	6
Si	107
Total	113

Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

Del total encuestado se logra determinar ante la pregunta ¿Cree necesario una inducción para los trabajadores que recién se incorporan a la empresa? 06 encuestados indican, **No** es necesario la inducción y 107 indica **Si** es necesario realizar una inducción general hacia la empresa.

Los colaboradores demuestran la necesidad de contar con un programa formal de Inducción para estandarizar el proceso de socialización en la empresa objeto de estudio que les apoye en el aprendizaje tanto de las generalidades de la empresa como del puesto a desempeñar.

GRÁFICA 13
IMPORTANCIA DE UNA INDUCCIÓN



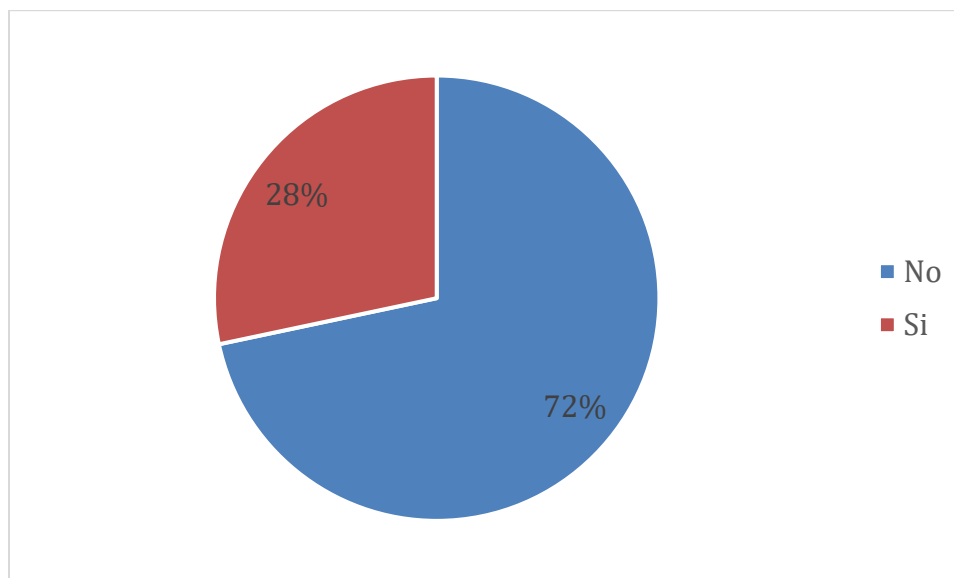
Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 95% de los colaboradores encuestados indicó que, si es necesaria la inducción previa a ingresar al puesto, mientras que el 05% indicó que no considera de importancia una inducción; El resultado anterior demuestra que la mayoría de los colaboradores consideran importante recibir una inducción cuando ingresen a laborar a la empresa, al no contar con ella implica que necesitó mayor tiempo de aprendizaje, dando como resultado un tiempo mayor de adaptación dentro de la empresa.

4.4 PRESENTACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL CUESTIONARIO SOBRE EL CONOCIMIENTO DE SU DESCRIPTOR DE PUESTO

Por medio del cuestionario (ver anexo 5) efectuado para realizar el análisis del conocimiento del descriptor de puesto se determinaron las características que presentan las personas encuestadas, proporcionando información importante sobre el conocimiento del descriptor de puestos actual que tiene implementado la empresa se parte del 62% de personal que no tiene conocimiento de su descriptor de puestos y un 38% de personal que si tiene conocimiento dentro de los factores analizado se tiene la entrega física de sus tareas, instrucción de actividades a realizar equipo necesario, claridad en funciones y conocimiento en procedimientos y protocolos para un alto desempeño.

GRÁFICA 14
ENTREGA DE LISTADO DE TAREAS

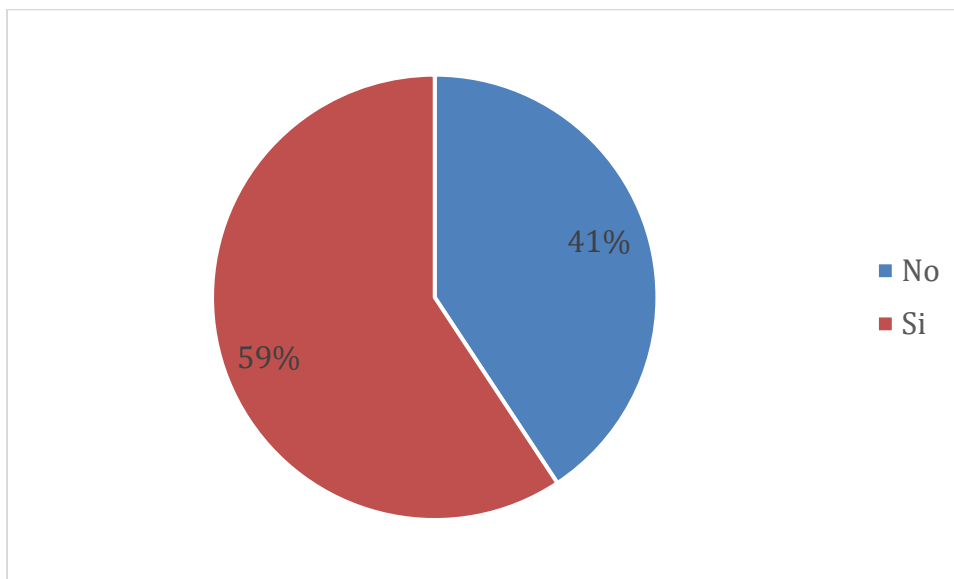


Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 72% de los colaboradores encuestados indicó que no le fue proporcionado un listado de tareas, mientras que el 28% indicó que, si recibieron un listado impreso antes de iniciar sus labores, según Pérez (2018) una descripción del trabajo generalmente describe las habilidades necesarias, la capacitación y la educación que necesita el colaborador en un formato digital o impreso.

La mayoría de los colaboradores no le fueron entregadas un listado de tareas. Esto muestra lo importante de un programa que incluya una breve descripción de las tareas que los nuevos colaboradores deben de realizar para crear desde el inicio de la relación laboral un clima de confianza.

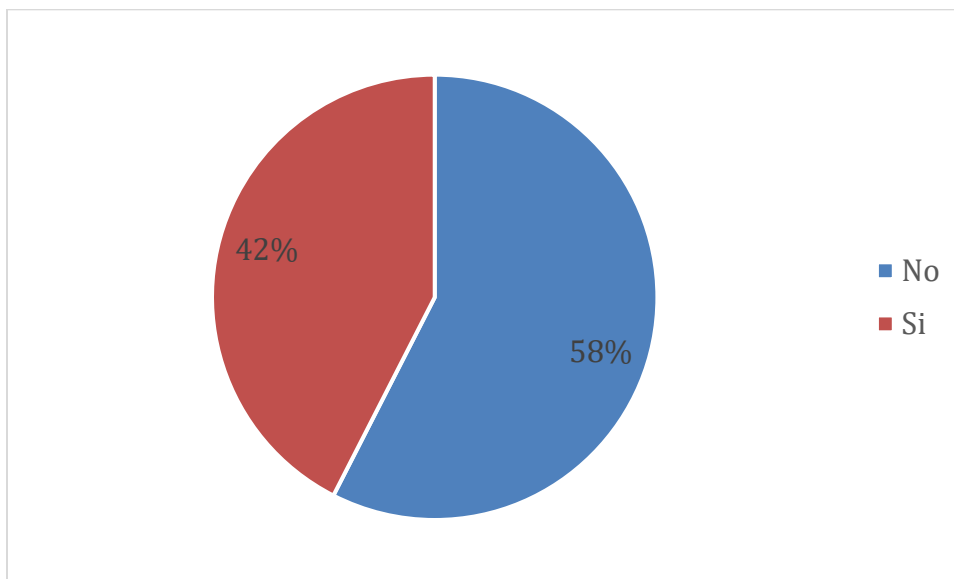
GRÁFICA 15
INSTRUCCIONES DE ACTIVIDADES A REALIZAR



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 59% de los colaboradores encuestados indicó que recibieron instrucciones de las actividades que deben de realizar, mientras que el 41% indicó que, no recibieron instrucción alguna de actividades a realizar, es importante mencionar que se tuvo acceso a un grupo de personas que se encontraban en inducción donde efectivamente se les informaban las actividades que tenían que realizar sin embargo dichas instrucciones son proyectadas y sin apuntes físicos que se puedan consultar cuando sea necesario.

