

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



“PROPUESTA DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE
NUEVO INGRESO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE ROPA USADA AL
DETALLE”



KENNIA DANESSE VÁSQUEZ CERRITOS
GUATEMALA, 11 DE OCTUBRE DE 2020.

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



“PROPUESTA DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE
NUEVO INGRESO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE ROPA USADA AL
DETALLE”

**BASE NORMATIVA: “GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN
DE TRABAJO E INFORME DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN MAESTRÍA EN ARTES.”**



ASESOR: LIC. MSc. JUAN CARLOS LEMUS
AUTOR: KENNIA DANESSE VÁSQUEZ CERRITOS
GUATEMALA, 11 DE OCTUBRE DE 2020

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

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal II: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal III: Vacante
Vocal IV: Br. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal V: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: Msc. Claudia Aquino García
Evaluador: Dr. Mcs Alfredo Augusto Paz Subillaga
Evaluador: Msc. Julio de León Vízcaíno



ACTA/EP No. 1848

ACTA No. Ref.EEP.OF.RRHH-A-020-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 6 de octubre de 2020, a las 20:00 - 20:30 horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada Kennia Danesse Vásquez Cerritos, carné No. 200920840 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 "Propuesta de un programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso como base para adaptación a la cultura organizacional de una empresa dedicada a la venta de ropa usada al detalle" 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 74 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

La terna recomienda reestructurar el título, eliminar "adaptar a la cultura" para limitarlo al alcance de lo diagnosticado y propuesto. Revisar redacción y ortografía. Replantear conclusiones y recomendaciones.

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

Msc. Claudia Aquino
Coordinador

Msc. Arriado Paz

Evaluador

Msc. Julio de León

Evaluador


Lic. Kennia Danesse Vásquez Cerritos
Sustentante

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Kennia Danesse Vásquez Cerritos** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 11 de octubre de 2020.

(f)



MSc. Claudia Aquino García
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por su infinito amor y misericordia, y por permitirme terminar este grado académico. A ÉL se la Gloria y la Honra.

A MI MADRE: Hortensia Cerritos González (+) te fuiste muy luego de mí, pero tu legado quedará por siempre en mi ser, Dios bendiga tu camino hacia la vida eterna madre amada.

A MI PADRE: Por ser pieza clave a lo largo de mi preparación profesional.

A MI ESPOSO: Marco Tulio Mita, por todo el apoyo y la paciencia que me ha brindado y sobre todo por siempre creer en mí.

A MI HIJO: Diego Alejandro, por tenerme paciencia en esas noches de desvelo en las cuales me acompañaste, y en las que me repetías “tu puedes mami”. Eres la luz de mis días, te amo hijo. Que mi logro sirva de ejemplo para que alcances tus metas.

A MI FAMILIA: Por acompañarme siempre y llenarme de sus buenas vibras.

A MIS AMIGOS: Por su apoyo incondicional, en especial al Lic. Luis Ramos por ser mi segundo asesor en este trabajo de graduación, tu apoyo fue incondicional, eres un excelente profesional.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, UN ETERNO AGRADECIMIENTO.

CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
ANTECEDENTES	1
MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Empresa.....	6
2.2. Administración de recursos humanos	7
2.3. Gestión de talento humano en las empresas	8
2.3.1 Importancia de las personas en una organización	9
2.3.2 Beneficios de considerar a los empleados como personas	9
2.3.3 Aspectos fundamentales de la administración moderna de recursos humanos	10
2.4. Incorporación de personal.....	11
2.4.1 La inducción.....	12
2.4.2 Inducción general	12
2.4.3 Inducción específica	15
2.4.4 Programa de inducción.....	17
2.4.4.2 Responsabilidad del programa de inducción	18
2.4.5 Evaluación del proceso de inducción	18
METODOLOGÍA.....	21
3.1 Definición del problema.....	21
3.2 Delimitación del problema	23
3.3 Objetivos	24
3.3.1 Objetivo general:	24
3.3.2 Objetivos específicos:	24
3.4 Fases del proceso	25
3.4.1 Detectar las necesidades del programa de inducción.....	25
3.4.2 Recopilación de información	25
3.4.3 Elaboración del programa de inducción específica.....	26
3.4.4 Evaluación de la inducción.....	26
3.4.5 Elaboración de la guía de implementación del programa de inducción	26
3.5 Métodos, técnicas e instrumentos	27

3.5.1. Métodos	27
3.5.2 Técnicas.....	28
3.6 Instrumentos.....	29
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	30
4.1 Diagnóstico de la situación actual del proceso de inducción de personal.....	30
4.1.1 Análisis general del diagnóstico del proceso actual de inducción.	41
4.2 Guía de observación directa y narrativa del estudio de la organización para el conocimiento del proceso actual de inducción.	41
4.3 Guía de entrevista para el diagnóstico de la situación actual del proceso de inducción, dirigida al gerente de recursos humanos de la empresa sujeta de estudio.	44
4.4 Guía de entrevista para el diagnóstico de la situación actual del proceso de inducción, dirigida a la jefatura de recursos humanos de la empresa sujeta de estudio.	45
4.5 Guía de observación directa y narrativa de la inducción específica al puesto de tesorería.	47
4.6 Guía de entrevista para la identificación de la inducción específica al puesto de tesorería.	48
4.7 Discusión de resultados	50
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA.....	61
E-GRAFÍA.....	63
ANEXOS.....	64
ÍNDICE DE FIGURAS	123

RESUMEN

La empresa objeto de estudio tiene 19 años operando en el mercado nacional, cuenta con 61 puntos de venta distribuidos en el territorio guatemalteco, su giro comercial es la venta de ropa usada al detalle, su recurso humano está conformado por 2,800 trabajadores a nivel administrativo, operativo y de producción. Actualmente no existe un programa de inducción que se enfoque en fortalecer la adaptación del colaborador a la empresa y a su cultura y esto repercute en la integración eficaz y productiva, por lo tanto el nuevo colaborador requiere de mayor tiempo para incorporarse a su entorno laboral y a su puesto de trabajo.

El presente trabajo de graduación se inició con la investigación bibliográfica la cual sirvió para recopilar la información relacionada con el tema y para determinar las fases del proceso que van desde la detección de las necesidades del programa de inducción, recopilación de información, elaboración del manual de inducción general, elaboración del programa de inducción general y específica, evaluación de la inducción hasta la guía de implementación del proceso completo.

Derivado de la encuesta realizada los resultados obtenidos fueron que el personal de nuevo ingreso no recibe inducción general de la empresa o específica a su puesto, lo que incide en la adaptación del personal a la cultura empresarial, para cerrar esta brecha se debe aplicar el programa de inducción propuesto en este trabajo.

La principal conclusión hace referencia a la correcta aplicación del programa de inducción general y específica para colaboradores de nuevo ingreso ya que permite que el personal pueda tener una adaptación adecuada y en tiempo menor.

INTRODUCCIÓN

¿Integrar al nuevo colaborador con la empresa y con su equipo de trabajo es realmente importante? Dependerá de los objetivos de la organización y de su planificación de recursos humanos pero, debe considerarse que esta fase es importante para la productividad y la adaptación eficaz, ya que permite reducir pérdidas de tiempo, y costos financieros.

La inducción de personal es la fase final del proceso de incorporación de personal en una organización, es el primer acercamiento de la empresa con el nuevo colaborador, su objetivo es trasladar la información general que incluye: filosofía empresarial, giro de negocio, reglas, políticas, procedimientos y también busca la pronta adaptación del nuevo colaborador con su puesto, sus compañeros de trabajo y con la cultura organizacional. Es una forma de introducir al recién llegado a las prácticas de la empresa.