GRÁFICA 16
EQUIPO NECESARIO PARA REALIZAR SUS ACTIVIDADES

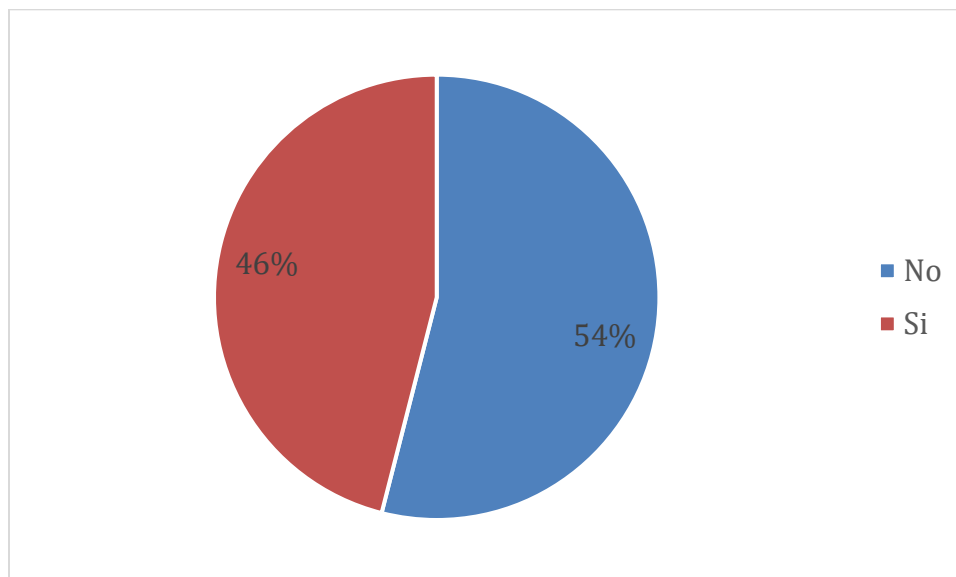


Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 42% de los colaboradores encuestados indicó que conocen el equipo necesario para realizar sus actividades, mientras que el 58% indica que no conocen sobre el equipo para realizar sus actividades.

El resultado demuestra que a la mitad de los colaboradores encuestados no les mostraron el equipo necesario para la ejecución de sus actividades, lo cual genera desconocimiento de los mismos teniendo como consecuencia pérdida de tiempo cuando deben utilizarlo por primera vez, principalmente se visualiza al momento de utilizar un cinturón táctico y radios por medio de auriculares.

GRÁFICA 17
CLARIDAD EN LO QUE DEBE DE REALIZAR

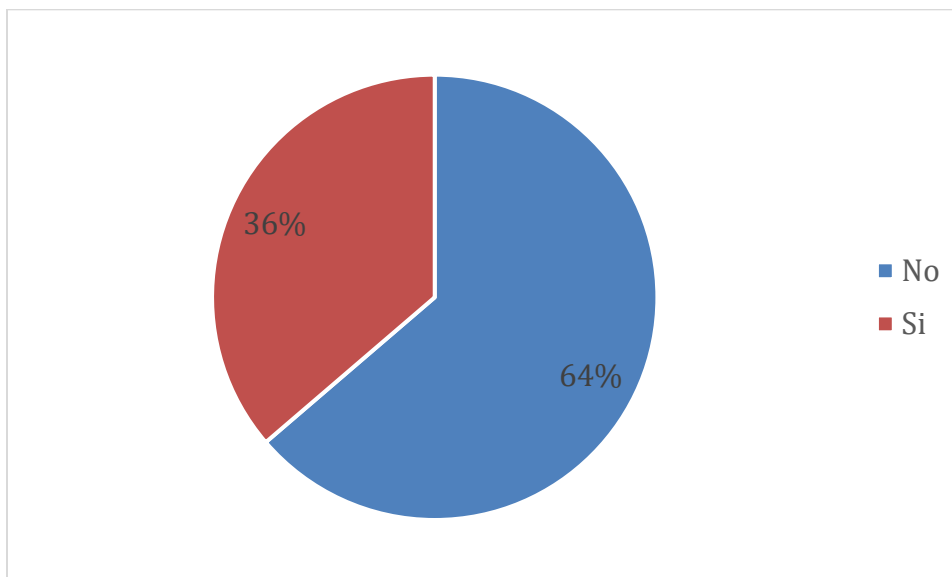


Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 46% de los colaboradores encuestados indicó que tienen claro lo que debe de realizar en su puesto de trabajo, mientras que el 54% indica que no tienen claro lo que debe de realizar en su puesto de trabajo.

Los colaboradores al no recibir información acerca de las funciones y atribuciones a desarrollar en el puesto de trabajo pueden caer en el error de realizar una acción indebida, es por ello la importancia de contar con descripciones de puestos por escrito que cumplan con este cometido

GRÁFICA 18
CONOCIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS Y PROTOCOLOS



Fuente: Elaboración propia, encuesta de Inducción realizada en junio 2020 a personal operativo de una empresa de seguridad.

El 64% de los colaboradores encuestados indicó que no conocen los procedimientos y protocolos dentro de su puesto de trabajo, mientras que el 36% indica que tienen el conocimiento adecuado de sus procedimientos y protocolos.

Conforme a los resultados obtenidos en la Gráfica 16, 17 y 18, la DIGGESP en su Artículo 51 del Decreto 52-2010, Ley que regula los servicios de seguridad privada establece que los prestadores de servicios de seguridad privada deben garantizar y comprobar la formación, capacitación y actualización para su personal, de forma que se puedan garantizar que el agente de seguridad privada lleve a cabo sus deberes con eficiencia y estricto apego a la ley.

Los resultados de la investigación de campo realizada nos reflejan datos importantes a tomar en cuenta para la empresa objeto de estudio con relación al proceso de inducción actual que se maneja con el área operativa, así mismo las entrevistas realizadas dan a conocer aspectos importantes a tomar en cuenta para mejora de la organización.

En la actualidad la empresa no cuenta con un programa formal de Inducción, a los colaboradores que son contratados, en su mayoría se les da una breve explicación acerca de la empresa, se les informa sobre las funciones de su puesto de trabajo y se asigna el lugar donde realizará sus actividades, las cuales deben aprender sobre la marcha. Por lo que con en el presente trabajo se presenta una propuesta sobre un programa de inducción general y al puesto de trabajo.

La mayoría de empleados encuestados, informó que cuando ingresó a la empresa no se le proporcionó información clara acerca de las funciones y atribuciones que debía realizar en su puesto de trabajo, lo cual representa limitaciones en el rendimiento laboral.

Es importante resaltar la falta de una actualización de sus descriptores de puestos y aun la importancia que estos se encuentren de forma física, con una estructura adecuada y un lenguaje acorde al nivel de estudio que se requiere para el área operativa, de igual manera la falta de un manual de inducción que sea proporcionado a cada uno de los nuevos colaboradores hacen que resulte una ansiedad al no conocer los factores como lo son horarios, beneficios, políticas, reglamento interno, días de pagos, presentación de jefes superiores, responsabilidades y tareas específicas en su puesto de trabajo.

La propuesta del manual de inducción para el personal operativo, se consideró un manual dinámico, el mismo debe ser entregado al nuevo colaborador de la organización donde se incluya toda la información que se considere pertinente y necesaria acerca de la empresa, con una redacción y contenidos claros, concretos y sencillos, para que su comprensión y asimilación sea fácil.

Dicho manual contempla los siguientes elementos que se toman en consideración del esquema recomendado por Chiavenato (2011).

CUADRO 2
ELEMENTOS PARA DISEÑAR EL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Elementos Claves	Sub-Elementos
Asuntos Organizacionales	bienvenida al colaborador, se presentará la filosofía empresarial de la empresa objeto de estudio, su estructura organizacional y normas internas, evaluaciones de desempeño, terminación de contratos.
Beneficios	horario de trabajo, descansos y alimentación, días de pago, prestaciones, oportunidades de crecimiento, vacaciones, beneficios adicionales.
Presentación	descripción de la estructura departamental de operaciones, perfil de su jefe inmediato y números de contacto directo.
Deberes de las funciones	presenta un extracto del descriptor de puesto con las funciones principales que debe de realizar en el puesto al cual será asignado.

Fuente: Elaboración propia, tomando de referencia a Chiavenato (2011).

Como se puede ver, lo que se refiera a asuntos organizaciones y beneficios se describe lo que sería una inducción general que tendrían todos los trabajadores en común, y lo que con lleva presentación y deberes de las funciones se trataría de la inducción específica que sería distinta según el puesto que ocupe el nuevo trabajador en la organización, se buscó tomar en consideración la mayoría de los factores descritos por autores como Sherman (2001) y Rodríguez (2000) siempre teniendo en cuenta las necesidades de la empresa y buscando una correcta introducción del nuevo personal a la empresa objeto de estudio.