El proceso de inducción tiene influencia en la identificación y sentido de pertenencia que cada colaborador tiene con la empresa, por lo tanto, el programa de inducción debe ser considerado como una inversión y no como un gasto, debido al resultado que ofrece, siendo este: colaboradores motivados, relación laboral productiva, mejora el desempeño y pronta adaptación a la cultura y al puesto.

El presente trabajo de graduación tiene como objetivo proponer un programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso que permita la adaptación del personal con la cultura organizacional, con la empresa y con su puesto de trabajo.

El contenido del presente estudio comprende el capítulo uno el cual muestra los antecedentes relacionados con el tema abordado de tesis y autores, cuyo objetivo era revelar la importancia que el proceso de inducción tiene para la empresa y para el personal de nuevo ingreso. Este apartado también relata información general del comercio y la evolución de la venta de ropa usada al detalle en Guatemala.

En el capítulo dos se presenta el marco teórico, el cual contiene las teorías, postulados, y concepciones relacionadas a la gestión del talento humano, administración de personal y el proceso completo de inducción de personal tanto general como específica, así también se presentan relaciones y análisis de los diferentes puntos de vistas de los autores citados.

El capítulo tres comprende la metodología utilizada en el presente trabajo de graduación, que son los procedimientos generales que sirvieron de base para la realización de este estudio. Está compuesto por el objetivo general y los objetivos específicos, la definición del problema, la delimitación del problema, unidad de análisis, delimitación geográfica, delimitación temporal, métodos, técnicas e instrumentos.

El capítulo cuatro aborda la presentación, análisis y discusión de los resultados obtenidos a través de la aplicación de técnicas e instrumentos utilizados en cada una de las fases del proceso de inducción, estos resultados sirvieron en la elaboración del programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso como base para la adaptación de la cultura organizacional.

Se incluye también la sección de conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo y recopilación de información, las conclusiones son una síntesis de los principales resultados obtenidos y las recomendaciones son sugerencias de cambio o de mejora, actualización o seguimiento que se realizan a la empresa objeto de estudio, a los estudiantes de carreras afines a la administración de recursos humanos y a futuros investigadores del tema central.

Posterior se encuentra la bibliografía consultada que fundamenta la teoría contenida en el trabajo de graduación, por último el apartado de anexos se integra por los instrumentos utilizados y los productos realizados para la empresa objeto de estudio.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

“El comercio es el intercambio de bienes y servicios entre varias partes a cambio de bienes y servicios diferentes de igual valor, o a cambio de dinero” (Sevilla, 2019). La actividad comercial se lleva a cabo por personas individuales o jurídicas quienes regularmente se centran en una parte específica de producción, lo que permite la división del trabajo y la diversidad comercial.

El comercio se clasifica en dos segmentos: al por mayor y al por menor de bienes y servicios producidos en el territorio nacional o en el extranjero. La actividad de importación forma parte del comercio al por mayor que a su vez se ramifica en pequeñas actividades comerciales, como por ejemplo: La venta al detalle de ropa usada.

De acuerdo con Galicia (2018) en su publicación de Prensa Libre la importación de ropa usada en Guatemala cada vez ha tenido mayor crecimiento, desde 1976 cuando apenas se lograba escuchar sobre la comercialización de este producto, pasando luego por el boom de las pacas en el año 1977 hasta la actualidad, donde comprar y vender ropa usada es tan popular y representa un ahorro significativo para la economía familiar.

Actualmente son pocas las empresas que se dedican a esta actividad comercial en Guatemala y logran posicionarse en el mundo empresarial, fomentando el desarrollo, crecimiento del país y proveyendo empleos a miles de personas.

La unidad objeto de estudio se dedica a la venta y comercialización de ropa usada al detalle, para lo cual la importa, clasifica, etiqueta y expone al público minorista en sus más de 60 salas de ventas a nivel nacional y 20 salas de ventas en Honduras. Fue fundada en el año 2001 por tres socios quienes al inicio tenían la idea de importar piezas para repuesto de vehículos, sin embargo durante el proceso de importación

tuvieron dificultades lo cual los llevo a pensar en otro tipo de artículos y fue allí donde nació la idea de importar pacas de ropa usada.

El éxito de esta empresa consiste en que ha dignificado la ropa usada, lo cual logró a través de técnicas de clasificación, etiquetado y exposición en perchas y estanterías. El alcance de este éxito se consigue con el apoyo de todos sus colaboradores quienes deben estar capacitados en sus puestos de trabajo, conocer la cultura organizacional y sentirse pertenecientes a la empresa, para poder transmitir este sentir a todas las personas, pero especialmente al consumidor final.

Un proceso de inducción de personal es vital para la adaptación, desarrollo y buen inicio productivo de cada individuo, cumpliendo con fortalecer sus habilidades, destrezas y competencias.

Bajo esta premisa se han realizado estudios sobre el proceso de inducción e integración de personal de nuevo ingreso en ciertas entidades, así como lo muestran los siguientes antecedentes.

Turcios & Avendaño (2016) en Barranquilla Colombia, de la universidad Del Norte, de la facultad de Ingeniería Industrial, previo a conferírseles el título de magíster en Ingeniería Administrativa, realizaron la tesis titulada “Diseño de un programa de selección e inducción dirigido a empleados nuevos de la planta de hornos de vidrio de Tecnoglass, S.A.”, cuyo objetivo fue diseñar y estructurar un programa de selección por competencias e inducción de personal nuevo, el estudio realizado fue de tipo descriptivo, el resultado obtenido de la prueba piloto de inducción aplicada a dos grupos de individuos en donde el primer grupo se sometió a una inducción de ocho días, mientras el segundo grupo sólo tuvo inducción de un día, fue que el primer grupo de colaboradores mostró una mejor adaptación al puesto y al jefe que el segundo grupo, la conclusión de este estudio es que la inducción bien realizada que abarque los propósitos generales de la organización y del puesto sirven como apoyo al proceso productivo, como recomendación los tesisas proponen que la alta gerencia implemente

el programa de selección e inducción propuesto con el fin de estandarizar los procesos y trasladar la misma información a todos los empleados lo cual permite una mejor adaptación del nuevo colaborador al entorno laboral, con base en lo descrito en esta tesis se puede indicar que el proceso de inducción es de vital importancia para la adaptación del individuo a la empresa.

Diaz (2019) de la Universidad de Montemorelos, de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, previo a conferírsele el título de magíster en Recursos Humanos, realizó la tesis titulada “Cultura organizacional y desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México” su objetivo era identificar en qué grado la cultura organizacional es predictor en el nivel del desempeño laboral, la investigación realizada fue de tipo cuantitativa, descriptiva, transversal y explicativa, los resultados obtenidos fueron que el grado de la cultura organizacional es predictor del desempeño laboral de los empleados, la conclusión fue que la cultura organizacional percibida por los empleados tiene un grado de influencia lineal en la satisfacción laboral en los empleados, la recomendación que el tesista propuso fue fomentar estrategias o condiciones para implementar cambios organizacionales, de manera que se reduzcan las resistencias, por ello es importante que al colaborador se le fomente desde el inicio de la relación laboral la cultura organizacional que permita mejorar su desempeño laboral futuro.

Lavagnino (2017) de la Universidad de San Carlos de Guatemala de la facultad de Ciencias Económicas, previo a conferírsele el título de maestro en Administración de Recursos Humanos, realizó la tesis denomina “auditoría del proceso de inducción institucional del personal administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala”, sobre la problemática de no realizar un proceso oportuno de inducción institucional al trabajador de reciente ingreso, su objetivo era determinar si es efectivo el proceso de inducción institucional para el trabajador administrativo de reciente ingreso para una mejor adaptación, el método utilizado para la investigación fue el método científico y técnicas de investigación documental y de campo, los resultados obtenidos

fueron que el proceso de inducción institucional favorece la adaptación a la universidad y como recomendación la tesista propuso sensibilizar a las autoridades de las distintas dependencias de la universidad, sobre la importancia que tiene el proceso tanto para el trabajador como para la institución, ya que favorece la identidad y el impacto que genera en su desempeño, con esta investigación realizada y basado en los resultados, se confirma que el proceso de inducción es indispensable en la incorporación del personal, porque le permite conocer su empresa y su puesto, además que favorece la adaptación a la cultura de la institución ya sea esta de carácter público o privado.