CONCLUSIONES

1. La empresa objeto de estudio no cuenta con un programa de inducción que proporcione información que garantice que el agente de seguridad nuevo lleve a cabo sus deberes con eficiencia de manera general dando información sobre la misión, la visión y los objetivos de la empresa, así mismo de forma específica informando sobre las políticas, normas, derechos, obligaciones, así como información incompleta sobre horarios, y compensaciones.
2. En la empresa objeto de estudio no existe un proceso constante de, evaluación, actualización y retroalimentación de los descriptores de puesto, donde carece de una estructura donde se puedan evidenciar los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo donde el agente de seguridad se encontrará desempeñando sus funciones.
3. Dentro de la unidad objeto de estudio si existe una inducción formal sin embargo no es sistematizada, además no existe un programa donde se brinde asuntos organizaciones, beneficios prestaciones y deberes en las funciones, la falta de información sobre aspectos y condiciones básicas del lugar de trabajo hace que la angustia del colaborador a sus nuevas labores sea justificada
4. Se determina por medio de la entrevista con los jefes de operaciones, que la inducción que se brinda actualmente y sus contenidos, no llenan las expectativas para iniciar sus labores en el departamento investigado.
5. Se reconoce por medio de las entrevistas a jefaturas 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 del nuevo colaborador a la empresa y al puesto de trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Que la empresa objeto de estudio utilice el manual de inducción propuesto como herramienta básica en el proceso de inducción y que proporcione a todos los empleados un ejemplar del manual de inducción, reglamento interior de trabajo a fin de que el colaborador tenga acceso a este tipo de información, garantizando que el agente de seguridad nuevo lleve a cabo sus deberes con eficiencia.
2. Realizar un proceso constante de revisión, evaluación, actualización y retroalimentación de los descriptores de puestos a efecto de brindarle el seguimiento necesario y estructura adecuada donde se evidencie los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo donde el agente de seguridad se encontrará desempeñando sus funciones de acuerdo a las necesidades y condiciones de cada puesto de trabajo.
3. Implementar en el departamento estudiado, el programa de inducción formal y sistemática, que se adjunta a esta investigación, para brindar a los empleados de nuevo ingreso, el mismo contara con los elementos de asuntos organizacionales, beneficios, presentación y deberes de las funciones disminuyendo la angustia del colaborador a sus nuevas labores.
4. Realizar conjuntamente a los jefes de operaciones un análisis del programa de inducción donde brinden sus comentarios y mejoras hacia los temas que se imparten para lograr llenar las expectativas logrando un inicio adecuado de labores en el puesto de trabajo.
5. Implementar el programa de inducción propuesto con el fin de estandarizar el proceso y trasladar la misma información a todos los empleados lo cual permitirá una mejor adaptación del nuevo colaborador al entorno laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2016). Dirección estratégica de recursos Humanos: gestión por competencias.vol.1 (3a. ed). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2010). Desarrollo del Talento Humano. Buenos Aires-Argentina: Imagen.
- Bencomo, N. (2012). Manual de descripción de cargos para el departamento de recursos humanos del hospital II El Vigía. Venezuela.
- Castañeda, R. (2011). Propuesta de Manual de descripción de puestos y Manual de normas y procedimientos para la empresa Comercializadora Guatemalteca. Tesis de Pregrado, Universidad Panamericana, Guatemala.
- Chiavenato I (2010) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill México.
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Administración de Recursos Humanos, 5ª Edición
- Cruz, N. T., Castellanos, V., Fragoso, L., & Muñoz, J. (enero de 2012). Caracterización Del Modelo De Inducción, Reinducción, Entrenamiento Y Capacitación Del Personal. Manizales, Colombia: Universidad Católica de Manizales
- Dessler, Gary; Verela Ricardo. 2011. Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano. Quinta Edición. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S. México.
- Enguídanos, M- Tesis doctoral -Análisis, Descripción y Valoración de Puestos de Trabajo en las Organizaciones, Madrid,2017, Universidad Pontificia de Comillas.
- Fred R, David. (2013) Conceptos de administración estratégica, 14ª edición, México, Editorial Pearson Educación paginas 45- 53.
- García Gutiérrez, G. N. (enero de 2014). Importancia De La Inducción Para El Desempeño Del Personal De La Mediana Empresa Industrial. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- G. Bohlander, A. Sherman, S. Snell (2003), Administración de Recursos Humanos, 12ª Edición.

- GÓMEZ-MEJÍA, L.R., BALKIN, D.B., CARDY, R.L. (2010). Gestión de recursos humanos. Madrid: Pearson Educación.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). Calidad total y productividad 3ra. ed. México: Mc Graw Hill.
- IBARRA MÁRQUEZ EDUARDO, (2011). “Análisis del Proceso de Inducción en la Corporación Nacional Forestal Período 2008-2010”. Tesis de Pregrado, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago de Chile.
- LOPRETE, Carlos (1984): Literatura y comunicación, Buenos Aires, Plus Ultra. Pág. 1
- María del Carmen de la Calle Durán, Marta Ortiz de Urbina Criado, Fundamentos de Recursos Humanos, 2004
- Mendoza, E. (2013). “Elaboración de un manual de inducción para el personal de la editorial Don Bosco”. Tesis de Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca Ecuador.
- Mercado, S. (2010). Administración de talento humano aplicada. México / México: Grupo Noriega Editores.
- Montalván, C. (2008). Los recursos humanos para las PYMES. México-México: Universidad Iberoamericana.
- Palacio, F. (2005). Psicología de la Organización. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Pambay, J. (2006). La salud mental en el trabajo. Ecuador: MailxMail.
- R. Wayne Mondy y Robert M. Noe (1997), Administración de Recursos Humanos, 6ª Edición.
- Rodríguez V, “Introducción a la Administración”, primera edición, 2000.
- Sánchez, M. (2011). Manual de análisis y descripción de puestos como base del proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo del Hospital Nacional “SANTA ELENA” de Santa Cruz Del Quiché. Tesis de Pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Sherman. A, y Snellh, S, “Administración de Recursos Humanos”, primera edición, 2001

- Sierra, R.- Tesis doctorales y trabajos de investigación científica. - Madrid, 2010. Edit. Paraninfo; págs. 31-35
- PIGORS Paul & MYERS Charles, "Personnel administration; a point of view and a method", quinta edición, 1965.
- Programa de Capacitación para Instituciones y Direcciones de Agentes de seguridad privada. Autor: DIGESSP. Última edición: 16 de enero de 2016. Disponible en: https://digessp.gob.gt/wp-content/uploads/2016/04/Programa_de_Capacitacion_para_Inst_y_Dir_de_Agentes_de_Seg_Privada.pdf, Consultado: 16 de julio de 2020.
- Van, B. & Hussmann, R. (2000). Measurement of the quality of employment: introduction and overview. Document presented al Joint ECE-Eurostat-II Seminar on Measurement of the Quality of Employment, Geneva.

ANEXOS

ANEXO 1

Variables	Definición Teórica	Definición Operacional	Indicador	Unidad de medida	Pregunta formulada para medir el indicador
Inducción	<p>Dessler (1994, pp261) define la inducción como “aquella que permite proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores.”</p> <p>Inducción General</p> <p>“En ésta, el trabajador recibe un bosquejo amplio sobre la organización. Esta labor está a cargo del departamento de Recursos Humanos, éste proporciona información general que se relaciona con todos los empleados, como la visión de la empresa, políticas y procedimientos, los sueldos, vacaciones” Dessler (1994, pp249)</p>	<p>Cuestionario, de acuerdo a protocolo adjunto (anexo 2)</p> <p>Guía de entrevista, de acuerdo a protocolo adjunto (anexo 1)</p>	<p>a. Historia</p> <p>b. Filosofía Empresarial</p> <p>c. Organigrama</p> <p>d. Normativos y Reglamento</p> <p>f. Generalidades Seguridad Industrial</p>	(a - f) Cualitativa, Ordinal	<p>a. ¿Conoce la historia de la empresa? ¿Puede mencionar el año en que fue fundada la empresa?</p> <p>b. ¿Mencione la filosofía empresarial de la empresa? ¿Misión, Visión?</p> <p>c. ¿Puede determinar en el siguiente organigrama donde se encuentra usted posicionado?</p> <p>d. ¿Tuvo acceso a las normativas y reglamentos de la empresa?</p> <p>f. ¿Conoce los procesos de seguridad que aplica la empresa?</p>
		<p>Cuestionario, de acuerdo a protocolo adjunto (anexo 2)</p> <p>Guía de entrevista, de acuerdo a protocolo adjunto (anexo 1)</p>	<p>a. Organigrama específico.</p> <p>b. Manual de funciones</p> <p>c. flujo-grama de procedimientos.</p> <p>d. Espacio físico.</p>	(a - j) Cualitativa, Ordinal	<p>a. ¿Puede determinar en el siguiente organigrama donde se encuentra usted posicionado?</p>

	<p>Inducción Especifica</p> <p>se explica la naturaleza exacta del puesto, se hace la presentación del nuevo trabajador a sus colegas y se le explica con detalle las actividades que se realiza en el departamento al cual ha sido asignado y las que él debe cumplir, también se le explica los requerimientos del puesto, la seguridad, lo que se espera de su desempeño, reglas del trabajo, se le da un recorrido por el departamento, todo esto está a cargo del supervisor inmediato. Dessler (1994, pp249)</p>		<p>e. Equipo y material de trabajo.</p> <p>f. Horario</p> <p>g. Permisos</p> <p>h. Normas de seguridad</p> <p>i. protección.</p> <p>j. obligaciones y derechos.</p>		<p>b. ¿Tiene acceso a su manual de funciones?</p> <p>c. ¿Conoce cuáles son los procedimientos dentro de la empresa?</p> <p>d. ¿le mostraron previamente su espacio físico de trabajo?</p> <p>e. ¿Conoció previamente el equipo y material con el cual contaría para realizar sus funciones?</p> <p>f. ¿Tiene claro su horario?</p> <p>g. ¿Conoce el proceso para gestionar permisos?</p> <p>h. ¿Tiene acceso al normativo de seguridad?</p> <p>i. ¿Tiene claro el objetivo del uso de protección en su área de trabajo?</p> <p>j. ¿conoce sus obligaciones y derechos dentro de la empresa?</p>
Análisis Descriptor de puestos	<p>“La descripción del puesto es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo</p>	<p>Cuestionario, de acuerdo a protocolo adjunto (anexo 2)</p> <p>Guía de entrevista, de acuerdo a</p>	<p>a. Nombre de puesto</p> <p>b. Fecha de elaboración</p>	(a - b) Cualitativa, Ordinal	<p>a. ¿Conoce el nombre de su puesto?</p> <p>b. ¿Conoce la fecha de elaboración de su puesto?</p>

	<p>diferencian de los demás puestos de la empresa;</p> <p>es la enumeración detallada de las funciones o tareas del puesto (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y objetivos de puesto (porqué lo hace), Básicamente, es- hacer un inventario de aspectos significativos del puesto y de los deberes y las responsabilidades que comprende.”</p> <p>OAKLAND, John S. (1944, p. 111)</p>	<p>protocolo adjunto (anexo 1)</p>	<p>a. Propósito del Puesto</p> <p>b. Funciones</p>	<p>(a - b)</p> <p>Cualitativa, Ordinal</p>	<p>a. ¿Tienen claro el propósito de su puesto?</p> <p>c. ¿Tienen claro las funciones de su puesto?</p>
		<p>Cuestionario, de acuerdo a protocolo adjunto (anexo 2)</p> <p>Guía de entrevista, de acuerdo a protocolo adjunto (anexo 1)</p>	<p>a. Conocimientos</p> <p>b. Habilidades</p> <p>c. Requisitos académicos</p> <p>d. Experiencia</p>	<p>(a - d)</p> <p>Cualitativa, Ordinal</p>	<p>a. ¿Tienen claro los conocimientos para desempeñar su puesto?</p> <p>b. ¿Tienen claro las habilidades para desempeñar su puesto?</p> <p>c. ¿Tienen claro los requisitos académicos para desempeñar su puesto?</p> <p>d. ¿Tienen claro la experiencia necesaria para desempeñar su puesto?</p>

Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

ANEXO 2 ENTREVISTA A JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS

Esta entrevista tiene como finalidad conocer la situación actual sobre el proceso de inducción y análisis de los descriptores de puestos dentro de la empresa. Esta información será utilizada de forma confidencial y con fines académicos.

Objetivo: evaluar los procesos de descripción de puestos e inducción.

1. ¿Poseen un plan de Inducción del personal operativo dentro de la empresa?

Se tiene un plan de inducción el cual no se cumple en tiempo por la urgencia del personal para iniciar labores en sus puestos de trabajo.

2. ¿Se tiene evidencia del beneficio que se tiene al realizar el proceso de inducción dentro de la academia?

Al momento se lleva un indicador de rendimiento del personal que se encarga del proceso de inducción sin embargo se consideran datos falsos por el alto índice de rotación del personal, teniendo como comentario en general al momento de hacer la entrevista de salida que los horarios no son los informados, las prestaciones no son las que suponía serian.

3. ¿Se tiene un cronograma de la inducción que aplican?

Si se tiene un plan de inducción que dura 5 días en donde se considera la visita al puesto previo a iniciar labores para su reconocimiento, sin embargo, en los últimos años se ha dejado de hacer.

4. ¿Con que frecuencia actualizan los descriptores de puesto?

La última actualización trabajada fue en el primer semestre del año 2019, pero hay que tomar en cuenta que no se encuentran realizados con una estructura definida y algunos puestos se repiten con la información trasladada.

ANEXO 3

ENTREVISTA A JEFATURA DE OPERACIONES

Esta entrevista tiene como finalidad conocer la situación actual sobre el proceso de inducción y análisis de los descriptores de puestos dentro de la empresa. Esta información será utilizada de forma confidencial y con fines académicos.

Objetivo: evaluar los procesos de descripción de puestos e inducción.

1. ¿Tiene conocimiento del plan de Inducción que realiza la empresa?

Si tiene conocimiento de un plan de inducción, sin embargo, no consideran que este se lleva a cabo debido a que la mayoría del personal que se retira es por falta de conocimiento en sus prestaciones así mismo el no conocer sus actividades hace que abandonen su puesto de trabajo.

2. ¿Cómo considera el proceso de inducción del personal operativo?

Es un proceso que debe mejorar, apoyando al área de operaciones para no estar realizando charlas adicionales a los nuevos colaboradores sobre información que se debió trasladar anteriormente, el no contar con una adecuada inducción responde a la rotación constante que solicitan los clientes sobre un colaborador asignado a un puesto de trabajo en específico.

3. ¿Considera que la inducción cubre las necesidades de su personal para incorporarse a su puesto de trabajo?

Cubre en ciertos puntos, pero es necesario reforzar lo que conlleva a prestaciones, y beneficios.

4. ¿Son clara las funciones que debe de realizar cada colaborador dentro de la empresa?

Son claras debido a los descriptores trabajados sin embargo se requiere de una actualización urgente de puesto.

ANEXO 4
CUESTIONARIO A PERSONAL OPERATIVO
PROCESO DE INDUCCIÓN

Este cuestionario servirá exclusivamente para fines de investigación, tiene como finalidad conocer la situación actual sobre el proceso de inducción y la importancia del conocimiento de sus tareas en su puesto. Esta información será utilizada de forma confidencial. Con una duración aproximadamente de 5 minutos.

Coloque una (X) en el cuadro en blanco según su respuesta

1. Indique su edad		2. Puesto que ocupa actualmente	
24 o menos		Oficial de seguridad uniformado	
25 – 34		Oficial de seguridad especial	
35 – 44		Oficial de seguridad elite	
45 – 64		Oficial de seguridad custodio	
65 más		Oficial de seguridad instalaciones	

Coloque una (X) en el cuadro en blanco según su respuesta

3. ¿Cuánto tiempo duró la academia?		4. ¿Quién realizó la charla en la academia?	
6 horas o Menos		Instructor	
1 día		Personal de Reclutamiento	
2 a 5 días		Montana	
1 a 2 semanas		Compañero del puesto	
2 a 5 semanas		Otro	

Marque con una 01 si es Si o 02 si es No en el cuadro en blanco según su criterio.	Si	No
Pregunta		
1. ¿Se le informo sobre temas referentes a la organización de manera general? (Historia, Estructura, Normas, Políticas)		
2. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?		
3. ¿Se le informo sobre Prestaciones y Servicios al personal? (Salario, Vacaciones, Seguro)		
4. ¿Conoce los beneficios que ofrece la empresa?		
5. ¿Se le Presento a su montana o jefe de grupo?		
6. ¿Se le informo sobre sus funciones y tareas específicas? (Ubicación, Labores, descripción del puesto)		
7. ¿Lo presentaron con sus compañeros de trabajo?		
8. ¿Experimentó angustia cuando comenzó a trabajar para le empresa al punto de querer renunciar?		
9. ¿Conoce su horario de trabajo?		
10. ¿Cree necesario una academia para los trabajadores que recién se incorporan a la empresa?		

ANEXO 5
CUESTIONARIO A PERSONAL OPERATIVO
PROCESO DE TAREAS DEL PUESTO DE TRABAJO

Este cuestionario servirá exclusivamente para fines de investigación, tiene como finalidad conocer la situación actual sobre el proceso de inducción y la importancia del conocimiento de sus tareas en su puesto. Esta información será utilizada de forma confidencial. Con una duración aproximadamente de 5 minutos.