La tesis denominada propuesta de un “Manual de inducción para el personal del departamento de mercadeo de una embotelladora, buscando fortalecer su identificación con la empresa”, elaborada por Santos (2011) en la ciudad de Guatemala previo a optar por el título de psicóloga industrial en la Facultad de Psicología de la universidad Mariano Gálvez de Guatemala, cuya problemática planteada fue la falta de un programa de inducción de personal que dificulta la identificación del empleado con la empresa, el objetivo de esta investigación fue elaborar una propuesta de un manual de inducción, en busca de una identificación total por parte de los trabajadores hacia la empresa, los resultados obtenidos determinaron que el personal de la embotelladora carece de la gran mayoría de conocimientos que un proceso de inducción podría brindarle, la conclusión de este trabajo dio a conocer que el personal del departamento de Mercadeo no estaba identificado ni comprometido con su empresa y como recomendación el investigador indicó que es conveniente que los empresarios que dirigen la embotelladora inicien la planeación y organización del programa de inducción que incluya todo lo relacionado a la empresa, nuevamente con esta investigación realizada se puede comprobar que la falta de un programa de inducción sistematizado y estructurado que sea la médula central del proceso de incorporación de personal de nuevo ingreso dará como resultado el rechazo a la identificación con la empresa y su cultura.

Por último, una investigación realizada en Quetzaltenango Guatemala por López (2018) de la universidad Rafael Landívar de la Facultad de Humanidades, previo a optar por el

título de psicólogo industrial, realizó la tesis denominada “Inducción y desempeño laboral”, el enfoque de la problemática era determinar la relación de la inducción con el desempeño laboral, su objetivo fue determinar cómo se relaciona el proceso de inducción y el desempeño laboral de los colaboradores, la investigación fue de tipo descriptiva cuantitativa, las conclusiones del estudio destacan que existe una relación del proceso de inducción hacia el desempeño laboral del colaborador, a partir de cuándo el nuevo empleado ingresa a la empresa, como recomendación el investigador estableció que era indispensable capacitar a los colaboradores del área de recursos humanos de la empresa en el proceso de inducción e incluir el proceso técnico de inducción a los procesos ya estipulados por la empresa. Con esta información se establece que es indispensable que el nuevo colaborador sea sometido a un proceso de inducción que incluya la inducción general y específica para que su desempeño laboral futuro pueda ser el esperado por parte de la organización.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Empresa

Es un sistema integrado de capital, tierra y trabajo que en conjunto producen valor y satisfacción de necesidades al público, algunas de ellas se dedican al área de servicios y otras al área de producción de bienes y productos, García & Casanueva (2001) afirman:

“Es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio”. (p. 3)

De acuerdo con Lemus (2019) “las empresas en Guatemala se clasifican en individuales y por sociedades, siendo estas últimas colectivas, en comandita, de responsabilidades limitadas y anónimas”. Toda vez la empresa se constituya como una sociedad anónima puede ser de giro productivo, de transformación o de servicios. Dentro de esta última clasificación se encuentran las empresas que se dedican al comercio y venta al detalle de productos de limpieza, ropa, zapatos y accesorios.

Respecto a la venta al detalle el blog Analítica de Retail (2019) indica:

“Que las ventas al detalle son el medio de comercialización más utilizado en el mundo, gracias a la capacidad que tienen de llegar de forma directa al consumidor final, satisfaciendo sus necesidades momentáneas y llegando a ser considerado como un amigo fiel ya que siempre está allí presto para atenderle”.

Como se ha mencionado la venta al detalle llega de forma directa al consumidor final, razón por la cual es necesario contar con recurso humano adiestrado y capacitado que

se adapte desde el inicio y pueda transmitir la esencia de la empresa al cliente, desempeñando su labor con apego a las políticas y cultura organizacional.

2.2. Administración de recursos humanos

“Es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, y de manejar los aspectos de equidad” (Dessler, 2015, p.4).

Flores (2014) refiere que la administración de recursos humanos se resume en términos simples en la obtención de personas, en prepararlas, estimularlas y principalmente conservarlas, ya que esta rama es la máxima responsable de la estancia, permanencia y trayectoria del personal en una empresa.

Por su parte Maristany (2007) afirma que recursos humanos “es la disciplina que estudia las relaciones de las personas con la organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito, y la relación de ambas con la sociedad” (p.29).

Considerando la teoría de los autores citados la administración de los recursos humanos es un conjunto de procesos y técnicas utilizados para la gestión de personal en una organización, el cual inicia desde la planificación de personal hasta la conservación del talento humano. Se debe tener presente que el área de recursos humanos sirve como un asesor en los temas de gestión de personal, por lo tanto, su función es proveer las herramientas que permitan las buenas relaciones del personal con la empresa y que los primeros tenga sentido de pertenencia hacia la organización y con ello se consiga la permanencia de los mismos.

Los objetivos de recursos humanos no solo se centran en la captación y retención de personal, según el blog Big River Click (2016) “existen desafíos que constituyen las bases sobre las que se apoya la administración del recurso humano, siendo cuatro

áreas fundamentales: objetivos corporativos, objetivos funcionales, objetivos sociales y objetivos personales”.

2.3. Gestión de talento humano en las empresas

Las empresas son entidades económicas, organizadas por personas y recursos que trabajan en conjunto para producir, vender y generar ganancias, pero el enfoque de estas no se basa únicamente en generar utilidades, también están enfocadas en capacitar y desarrollar competencias del recurso humano que trabaja en ellas para lograr la competitividad empresarial.

En un mundo tan cambiante y evolutivo es imprescindible que las empresas se adapten a las innovaciones, a los cambios en procesos y técnicas que contribuyan a una administración eficiente y eficaz del talento humano. Cuando las organizaciones logran el éxito significa que han tenido un crecimiento considerable comparado a su inicio, y estos cambios llevan implícitos el incremento de personal, cambios en la tecnología, adopción de nuevos procesos y técnicas.

La administración de recursos humanos tradicionalmente era considerada como un conjunto de técnicas, herramientas, prácticas y políticas necesarias para el manejo del recurso humano y específicamente empleada en los procesos de reclutamiento, capacitación, evaluación y remuneración del empleado, sin embargo y bajo los efectos demandantes del mercado laboral y comercial, tal administración ha dado un cambio significativo, ya que ahora no sólo se trata de procesos como tal, sino más bien de enfocarse en las personas que conocen, crean y desarrollan productos y servicios, logrando hacer de su recurso humano la mejor ventaja competitiva.

Invertir en el recurso humano es necesario en el siglo XXI porque son las personas quienes trabajan directamente haciendo productos, innovando servicios o atendiendo clientes.

Hoy en día las organizaciones y las personas mantienen una estrecha dependencia entre sí, debido a que la primera necesita el recurso humano para producir y vender, mientras que las segundas necesitan de la organización para subsistir, como lo indica Chiavenato (2009): “las organizaciones también dependen, directa e irremediabilmente de las personas para operar, producir sus bienes y servicios, atender a sus clientes, competir en los mercados y alcanzar sus objetivos globales y estratégicos”(p.5). Esta dependencia entre personas y organizaciones no es la única que existe sino también una dependencia entre estas dos variables y la economía, tal como lo expone Werther & Davis (2008): “Durante el siglo XXI continuará el incremento de la dependencia recíproca entre individuos, organizaciones y economías nacionales” (p.6).