Pregunta Marque con una 01 si es Si o 02 si es No en el cuadro en blanco según su criterio.	Si	No
1. ¿Le entregaron un listado impreso de tareas que debe de realizar en su puesto de trabajo?		
2. ¿Recibió instrucciones de que actividades debe de realizar en su puesto de trabajo?		
3. ¿Cuenta con el equipo necesario para desarrollar sus tareas en su puesto de trabajo?		
4. ¿Está claro lo que debe de realizar en su puesto de trabajo?		
5. ¿Conoce los procedimientos y protocolos en su puesto de trabajo?		

6. ¿Puesto que ocupa actualmente?	
Oficial de seguridad uniformado	
Oficial de seguridad especial	
Oficial de seguridad elite	
Oficial de seguridad custodio	
Oficial de seguridad instalaciones	

**ANEXO 6
PROPUESTA MANUAL DE INDUCCION**

MANUAL DE INDUCCIÓN

**Guatemala, Guatemala
2020**

ÍNDICE

1. Antecedentes de la empresa.....	1
2. Filosofía empresarial	2
3 Estructura organizacional.....	3
4 Condiciones de Trabajo.....	5
4.1 Normas de acceso y egreso de las instalaciones.....	5
4.2 Periodo de Prueba	6
4.3 Horario de Trabajo	6
4.4 Evaluación del Desempeño.....	7
4.5 Oportunidad de Crecimiento.....	7
4.6 Terminación de Contrato	7
4.7 Pago de Nómina:.....	8
4.8 Prestaciones.....	8
4.9 Beneficios adicionales	9
4.10 Vacaciones.....	9
5 Reglamento Interno.....	9
6 Código de Ética	10
7 Programa de Capacitaciones	10
8 Plan de Inducción.....	10
9. Área de Operaciones	12
9.1 Estructura Organizacional	12
9.2 Descriptor de Puesto	14
10 Cronograma de Inducción	19

MENSAJE DE BIENVENIDA

Estimado Compañero (a):

Reciba un cordial saludo de parte de la empresa, nos complace saber que forma parte de nuestra Organización, creemos fielmente que, con su experiencia, profesionalismo y emprendimiento, alcanzaremos las metas establecidas.

Déjenos decirle que es una persona afortunada de pertenecer a la empresa líder de seguridad en el mercado, aquí encontrará un excelente ambiente laboral y un gran equipo de trabajo.

Esta nota es una manera de expresarle que estamos felices que se haya unido a nuestro equipo de trabajo, durante los próximos días aprenderá de los servicios que prestamos en la empresa, así como los procesos internos que cada una de las áreas desarrolla.

Por lo cual la empresa le da la bienvenida y desde ya siéntase parte de una empresa líder conocida por su excelencia y calidad en el servicio, que busca satisfacer las necesidades de sus clientes.

“Los logros de una organización son los resultados del esfuerzo combinado de cada individuo”

Atentamente,

Gerente General.

1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Somos una empresa formada por un equipo de profesionales altamente comprometidos con el servicio y la seguridad de nuestros clientes. En el año 2007 comienza a operar según el decreto 20-2007 publicado en el Diario de Centroamérica, empezando a surgir como una de las mejores alternativas de seguridad en el mercado guatemalteco.

- En el año **2005**, Constituida el 06 mayo, Inscrita Registro Mercantil como sociedad. Con el fin de Prestar el servicio de seguridad privada a personas individuales o jurídicas.
- En el año **2007**, comienza a operar según el decreto 20-2007 publicado en el Diario de Centroamérica.
- En el año **2010**, La empresa es adquirida por un nuevo grupo empresarial con una nueva visión estratégica les dan un giro a los resultados iniciales, detectando oportunidades inmediatas con lo que se implementa el primer programa de reingeniería con el cual se alcanza una mejora notable en los resultados, a partir de allí la empresa obtiene un crecimiento significativo, siendo en los últimos dos años la de mayor crecimiento en la industria de la seguridad privada nacional. Se construye la historia implementado cada día nuevos programas, modalidades y estrategias que nos permitan hacer de nuestra gente y el recurso tecnológico la institución competitiva que los clientes esperan.
- En el año **2013**, existe un crecimiento en las operaciones a nivel metropolitano atendiendo segmentos como Bancos, Agroindustria, Industria, Comercio, Sector Residencial.
- En el año **2016**, continúa el proceso de desarrollo y consolidación, extendiendo sus negocios a través de alianzas estratégicas con sus clientes a nivel nacional y regional.
- En el año **2017**, sigue el fortaleciendo en el proceso de desarrollo y apertura de nuevas agencias con cobertura en todo el país.

2. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

MISIÓN

Resolver los problemas que otros pretenden ignorar como: alta rotación del personal, bajo perfil, falta de capacitación y pobre supervisión, con el fin de resolver satisfactoriamente las necesidades de seguridad de nuestros clientes.

VISIÓN

Ser la empresa de seguridad personalizada que le proporcione a nuestros clientes el mayor índice de satisfacción y valor (costo - beneficio) en la Región

VALORES

- **Excelencia en el Servicio:** Nuestro respeto a la verdad brinda y refleja nuestra calidad en el servicio, asegura el bienestar y la confianza de nuestros clientes.
- **Responsabilidad:** Actuamos de manera consiente lo que nos permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de nuestros actos, siempre en un plano moral y profesional.
- **Compromiso:** Nos regimos por las normas preestablecidas del respeto, la medida, la objetividad y la efectividad en la actividad que desempeñamos.
- **Lealtad:** Cumplimos con nuestros compromisos en la ejecución de nuestros servicios de seguridad privada aún frente a circunstancias cambiantes o adversas para garantizar su seguridad.
- **Integridad:** claridad, transparencia, honradez, equidad, respeto, y confidencialidad en el manejo de las acciones y decisiones que se tomen sobre la seguridad del cliente.

FILOSOFÍA EN EL SERVICIO AL CLIENTE

Nuestra filosofía como empresa es buscar continuamente la excelencia en el servicio que brindamos, esto genera diferencia en nuestras relaciones comerciales, lográndolo a través del compromiso en atender y solucionar las necesidades de nuestros clientes.