2.3.1 Importancia de las personas en una organización

El papel que desempeña el talento humano ya no es solamente como un recurso sino más bien tienen el papel de socios, pues trabajan conjuntamente y en equipo para lograr las metas empresariales, dedican gran parte de su vida para que la empresa alcance el éxito, luchan contra adversidades y se enfrentan a cambios súbitos.

Cada individuo es proveedor de conocimientos, habilidades, inteligencia y competencias por eso es importante que dentro de una empresa sean considerados socios estratégicos, es decir personas asociadas de la organización, unidos e identificados con un mismo objetivo y una misma cultura.

2.3.2 Beneficios de considerar a los empleados como personas

Cada organización es libre de considerar a sus empleados como recursos o como personas asociadas, pero sí decide que sus empleados ya no son un simple recurso dentro de la estructura organizacional y los identifica como asociados, tendrá los siguientes beneficios, tal como los indica Chiavenato (2009):

“Colaboradores agrupados en equipos, Metas negociadas y compartidas, Preocupación por los resultados, Atención y satisfacción del cliente, Vinculación con la misión y la visión, Interdependencia con colegas y equipos, Participar y compartir, Importancia de la ética y la responsabilidad, Proveedores de actividad, Importancia del conocimiento, Inteligencia y talento”. (p.9)

A continuación se describe algunos de los beneficios mencionados:

- **Colaboradores agrupados en equipos:** Porque todos trabajaran sobre un mismo objetivo, no en direcciones diferentes.
- **Metas negociadas y compartidas:** Es decir lo que se logre en conjunto (empresa- socio) tendrá beneficios para ambos y no sólo para una de las dos partes como tradicionalmente sucedía con la administración de recursos humanos antigua donde si una de las partes ganaba la otra perdía.
- **Preocupación por los resultados:** Todos sin excepción buscarán la excelencia, los mejores resultados y tendrán un interés en común por lograr las metas.
- **Atención y satisfacción al cliente:** el nuevo socio siempre estará pendiente de su cliente y de satisfacer las necesidades materiales.
- **Vinculación con la misión y la visión:** Al hacer parte importante de una empresa a los colaboradores, ellos se sentirán identificados con la marca y la cultura, sabrán quién es la empresa y hacia donde dirige sus esfuerzos.
- **Inteligencia y talento:** los socios serán proveedores de habilidades y competencias para la organización, facilitando los procesos y subprocesos.

2.3.3 Aspectos fundamentales de la administración moderna de recursos humanos

La gestión del talento humano considera aspectos fundamentales para mejorar e innovar las relaciones laborales Chiavenato (2009) en su libro de Gestión del Talento Humano, cita los siguientes:

- **Las personas como seres humanos:** Cada persona es especial y única, dotada de conocimientos, aptitudes, habilidades y competencias que la hacen diferente de otra para el manejo de una buena administración del talento humano.
- **Las personas como activadores de los recursos de la organización:** porque impulsan la constante renovación y competitividad.
- **Las personas como asociadas a la organización:** Porque son seres pensantes que contribuyen a la excelencia y al éxito.
- **Las personas como talentos proveedores de competencias:** Dotados de inteligencia y conocimiento proveen el desarrollo de la organización a través de la aplicación de sus competencias.
- **Las personas como el capital humano de la organización:** Porque se convierten en el principal activo de la empresa y la mejor estrategia de competitividad

2.4. Incorporación de personal

Incorporar al personal significa unir a una persona a un grupo de personas previamente establecidas, mostrarle la información básica de la empresa, la cultura, reglamentos y políticas.

La finalidad principal de la incorporación es que el nuevo trabajador conozca a detalle la empresa y sus funciones, se integra de forma amigable a su puesto de trabajo, a sus compañeros y en general a la cultura organizacional.

El proceso de incorporación de personal es una de las fases más importantes de la relación laboral, ya que es la primera capacitación que se le brindará al nuevo colaborador, como lo indica Alfaro (2012):

“Este es el mejor momento para iniciar, si así está definido en la compañía, el primer plan desarrollo, aun antes de esperar a comprobar si es la persona que se busca o que comience a dar lo frutos en su puesto actual”. (p.94)

2.4.1 La inducción

Para Mondy (2010) la inducción de personal “es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo” (p.210). Para Alfaro (2012) significa:

“dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades participantes para lograr su propia incorporación a los grupos sociales que existen en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo empleado y la organización”. (p.96)

Para Chiavenato (2009) “representa el principal método para adoctrinar a los nuevos participantes en las prácticas de la organización” (p.189). La inducción es de vital importancia para conseguir que el personal de nuevo ingreso se adapte en el menor tiempo posible a la empresa y a su puesto, para lo cual se le debe brindar toda la información que facilite su proceso de adaptación y la identificación con la cultura organizacional.

La inducción puede ser general o específica como se muestra a continuación.

2.4.2 Inducción general

Durante este proceso se enseña y explica al nuevo integrante, aspectos generales de la organización como: antecedentes de la compañía, la historia y evolución de la misma, productos o servicios que se ofrecen, la visión, misión, valores, beneficios, políticas y reglamento interior de trabajo, pero también se debe informar acerca de los derechos y beneficios que tiene el nuevo trabajador.

Este tipo de inducción debe cumplir por lo menos con cuatro objetivos, que tal como lo cita Dessler (2009) estos deben ser:

“el nuevo empleado debe sentirse bien recibido y cómodo; tiene que adquirir una comprensión general sobre la organización (pasado, presente, cultura y visión del futuro), así como hechos fundamentales como las políticas y los procedimientos; debe quedarle claro lo que se espera en términos de su trabajo y su conducta; por último, tiene que iniciar el proceso de conocer la manera en que la empresa actúa y hace las cosas”. (p. 292)

Es importante que al nuevo empleado se le reciba de forma cordial y amistosa, bajo un modelo de inducción previamente diseñado, ejecutado, evaluado y aprobado conforme a las necesidades de la empresa. La inducción general es un ajuste entre dos culturas, por un lado la cultura propia del trabajador y por otra parte la cultura que profesa la empresa y a la cual debe adaptarse el nuevo colaborador, por lo tanto es indispensable que ambas culturas se reconozcan, se mezclen y se acepten.

Los beneficios que se pueden obtener al aplicar una inducción general adecuada son:

- Relación intrínseca entre nuevo colaborador y empresa.
- Reducción de rotación de personal.
- Introducción de la cultura organizacional al nuevo colaborador.
- Compromiso e involucramiento con la filosofía empresarial (visión, misión y valores).

La inducción general es diferente en cada empresa, esto dependerá de los objetivos organizacionales que tengan planteados, sin embargo y en concordancia con Mondy (2010) algunos propósitos básicos que debe contener son:

- **La situación del empleado:** Desde el inicio de la relación laboral, es de utilidad para el empleado saber cómo se ajusta su puesto de trabajo dentro de la estructura y las metas organizacionales de la empresa.

- **Políticas y reglas de la compañía.** Todo el trabajo dentro de la organización debe realizarse de acuerdo con los lineamientos y las restricciones que establecen las políticas y las reglas. Los empleados deben tener claros tales lineamientos para asegurarse de una transición adecuada y uniforme hacia el ámbito de trabajo.
- **Remuneración.** Los empleados tienen un interés especial en la obtención de información acerca del sistema de remuneración. Por lo regular, la administración da esta información durante el proceso de reclutamiento y selección, y con frecuencia la reitera durante la inducción.
- **Cultura corporativa.** La cultura de la empresa refleja la forma “como se hacen las cosas”. Esto se relaciona con múltiples aspectos, desde la manera en la que se visten los empleados hasta la forma en la que hablan. Recuerde nuestra exposición anterior del capítulo 6 acerca de la importancia de la adaptación organizacional para el éxito de un empleado.
- **Trabajo en equipo.** Es probable que la capacidad y la disposición de un nuevo empleado para trabajar en equipo se hayan determinado desde antes de su contratación. En la inducción, el programa puede enfatizar de nuevo la importancia de convertirse en un miembro valioso del equipo de la compañía.
- **Desarrollo del empleado.** La seguridad en el empleo de un individuo depende cada vez más de su capacidad para adquirir los conocimientos y las habilidades necesarios en continuo cambio. Por lo tanto, las empresas deben mantener enterados a los empleados no sólo de los programas de desarrollo que patrocina la compañía, sino también de aquellos que estén disponibles en forma externa.
- **Socialización.** Para reducir la ansiedad que suelen experimentar los empleados nuevos, la compañía debe tomar medidas para integrarlos dentro de la organización informal. Algunas organizaciones encuentran que los empleados

que han tomado programas de socialización, incluyendo los temas de política y administración de carreras, tienen un mejor desempeño que aquellos que no han llevado tal capacitación.

2.4.3 Inducción específica

Para Allens (2010) la inducción específica al puesto es “una serie de conocimientos sobre funciones y actividades relacionadas con la posición” (p.354). Todo nuevo colaborador debe conocer los lineamientos que debe seguir para ejercer su puesto dentro de la empresa, la información que se transmite debe tener las características siguientes:

- Clara: la información transmitida no debe tener ambigüedades o tergiversaciones que puedan confundir al colaborador en el desarrollo de su trabajo.
- Sencilla: debe transmitirse con lenguaje simple, a modo que pueda comprenderse de forma rápida.
- Completa: la información debe ser completa, transmitiendo el objetivo principal de una actividad y el impacto que la labor tiene para otras actividades y para la organización en general.

2.4.3.1 Objetivos de la inducción específica

La inducción específica debe cumplir con los objetivos siguientes:

- Proveer al nuevo colaborador toda la información concerniente a las funciones de su puesto.
- Lograr la consecución de los objetivos del cargo.
- Establecer las relaciones laborales del puesto.

2.4.3.2 Importancia de la inducción específica

Es importante porque le permite al nuevo colaborador conocer las funciones y actividades de su puesto y el impacto que estas tienen para el alcance de objetivos. La inducción específica al puesto de trabajo debe incluir las siguientes variables tal como lo menciona Grados (2013)

- Presentación con el jefe inmediato y con la persona que impartirá la inducción
- Presentación del organigrama del área
- Presentación con compañeros y compañeras y área relacionadas con sus labores.
- Especificación de los objetivos del puesto
- Especificación de funciones.
- Operaciones concretas y definidas.

Ventajas

De acuerdo con Grados (2013) algunas ventajas que tiene la inducción al puesto son las siguientes:

- Permite que el individuo realice con mayor facilidad sus labores
- Labora con más seguridad en su tarea
- Evita fricciones sobre la manera de desarrollar su trabajo y sobre el exacto cumplimiento de sus obligaciones.
- Evita interrupciones por preguntas sobre información (datos específicos, reglamentos, políticas, entre otros)
- Ahorra tiempo en lograr estándares de producción y de cantidad de producción.
- Disminuye el porcentaje de accidentes.
- Incrementa el porcentaje de aceptación de las normas de seguridad.

2.4.4 Programa de inducción

El proporcionar orientación a las personas permite enviar mensajes claros y precisos sobre la cultura de la empresa, las expectativas del puesto y los objetivos de grupo. En concordancia con Rojas (2009) en su blog menciona los objetivos con los que debe cumplir un programa de inducción:

- Ayuda a sus empleados a ponerse en marcha rápidamente y aprender las “reglas básicas” de la empresa.
- Ahorra tiempo al jefe o supervisor y colaboradores del mismo nivel. Al responder a las preguntas más comunes planteadas por los nuevos empleados, ahorra tiempo de todos en explicaciones y aclaraciones de diferentes situaciones.
- Reduce el “estrés del nuevo empleado”. Todo el mundo incluso los nuevos gerentes, experimentas cierto nivel de ansiedad y estrés al llegar a un nuevo lugar de trabajo.
- Ayuda a establecer una actitud positiva al comienzo de un nuevo empleo.

2.4.4.1 Elementos del programa de inducción

Los elementos comúnmente cubiertos por el programa de inducción formal según Werther & Keith (2002) son:

“Los que se comprenden en las categorías “Temas globales de la organización” y “Prestaciones y servicios al personal” se dirigen a casi todos los empleados. Estos dos aspectos se complementan a menudo mediante un manual del empleado, en el cual se describen las políticas de la compañía, normas, prestaciones y otros temas relacionados”.(p.234)

Dentro de estas categorías se mencionan aspectos como: historia de la compañía, filosofía empresarial, normas y políticas, reglamento interior, compensaciones y beneficios, presentaciones con el supervisor, jefes y compañeros y subordinados.

2.4.4.2 Responsabilidad del programa de inducción

De acuerdo con el blog Inducción al Personal (2011) los programas formales y bien estructurados de inducción generalmente son responsabilidad de:

- **El departamento de recursos humanos:** es el responsable de elaborar el programa y de detallar su contenido, elaborar un manual de bienvenida, dar a conocer la empresa, sus generalidades, cultura y filosofía.
- **Del supervisor:** Porque es el responsable de presentarlo con los miembros de su nuevo equipo de trabajo, describir el puesto, sus funciones y actividades, indicar las normas de seguridad, uso de equipos y herramientas.
- **Del empleado:** debido a que es el principal elemento de una inducción, sin él tal actividad no tendría razón de ser, por eso debe asistir con puntualidad, responder con sinceridad lo que se le pregunta y también debe preguntar sus dudas durante el proceso de la inducción.

2.4.5 Evaluación del proceso de inducción

Evaluar significa valorar los conocimientos, actitud o rendimiento de una persona, por ello como fase final del proceso de incorporación (inducción general y específica del puesto de trabajo) se debe incluir una evaluación que pueda medir el nivel de conocimientos adquiridos por el nuevo colaborador, de acuerdo con el blog lainducción10 (2015) el propósito de esta etapa es:

- Garantizar un desarrollo adecuado del programa de introducción

- Retroalimentar y ajustar el programa
- Evaluar los resultados obtenidos en el proceso.

2.4.5.1 Tipos de evaluación

Existen diferentes tipos de evaluación que se pueden aplicar durante el proceso de inducción de personal, para Grados (2013) las más recomendadas son las siguientes:

- **Diagnostica o Pretest:** Se aplica al inicio de curso y sirve de línea base para comparar con los resultados del postest.
- **Terminal o Postest:** Medición de logros finales del aprendizaje. Mide la efectividad del curso.
- **Formativa o interfase:** Se aplica durante el curso, después de cada tema o cuando se estime conveniente. Su intención es verificar el grado en que los objetivos de aprendizaje se están logrando. Este tipo de evaluación se recomiendan preguntas abiertas en foro.
- **De reacción al evento:** Se aplica al final del curso y se mide la aceptación del mismo; identifica agrado-desagrado Es importante contar con los instrumentos adecuados para evitar la transferencia de amenazas o de las fortalezas del facilitador (instructor) al curso y viceversa. Se evalúan básicamente cuatro aspectos: la organización del evento, el contenido, el facilitador y las instalaciones.
- **Seguimiento:** de ideas, juntas de trabajo, comités, otras como el análisis de índices de ausentismo, de productividad, de rotación de personal, de trabajos, entre otras.