3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

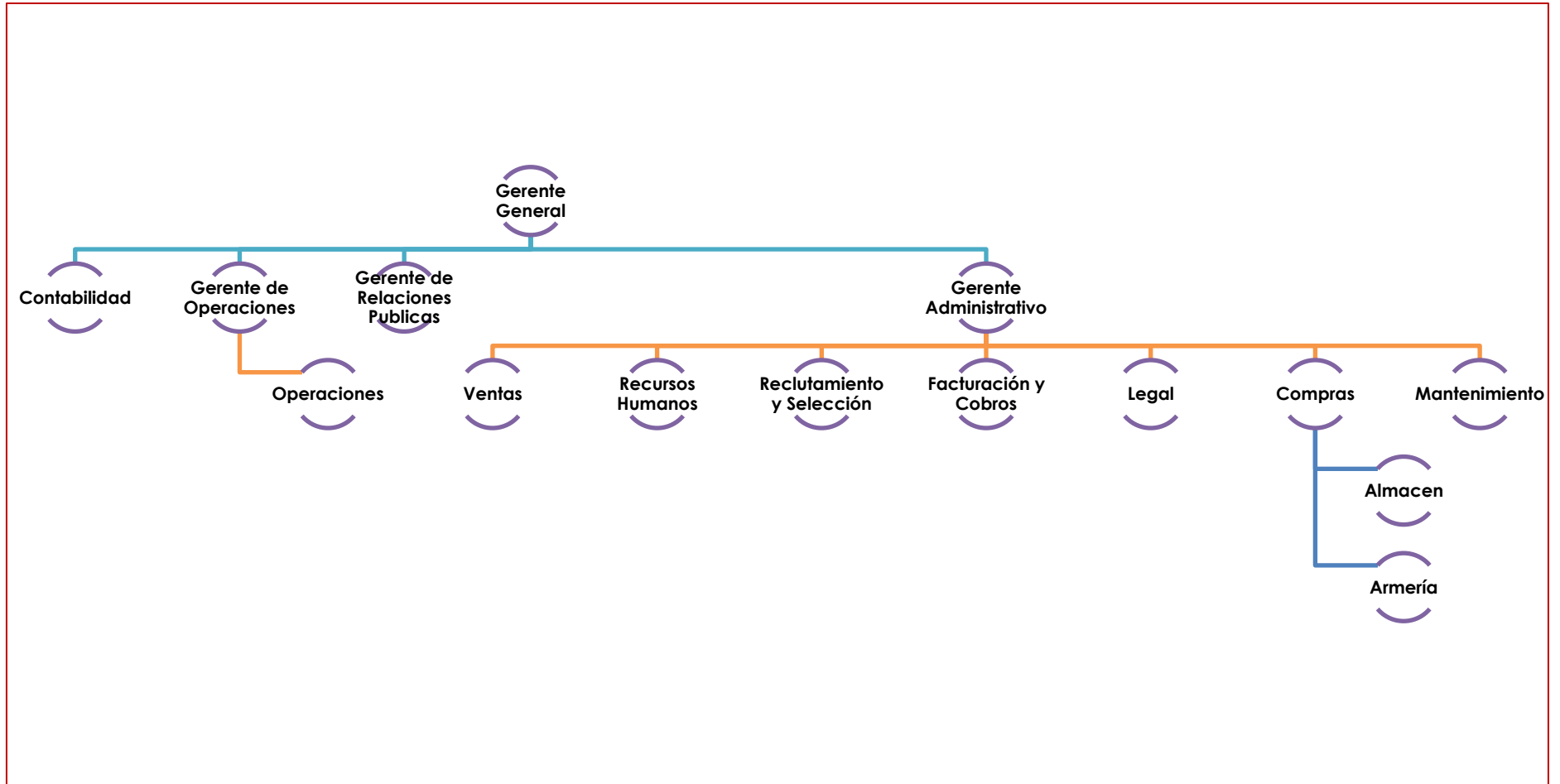
Unidad Máxima Autoridad

- Gerencia General
 - Sección de Contabilidad

Unidad de Apoyo

- Gerencia de Operaciones
 - Sección de Operaciones
- Gerencia de Relaciones Publicas
- Gerencia Administrativa
 - Departamento Ventas
 - Departamento Recursos Humanos
 - Sección Reclutamiento y Selección
 - Departamento Facturación y Cobros
 - Departamento Legal
 - Departamento Compras
 - Sección Almacén
 - Sección Armería
 - Departamento Mantenimiento

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Departamento de RRHH

4 CONDICIONES DE TRABAJO

Existe una serie de variables relacionadas con su entorno que todos aquellos empleados de nuevo ingreso deben conocer para poder adaptarse rápidamente a su ambiente de trabajo, las más importantes se describen a continuación:

4.1 NORMAS DE ACCESO Y EGRESO DE LAS INSTALACIONES

A continuación, se detallan algunas consideraciones, acerca de ciertas normas existentes dentro de la empresa, cuyo conocimiento le facilitará su desenvolvimiento dentro del mismo y su observancia le evitará algunas molestias.

PARQUEO

Para el ingreso de vehículos a las instalaciones, deberá de portar su carnet de identificación bajarse de su vehículo el cual será desinfectado por parte de los oficiales de seguridad que se encuentran en la puerta de entrada, posterior ellos les indicará en que área podrá estacionarse.

CONTROL DE ASISTENCIA

La empresa controla la asistencia de sus empleados, a través de relojes lectores de la impresión digital, y en algunos casos por medio de libros, en los cuales se debe firmar diariamente. Al momento del ingreso a laborar en la empresa, en el departamento de recursos humanos registrarán la impresión digital del dedo índice derecho, para que diariamente se presente en la sección de control de tiempo a registrar la hora en que ingresa y egresa de la empresa, debe ser cuidadoso, ya que el no marcar o marcar tarde, pueden ser motivos de sanción, los detalles de dicha sanción pueden ser consultados dentro del reglamento interno de la empresa.

CARNET DE IDENTIFICACIÓN

Todo empleado que pasa a formar parte de esta empresa será previsto de un carnet de identificación el cual es obligatorio y debe ser utilizado dentro de la empresa e igualmente en los puestos asignados fuera de la misma, no llevarlo será

considerado como una falta de primer grado de ser sancionada de manera escrita y no podrá laborar en el día por lo cual se le considerará como ausencia.

USO DE UNIFORME

El Código de Vestimenta es muy importante para todo tipo de empresa, ya que esto hace ver a la empresa o institución importante e imponente inclusive con más clase y calidad en los servicios que ofrece a sus clientes. La empresa tiene dentro de sus políticas el uso de uniforme, el cual es obligatorio y de forma continua de lunes a domingo a todo el personal que conforma la institución, dependiendo el área laboral requiere de distintos vestuarios en función a las actividades a desempeñar.

4.2 PERIODO DE PRUEBA

En aplicación del Código de trabajo acorde al artículo 81, todo empleado al ingresar a la institución, deberá superar un periodo de prueba de hasta dos (2) meses. La falta de capacidad comprobada en cualquier momento del periodo de prueba, será causa de ponerle termino al contrato. El superior inmediato deberá motivar esta circunstancia e informar a la Oficina de Recursos Humanos para que realice el trámite oportuno.

4.3 HORARIO DE TRABAJO

La jornada de trabajo establecida por la institución, en la oficina principal está comprendida entre las 8:00 A.M. y las 5:00 P.M., de lunes a viernes y los sábados de 8:00 A.M. a 12:00 P.M.

Los empleados de agente de seguridad, debido a la naturaleza del servicio dado, tendrán un horario de 24 horas. Esta jornada podrá ser diferente para cumplir con eventos o programas especiales de la institución, lo cual es obligatorio comunicar oportunamente a los empleados.

Todo Personal cumplirá con la jornada establecida y se considerará una falta el incumplimiento de la misma.

El personal de la empresa. disfrutará de una (1) hora para el almuerzo, la cual será de 1:00 P.M. a 2:00 P.M. los supervisores programaran con su personal dicho horario, a fin de que las labores de cada departamento, pueden seguir realizándose con normalidad durante ese tiempo.

4.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación al desempeño es utilizada con la finalidad de fortalecer o detectar fallas de la institución, los recursos humanos y verificar los buenos resultados alcanzados por cada uno de nuestros empleados, revisar objetivamente las funciones de cada empleado y dictaminar en función de las calificaciones obtenidas. El sistema de evaluaciones aplicado mediante, procedimientos e instrumento técnicos que se consideran apropiados, teniendo en cuenta la naturaleza de los cargos.

4.5 OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO

Dentro de la empresa ofrecemos oportunidad de desarrollo y crecimiento dentro de la institución a todos los empleados, aprovechando las oportunidades que se le presentan, está en cada uno de los empleados, a través de su desempeño, actitud e interés de aprender y superarse.

Ante una vacante, la institución realiza una evaluación justa de los requisitos de los candidatos internos que sean elegibles y/o hayan aplicado para la posición, antes de proceder a buscar candidatos externos.

4.6 TERMINACIÓN DE CONTRATO

Dentro de la empresa nos regimos ante el artículo 76 que contiene el código de trabajo "Hay terminación de los contratos de trabajo cuando una o las dos partes que forman la relación laboral le ponen fin a ésta, cesándola efectivamente, ya sea por voluntad de una de ellas, por mutuo consentimiento o por causa imputable a la otra, o en que ocurra lo mismo, por disposición de la ley, en cuyas circunstancias

se extinguen los derechos y obligaciones que emanan de dichos contratos”, estas podrán ser por:

- Renuncia
- Causa Justa de Despido

4.7 PAGO DE NÓMINA:

Se ofrece a su personal un salario fijo mensual, cuyo pago se hace efectivo a través del depósito en cuenta de ahorro en banco G&T o bien por medio de cheque dos veces al mes. Estos pagos o salarios mensuales son realizados el día quince (15) y treinta (30) de cada mes, o el último día laborable anterior a estas fechas cuando las mismas sean fines de semana o feriados.

4.8 PRESTACIONES

BONIFICACIÓN INCENTIVA

A la que se refiere el decreto 78-89, la cual la parte patronal está obligada a cumplir de Q250.00, que deberán pagar sus empleadores junto al sueldo mensual devengado.

BONIFICACIÓN ANUAL:

A la que tiene derecho todo trabajador desde el primer día que inicia su relación laboral. Esta es el equivalente a un salario mensual por un año de trabajo. Se debe pagar en el mes de diciembre de cada año. Si el trabajador ha laborado menos de un año debe pagarse en forma proporcional.

BONO 14

A la que tiene derecho todo trabajador desde el primer día que inicia su relación laboral. Esta es el equivalente a un salario mensual por un año de trabajo. Para calcular dicha prestación se toma como base el promedio de los sueldos o salarios

ordinarios devengados por el trabajador en el año, el cual termina en el mes de junio de cada año.

4.9 BENEFICIOS ADICIONALES

SEGURO DE VIDA

Es un plan de seguro de vida diseñado para todos los colaboradores dentro de la empresa, se busca la tranquilidad económica de la familia en caso de fallecimiento, desean optar a la formación fundamental de ahorro para convertirlo en una renta vitalicia de la cual podrán disfrutar en vida, como justa recompensa a los largos años de vida productiva.

4.10 VACACIONES

Las vacaciones deben ser planificadas con tiempo de antelación a la fecha de inicio notificando al Departamento de Recursos Humanos, las fechas aproximadas en que serán efectivas.

Todo colaborador podrá tomar las vacaciones dentro del periodo de los tres (3) meses siguientes a la fecha en que haya adquirido el derecho a disfrutarla; en caso de que las fechas tengan que ser postergadas, la nueva fecha de inicio será determinada mediante acuerdo entre la empresa y el empleado beneficiario.

5 REGLAMENTO INTERNO

La empresa acorde al artículo 57 del código de trabajo establece que el reglamento interior de trabajo es el conjunto de normas elaborado por el patrono de acuerdo con las leyes, reglamentos, pactos colectivos y contratos vigentes que lo afecten, con el objeto de precisar y regular las normas a que obligadamente se deben sujetar él y sus trabajadores con motivo de la ejecución o prestación concreta del trabajo. Dentro del reglamento interno que se posee dentro de la empresa se toman en cuenta los siguientes temas.

- Puntualidad
- Buena presentación personal

- Uso adecuado del uniforme
- Portar en un lugar visible el cané
- Orden y limpieza en su lugar de trabajo.
- Derechos y Obligaciones.

6 CÓDIGO DE ÉTICA

El Código de ética procura un comportamiento profesional, ético y responsable de sus empleados en el desarrollo de las actividades de la Institución en cada una de las dependencias, todo ello como elemento básico de la cultura institucional, en la que se asienta la formación y el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores.

Para la adquisición de los objetivos, la presente pauta de conducta establece una guía de los estándares de conducta que la empresa espera de sus colaboradores, y por ello crea un mecanismo que permite a los propios clientes comunicar, cualquier irregularidad de potencial trascendencia que, en su opinión, suponga una vulneración.

7 PROGRAMA DE CAPACITACIONES

El departamento de Recursos Humanos, determinan las necesidades de inducción, formación y capacitación de los funcionarios y empleados de la institución que ocupan los diferentes puestos y cargos bajo su responsabilidad, en aplicación con la Licencia No. H023. Reclutamiento, capacitación, evaluación y selección de recursos humanos para la prestación de servicios de seguridad privada dada por la dirección general de servicios de seguridad privada, secretaria general.

8 PLAN DE INDUCCIÓN

El departamento de Recursos Humanos es el encargado de efectuar la integración adecuada de todo colaborador a la empresa es por ello que se presenta el siguiente cronograma de actividades que dura en aproximado de 3 a 5 días.

FLUJO GRAMA DE INDUCCIÓN PROTECCIÓN TOTAL, S.A.



Fuente: Departamento de RRHH

x`

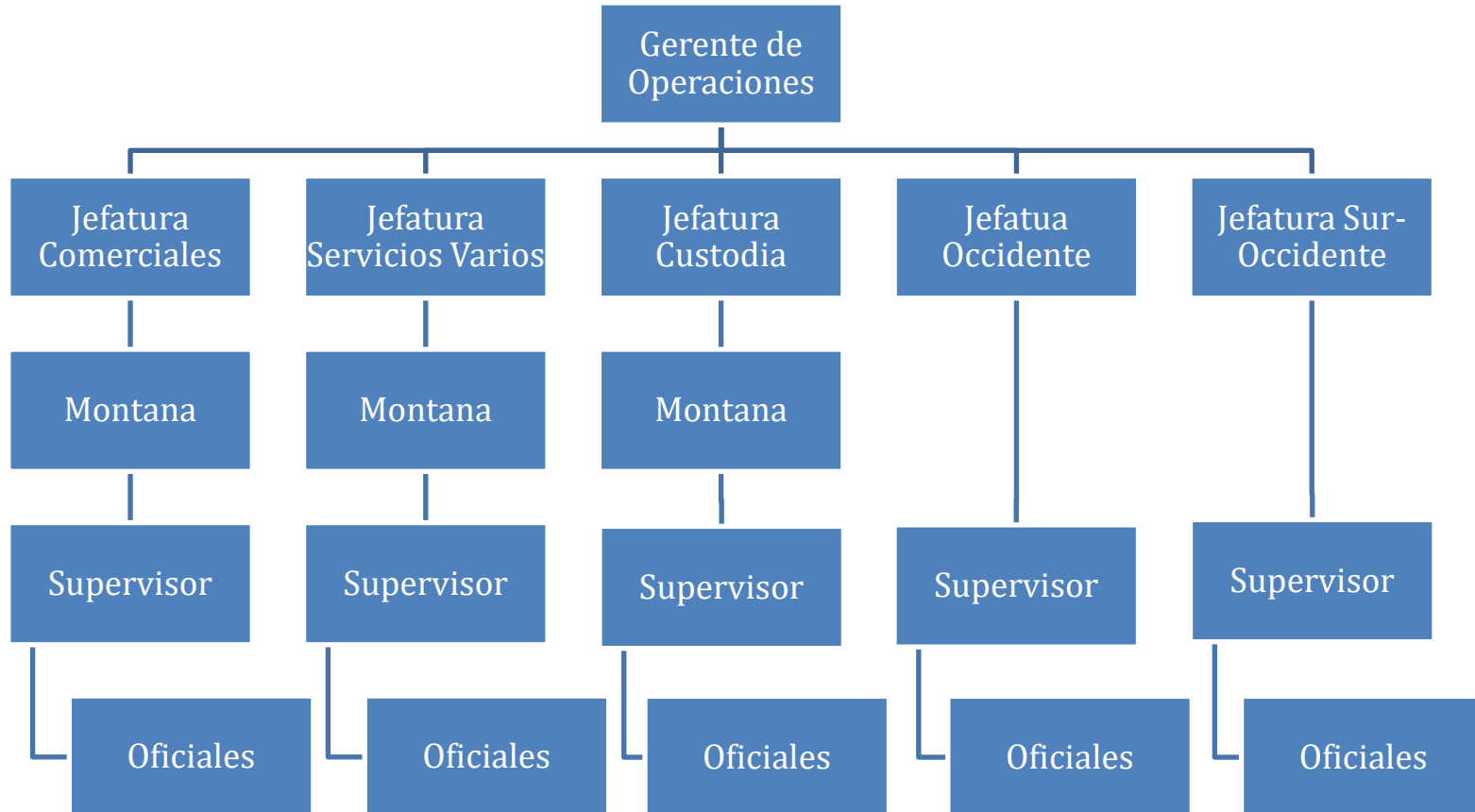
9. ÁREA DE OPERACIONES

Dentro de la empresa su principal vía de comunicación será por medio del departamento de operaciones el cual está conformado por un equipo capacitado para apoyarle cuando usted lo necesite.

9.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se ve conformado de la siguiente manera

- Gerente de Operaciones
 - Jefatura Comerciales
 - Montana
 - Supervisor
 - Jefatura Servicios Varios
 - Montana
 - Supervisor
 - Jefatura Operaciones
 - Montana
 - Supervisor
 - Jefatura Occidente
 - Supervisor
 - Jefatura Sur-Occidente
 - Supervisor

ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Fuente: Departamento de RRHH

9.2 DESCRIPTOR DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO:	COMANDO VIGILANCIA	TIPO DE PERFIL: B1		
OBJETIVO DEL PUESTO:	Vigilancia y resguardo de la mercancía			
DESCRIPCION DE LAS PRINCIPALES FUNCIONES:				
1	Informa sobre cualquier novedad en su puesto de servicio, al jefe de seguridad y central de Protección Total.			
2	Anota en el libro, las novedades ocurridas durante su turno			
3	Presta vigilancia al lugar y a las personas realizando rondas			
4	Recibe instrucciones y las ejecuta.			
FORMACION Y OTROS CONOCIMIENTOS		Obligatorio	Opcional	Observaciones
Uso de radio y alfabeto fonético		✓		Indispensable
Defensa Personal		✓		Indispensable
Cacheo y Registro		✓		Indispensable
Seguridad Industrial			✓	Deseable
Primeros Auxilios			✓	Deseable
Control de Acceso		✓		Indispensable
Redacción de Informes		✓		Indispensable
Uso Paralizador Eléctrico		✓		
Manejo de Crisis		✓		Indispensable
Uso de Extintores		✓		Indispensable
Brigadas		✓		Indispensable
Conocimiento de Computación			✓	Deseable
HORARIO DE TRABAJO		OFRECIMIENTO DE SALARIO:		
12 horas o 24 horas		Salario Base: Q.2, 742.00+ Q.250.00 + Bonificación dependiendo el puesto.		
Uniforme No.1		Traje Negro, Camisa Blanca, Zapatos Negros		
Uniforme No.2		Traje Gris, Camisa Blanca, Zapatos Negros		