2.4.5.2 Funciones de la evaluación

Citando a Martinez (2012) las funciones de la evaluación deben ser:

- **Función primaria:** señalar la eficacia del sistema y mostrar los cambios instructivos y formativos conseguidos por el alumno.
- **Función de diagnóstico y de pronóstico:** Siendo continuada, permite reestructurar el proceso.
- **Función motivadora:** Favoreciendo la actividad de aceptación de los objetivos, pues la satisfacción del acierto, es un refuerzo, una gratificación que incentiva.
- **Función formativa:** Pues motiva y favorece el aprendizaje.
- **Función investigadora:** Permite extraer conclusiones sobre la eficacia de ciertas técnicas, o sobre las ventajas e inconvenientes de determinadas actitudes docentes.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Definición del problema

Las empresas son entes constituidos por personas y recursos que buscan la rentabilidad y el crecimiento empresarial, promueven el desarrollo de un país y contribuyen a la generación de empleo. Uno de los factores que aporta a que las corporaciones crezcan y se desarrollen es el elemento humano, la conexión entre ambas partes es sin duda una alianza indispensable para el logro de objetivos empresariales, para ello se requiere que las personas cuenten con conocimientos y técnicas que permitan su desarrollo y crecimiento, también es responsabilidad de la empresa dotar al personal de todos los recursos y herramientas que faciliten la actividad laboral.

Todo aspirante a una plaza vacante dentro de una empresa deberá someterse a una serie de procesos conocido como reclutamiento, selección, contratación e integración de personal, este último proceso será la apertura para el inicio de la relación laboral y profesional dentro del círculo de compañeros que lo acompañaran durante su carrera laboral, también es llamado inducción de personal.

Un proceso de inducción amigable entre empresa y colaborador permitirá que la adaptación se realice en menor tiempo y produzca efectos favorables para el nuevo integrante como la adaptación a la cultura organizacional y un buen desempeño laboral.

Como parte del proceso de integración a la empresa se encuentra la inducción que tal como lo indica Mondy (2010) “es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo, y el grupo de trabajo” (p.210). Un proceso de inducción es el primer acercamiento que el

trabajador tiene con la empresa, con su puesto y con sus futuros compañeros, por lo que se hace necesario que este proceso sea estructurado, sistemático y dinámico.

La entidad objeto de estudio abre sus puertas al cliente guatemalteco en el año 2001, comercializa productos importados de Estados Unidos y China en calidad de nuevos y usados, la sede de la empresa se ubica en el km 36.26 ruta al pacífico, cuenta con más de 2,800 trabajadores distribuidos en sus 61 tiendas a nivel nacional y 20 tiendas ubicadas en Honduras. Actualmente el proceso de integración de personal no concluye su ciclo debido a que la empresa no cuenta con un proceso de inducción de personal, que busque la pronta adaptación a la cultura organizacional, a la empresa en general y al puesto de trabajo, lo que provoca que el nuevo empleado se encuentre desorientado de sus laborales y cometa un número mayor de errores de los esperados.

La cultura organizacional de la unidad objeto de estudio está basada en el trabajo equipo, la cooperación y que todos los miembros forman un solo equipo, sin embargo es importante destacar que no todos los individuos tienen el mismo sentir ni perciben de igual forma la cultura de la empresa.

Los altos mandos tratan de inculcar el lema de “un solo equipo” sin embargo esta frase no llega a tener sentido dentro del personal cuando cada persona realiza sus atribuciones a su forma y estilo sin preservar el lema de sus fundadores.

Una de las causas probables de esta desviación se debe a que los colaboradores no reciben inducción general ni específica del puesto de trabajo, lo que incide en que desde el inicio de relación laboral cada persona trate de realizar las cosas a su manera o bien se vea influenciada por la perspectiva de un tercero.

El programa de inducción que puede considerar la entidad debe estar integrado por: inducción general, inducción específica al puesto y evaluación de aprendizaje que se traslada al finalizar la inducción, dicha evaluación permite conocer la perspectiva que

cada participante tiene del desarrollo y contenido del programa así también permite medir el nivel de aprendizaje adquirido durante las sesiones.

Un problema secundario que se ha observado en la organización es la rotación de personal y esto también se debe a la carencia de un proceso de inducción completo y sistemático que permita al recién llegado incorporarse de forma rápida a la organización, el miedo, la ansiedad y la decepción pueden ser los motivos de la pronta desvinculación laboral. Cabe mencionar que la ausencia del programa de inducción también afecta el desempeño del colaborador debido a que no conoce cuál es el objetivo, las actividades críticas y el impacto que tiene su puesto de trabajo para la organización.

Los aspectos mencionados influyen directamente en la adaptación a la cultura empresarial, la desvinculación laboral y tiene efecto en la generación de costos innecesarios para la organización.

3.2 Delimitación del problema

a) Unidad de análisis

Empresa dedicada a la venta de ropa, accesorio y zapatos en calidad de nuevos y usados en la república de Guatemala y Honduras.

b) Delimitación geográfica

La sede se ubica en Km. 36.26 ruta al pacífico complejo industrial Megapaca, Palín y 61 tiendas ubicadas en diferentes departamentos de Guatemala y 20 tiendas distribuidas en Honduras.

c) Delimitación temporal

Para la realización del plan y elaboración de la propuesta se consideró el período comprendido de noviembre 2019 a noviembre 2020.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general:

Proponer el programa de inducción general y específica para colaboradores de nuevo ingreso que permita mejorar la adaptación a la empresa, al puesto y sus compañeros de trabajo en el menor tiempo posible.

3.3.2 Objetivos específicos:

- Proponer un manual de inducción general que incluya toda la información general y básica de la empresa, para promover la cultura organizacional.
- Elaborar un programa de inducción general a la empresa que facilite la adaptación del nuevo colaborador.
- Diseñar el programa de inducción específica al puesto de tesorero de la empresa que permita minimizar errores, pérdida de tiempo y que busque una adaptación eficaz.
- Elaborar una evaluación de inducción general que permita obtener información sobre el aprendizaje y perspectiva que tiene el participante sobre el proceso de inducción.
- Validar el programa con la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa.
- Elaborar una guía básica de implementación del programa de inducción de personal, que marque las directrices a seguir por parte del personal de recursos humanos de la unidad objeto de estudio

3.4 Fases del proceso

3.4.1 Detectar las necesidades del programa de inducción

Esta fue la primera fase del trabajo de graduación, en la cual se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas a una muestra de 20 colaboradores del área administrativa, dicho instrumento tenía por objetivo identificar si los colaboradores recibieron inducción general y específica así también conocer la perspectiva que tiene el trabajador sobre este proceso de integración.

3.4.2 Recopilación de información

Durante la segunda fase se evidenció la estructura organizativa a través de la información documental, organigramas y procesos de recursos humanos existentes, así también se recopiló la historia y giro comercial de la empresa. Para cumplir con este segundo paso fue necesario aplicar métodos como: entrevistas y observación directa, valiéndose de los instrumentos PIG 00002 guía de observación directa la cual cuenta con ocho apartados que permite conocer el desarrollo del proceso de incorporación de personal, desde la ubicación física de la entidad, hasta la inducción específica que recibe el personal de nuevo ingreso. También se hizo uso del instrumento PIG 00003 guía de entrevista dirigida al gerente de recursos humanos la cual tiene por objetivo indagar el proceso de inducción de personal, los objetivos empresariales y el apoyo que recursos humanos tiene de los altos mandos para ejecutar este tipo de procesos.

El instrumento PIG 00006 guía de entrevista dirigida al jefe de recursos humanos sirvió para indagar la perspectiva que tiene la persona encargada del área sobre el proceso de inducción, como lo ejecutan y su forma de evaluarlo. Después de la obtención de información se elaboró el manual de inducción de personal.