NOMBRE DEL PUESTO:	CUSTODIO RUTERO	Tipo Perfil: C1		
OBJETIVO DEL PUESTO:	Brinda seguridad a transporte pesado, ruteros.			
DESCRIPCION DE LAS PRINCIPALES FUNCIONES:				
1	Brinda seguridad al piloto de camión			
2	Protege la mercadería de cualquier hurto			
3	Reacciona ante cualquier atentado a los camiones ruteros.			
4	Informa de cualquier novedad al jefe inmediato y a la Central de Protección Total			
FORMACION Y OTROS CONOCIMIENTOS		Obligatorio	Opcional	Observaciones
Uso de radio y alfabeto fonético		✓		Indispensable
Defensa Personal		✓		Indispensable
Cacheo y Registro		✓		Indispensable
Seguridad Industrial			✓	Deseable
Primeros Auxilios			✓	Deseable
Control de Acceso		✓		Indispensable
Redacción de Informes		✓		Indispensable
Uso Paralizador Eléctrico		✓		
Manejo de Crisis		✓		Indispensable
Uso de Extintores		✓		Indispensable
Brigadas		✓		Indispensable
HORARIO DE TRABAJO		OFRECIMIENTO DE SALARIO:		
12 horas o 24 horas		Salario Base: Q.2, 742.00+ Q.250.00 + Bonificación dependiendo el puesto.		
Uniforme No.1		Comando Gris, Camisa Negra, Botas Comando		

NOMBRE DEL PUESTO:	CUSTODIO INSTALACIONES	Tipo Perfil: C2	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Brinda seguridad a unidades de transporte pesado en el traslado de una instalación a otra		
DESCRIPCION DE LAS PRINCIPALES FUNCIONES:			
1	Brinda seguridad al piloto de camión		
2	Protege la mercadería de cualquier hurto		
3	Reacciona ante cualquier atentado a los camiones cuando se trasladan de las instalaciones		
4	Informa de cualquier novedad al jefe inmediato y a la Central de Protección Total		
FORMACION Y OTROS CONOCIMIENTOS	Obligatorio	Opcional	Observaciones
Uso de radio y alfabeto fonético	✓		Indispensable
Defensa Personal	✓		Indispensable
Cacheo y Registro	✓		Indispensable
Seguridad Industrial		✓	Deseable
Primeros Auxilios		✓	Deseable
Control de Acceso	✓		Indispensable
Redacción de Informes	✓		Indispensable
Uso Paralizador Eléctrico	✓		
Manejo de Crisis	✓		Indispensable
Uso de Extintores	✓		Indispensable
Brigadas	✓		Indispensable
HORARIO DE TRABAJO	OFRECIMIENTO DE SALARIO:		
12 horas o 24 horas	Salario Base: Q.2, 742.00+ Q.250.00 + Bonificación dependiendo el puesto.		
Uniforme No.1	Comando Gris, Camisa Negra, Botas Comando		

NOMBRE DEL PUESTO:	SEGURIDAD EJECUTIVA	Tipo de Perfil: O	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Prestación de servicio de seguridad personal		
DESCRIPCION DE LAS PRINCIPALES FUNCIONES:			
1	Resguarda la integridad física del cliente contratante		
2	Reporta directamente al contratante		
3			
4			
FORMACION Y OTROS CONOCIMIENTOS	Obligatorio	Opcional	Observaciones
Uso de radio y alfabeto fonético	✓		Indispensable
Defensa Personal	✓		Indispensable
Cacheo y Registro	✓		Indispensable
Seguridad Industrial		✓	Deseable
Primeros Auxilios		✓	Deseable
Control de Acceso	✓		Indispensable
Redacción de Informes	✓		Indispensable
Uso Paralizador Eléctrico	✓		
Manejo de Crisis	✓		Indispensable
Uso de Extintores	✓		Indispensable
Brigadas	✓		Indispensable
Conocimientos en Computación		✓	Deseable
HORARIO DE TRABAJO	OFRECIMIENTO DE SALARIO:		
12 horas o 24 horas	Salario Base: Q.2, 742.00+ Q.250.00 + Bonificación dependiendo el puesto.		
Uniforme No.1	Traje Negro, Camisa Blanca, Zapatos Negros		
Uniforme No.2	Traje Gris, Camisa Blanca, Zapatos Negros		

NOMBRE DEL PUESTO:	Anfitrión Especial, Centros Comerciales	TIPO DE PERFIL: A1	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Atención a los visitantes orientarlos dentro del Centro Comercial y vigilancia de las instalaciones.		
DESCRIPCION DE LAS PRINCIPALES FUNCIONES:			
1	Atención a los visitantes		
2	Orientar a los visitantes dentro del centro comercial		
3	Vigilancia de las instalaciones		
4			
FORMACION Y OTROS CONOCIMIENTOS	Obligatorio	Opcional	Observaciones
Uso de radio y alfabeto fonético	✓		Indispensable
Defensa Personal	✓		Indispensable
Cacheo y Registro	✓		Indispensable
Seguridad Industrial		✓	Deseable
Primeros Auxilios		✓	Deseable
Control de Acceso	✓		Indispensable
Redacción de Informes	✓		Indispensable
Uso Paralizador Eléctrico	✓		
Manejo de Crisis	✓		Indispensable
Uso de Extintores	✓		Indispensable
Brigadas	✓		Indispensable
Conocimientos en Computación		✓	Deseable
HORARIO DE TRABAJO	OFRECIMIENTO DE SALARIO:		
12 horas o 24 horas	Salario Base: Q.2, 742.00+ Q.250.00 + Bonificación dependiendo el puesto.		
Uniforme No.1	Traje Negro, Camisa Blanca, Zapatos Negros		
Uniforme No.2	Traje Gris, Camisa Blanca, Zapatos Negros		

CRONOGRAMA INDUCCIÓN

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Área Humanista	Área Jurídica	Área Técnica Operativa	Área Práctica	Presentación de jefe inmediato.
Relaciones Humanas	Constitución Política	Controles de Acceso	Alfabeto fonético	
Relaciones Interpersonales	Derechos Humanos	Procedimientos de identificación	Nomenclatura de armas de fuego	Presentación de compañeros.
Actitudes Básicas	Derechos Penales	Atención al público	Revisión	Presentación de área de trabajo.
La ética en el servicio	Uso de la Fuerza	Registro y cacheo	Posición de tiro	
Preparación Mental	Decreto 52-2010	Arcas de seguridad	Percutir arma de fuego	Acompañamiento de medio día
Manejo de Crisis	Decreto 15-2009	Patrullaje		
Equidad e Igualdad		Redacción de informe		
Charla Administrativa				

La inducción del día 1 al 4 es de manera general la cual todo el personal dentro de la organización debe de tenerlo el día 5 es una inducción específica al puesto en donde se dará un acompañamiento para posicionar al nuevo colaborador y hacerlo sentir cómodo en su área de trabajo.

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
Tabla 1	Edad	32
Tabla 2	Información General	36
Tabla 3	Conocimiento de misión y Visión	37
Tabla 4	Conocimiento de Prestaciones	38
Tabla 5	Conocimiento de Beneficios Laborales	39
Tabla 6	Presentación de su jefe inmediato	41
Tabla 7	Conocimiento de su descriptor de puesto	42
Tabla 8	Presentación con compañeros	44
Tabla 9	Angustia en su puesto de trabajo	45
Tabla 10	Conocimiento de horario laboral	47
Tabla 11	Importancia de una inducción	49

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
Gráfica 1	Edad	33
Gráfica 2	Puesto actual	34
Gráfica 3	Duración de la inducción	35
Gráfica 4	Información general	36
Gráfica 5	Conocimiento de misión y visión	37
Gráfica 6	Conocimiento de prestaciones	39
Gráfica 7	Conocimiento de beneficios laborales	40
Gráfica 8	Presentación de su jefe inmediato	42
Gráfica 9	Conocimiento de su descriptor de puesto	43
Gráfica 10	Presentación con compañeros de trabajo	45
Gráfica 11	Angustia en su puesto de trabajo	46
Gráfica 12	Conocimiento de horario laboral	48
Gráfica 13	Importancia de una inducción	50
Gráfica 14	Entrega de listado de tareas	51
Gráfica 15	Instrucciones de actividades a realizar	52
Gráfica 16	Equipo necesario para su desarrollo	53
Gráfica 17	Claridad en lo que debe de realizar	54
Gráfica 18	Conocimiento de Procedimientos y protocolos	55

ÍNDICE DE IMAGENES

No.	Descripción	Página
Imagen 1	Gráfica Empresas de Seguridad Privada Registradas	3

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
Cuadro 1	Análisis Entrevista jefaturas	29
Cuadro 2	Elementos para diseñar el programa de inducción	57