3.4.3 Elaboración del programa de inducción específica

Para llevar a cabo la tercera fase del proceso se realizó observación directa a las funciones del puesto de tesorero con la aplicación del instrumento PIG 00005 guía de observación, cuyo objetivo era indagar sobre el espacio físico en donde el puesto desarrolla sus funciones, las funciones y actividades que realiza el tesorero.

Se recopiló información con la jefatura del área de tesorería a través del instrumento PIG 00006 cuyo objetivo fue indagar sobre el proceso de inducción específica que se lleva a cabo en esa área y los objetivos definidos para el área.

Se presentó el programa de inducción específica a la jefatura del área para su validación, posterior a la misma se realizó la presentación oficial del programa.

3.4.4 Evaluación de la inducción

Esta fase fue realizada con la aplicación del instrumento PIG 00010 el cual tiene dos objetivos, el primero es obtener la perspectiva que el colaborador tiene sobre la inducción recibida y segundo conocer el nivel de aprendizaje que obtuvo el colaborador durante la inducción.

3.4.5 Elaboración de la guía de implementación del programa de inducción

Dicha guía está representada con el instrumento PIG 00011 que muestra los recursos necesarios que deben tener al momento de la implementación, la capacitación y sensibilización al personal que estará involucrado durante el proceso, el número máximo de participantes por sesión, duración y horario de la inducción general y la inducción específica.

3.5 Métodos, técnicas e instrumentos

Durante esta fase se realizó la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos que facilitaron el desarrollo del programa de inducción general y específica al puesto de tesorero de la unidad objeto de estudio.

3.5.1. Métodos

Para dar cumplimiento a la propuesta planteada se realizaron los siguientes pasos:

- a) Se realizó un diagnóstico de la situación actual de inducción de personal para determinar el proceso actual, sus puntos débiles y fuertes, valores practicados, tipo de cultura organizacional, inducción específica al puesto, evaluación y seguimiento, esto se realizó a través de una encuesta a la muestra seleccionada de colaboradores y de la observación directa de los procesos. Para determinar el tipo de cultura organizacional se utilizó una encuesta Likert que contenía 8 reactivos los cuales abarcaban temas de: la empresa, el ambiente laboral, el reconocimiento, la retroalimentación del desempeño, la satisfacción y balance, crecimiento y desarrollo, relación de los empleados con su jefe inmediato y relación de los empleados con sus pares.
- b) Como segundo paso se ejecutó la entrevista al gerente y jefatura del departamento de recursos humanos para evaluar la cultura e identificar las debilidades del proceso actual de inducción de personal.
- c) El tercer paso ejecutado fue la revisión documental de los procesos existentes, descriptores de puestos y organigrama de la organización.
- d) El cuarto paso fue el análisis de los datos e información recopilada para construir la propuesta del plan de trabajo.
- e) En el quinto paso se llevó a cabo la propuesta del programa de inducción para la validación y aprobación del gerente de recursos humanos de Megapaca.
- f) Por último se presentó la versión final del programa de inducción general, programa de inducción específica y la guía de implementación.

3.5.2 Técnicas

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de información fueron:

- **Observación directa**

Consistió en observar el proceso actual de inducción de personal, desde la selección hasta el ingreso al puesto de trabajo del personal, a través del uso de una guía de observación previamente definida como instrumento que contiene 8 segmentos: localización geográfica, horario de atención, proceso de selección y entrevista, contratación, inducción, interacción de nuevos empleados, contenido de la inducción e inducción específica, posterior a realizar la observación completa se realizó el vaciado de información en una narrativa del proceso observado para su posterior uso en el diseño del programa de inducción.

- **Encuesta**

Se utilizó esta técnica como parte de la recolección de datos mediante la aplicación de un cuestionario diseñado con preguntas cerradas a una muestra de colaboradores de la empresa Megapaca, para determinar el proceso actual de la inducción del nuevo empleado y medir la cultura organizacional.

- **Entrevista**

Se realizó entrevista al gerente y jefe de recursos humanos, con una guía de entrevista que permitió conocer la situación actual del proceso de inducción de personal, las áreas de mejora y de qué forma se introduce la cultura de la organización al nuevo colaborador.

3.6 Instrumentos

Los instrumentos que se emplearon para llevar a cabo el programa de inducción de personal son:

- a) Narrativa de la situación actual
- b) Cuestionario abierto
- c) Guía de entrevista estructurada.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el siguiente apartado se muestra y analiza la información recopilada en los instrumentos de trabajo, los cuales reflejan la necesidad que tiene la empresa de implementar el proceso de inducción para el personal de reciente ingreso.

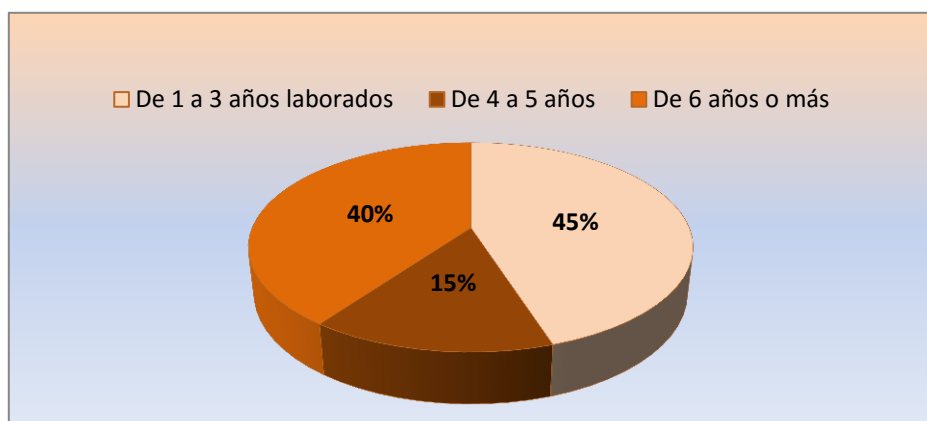
Se presenta el desarrollo de cada una de las fases propuestas y aplicación de su instrumento en específico que permite recopilar la información pertinente para el resultado del diagnóstico

4.1 Diagnóstico de la situación actual del proceso de inducción de personal.

Con base a la información recopilada a través del cuestionario aplicado denominado PIG00002, el cual tiene por objetivo identificar si los colaboradores recibieron inducción general o específica así también medir la percepción que ellos tienen sobre este proceso, se logra obtener y presentar los resultados más relevantes de un cuestionario de 20 preguntas aplicado a 20 personas del área administrativa.

- **Pregunta No. 1**

¿Cuántos años tiene de laborar para la empresa?

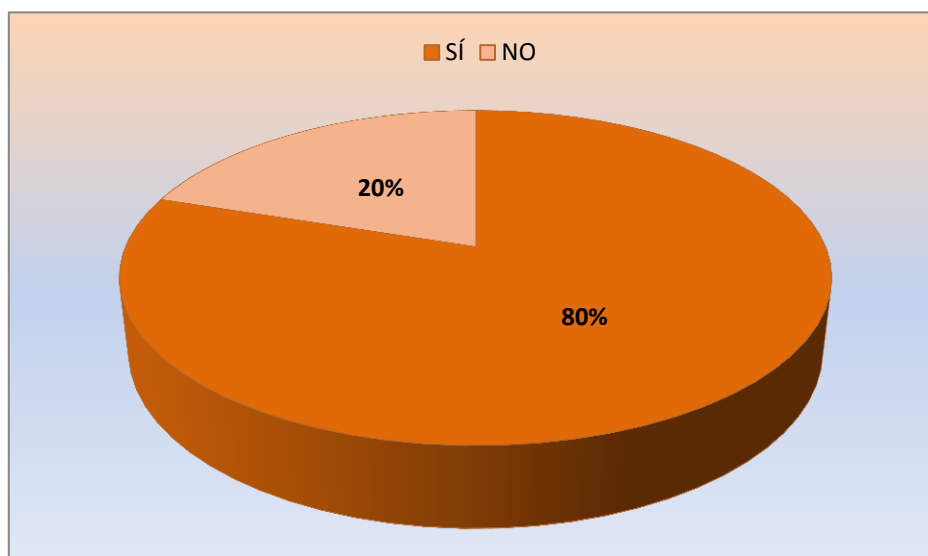


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 1: Años Laborados en la empresa. La gráfica anterior muestra que de la población total el 45% tiene entre 1 y 3 años de laborar para la empresa, el 15% tiene entre 4 y 5 años de laborar en la empresa y el 40% tiene de 6 años o más de trabajar para la empresa, por lo tanto la mayoría de los encuestados son colaboradores que ya conocen la manera y la razón por la cual se ejecutan las actividades de la empresa.

- **Pregunta No. 2**

¿Sabe usted qué es un proceso de inducción de personal a la empresa?

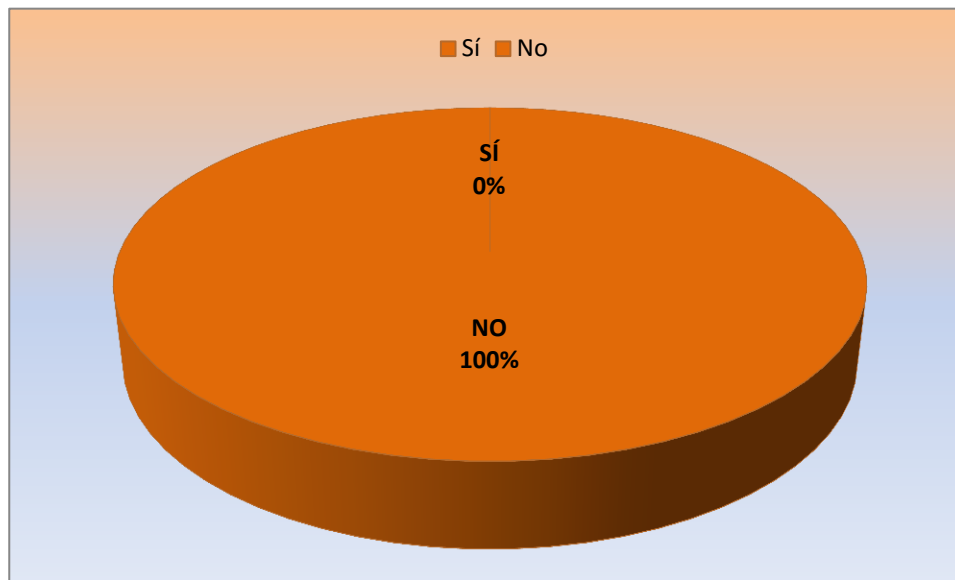


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 2: Proceso de inducción. Se puede observar en la gráfica anterior que el 80% del personal conoce lo que implica un proceso de inducción de personal y solo el 20% indica no conocerlo, lo que demuestra que la gran mayoría de colaboradores se ha sometido a una inducción de personal en otra empresa, cabe resaltar que las personas que indican no conocer el proceso tienen entre 1 a 3 años de laborar en la empresa siendo éste su primer trabajo o experiencia laboral.

- **Pregunta No. 3**

¿Al iniciar la relación laboral con la empresa recibió inducción general?

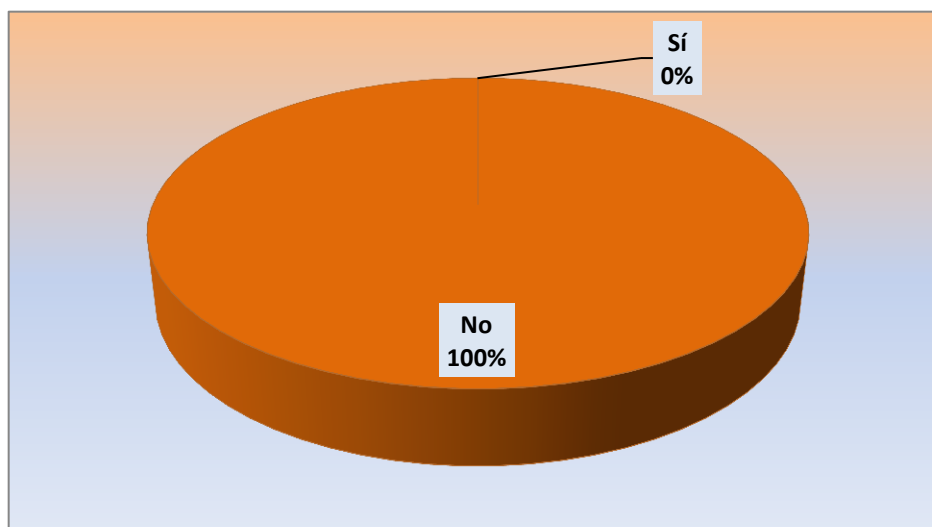


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 3: Inducción General de la empresa El 100% del personal encuestado indica no haber recibido ninguna inducción general al iniciar la relación laboral con la empresa, lo que hace notar que no se realiza este paso importante dentro del ciclo de integración de personal, es indispensable mencionar que antes de la realización de la encuesta se informó a los participantes sobre el trabajo de graduación que se estaba realizando y se hizo traslado información básica y general sobre la inducción.

- **Pregunta No. 4**

¿Al iniciar la realización laboral con la empresa recibió inducción específica de su puesto?

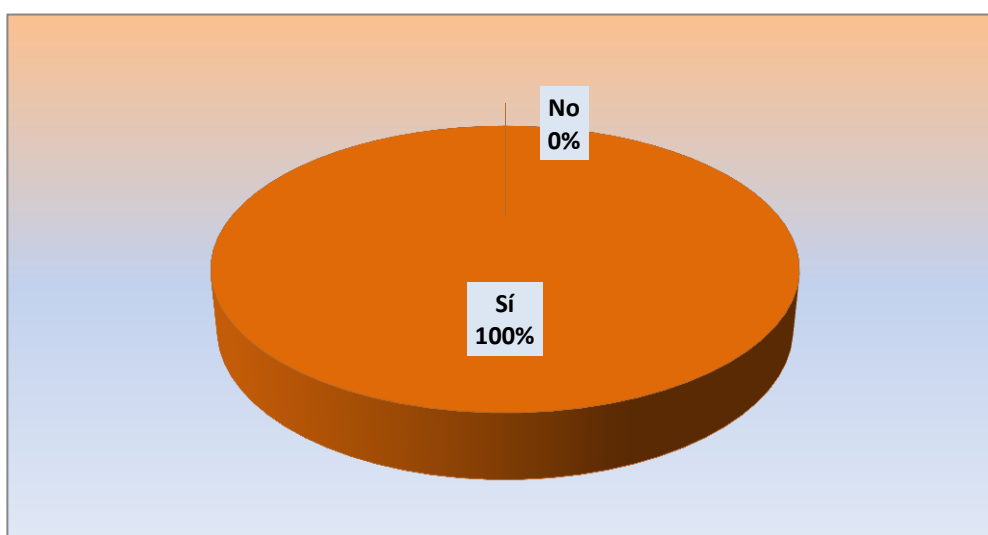


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 4: Inducción específica. El 100% de los colaboradores indican no haber recibido inducción específica en su puesto, lo que resalta que los jefes inmediatos o supervisores no están enseñando los puntos críticos o importantes a su nuevo colaborador esto deriva de la falta del programa de inducción que el área de recursos humanos no lleva a cabo.

- **Pregunta No. 5**

¿Sí no recibió la inducción laboral considera que es necesario recibirla?

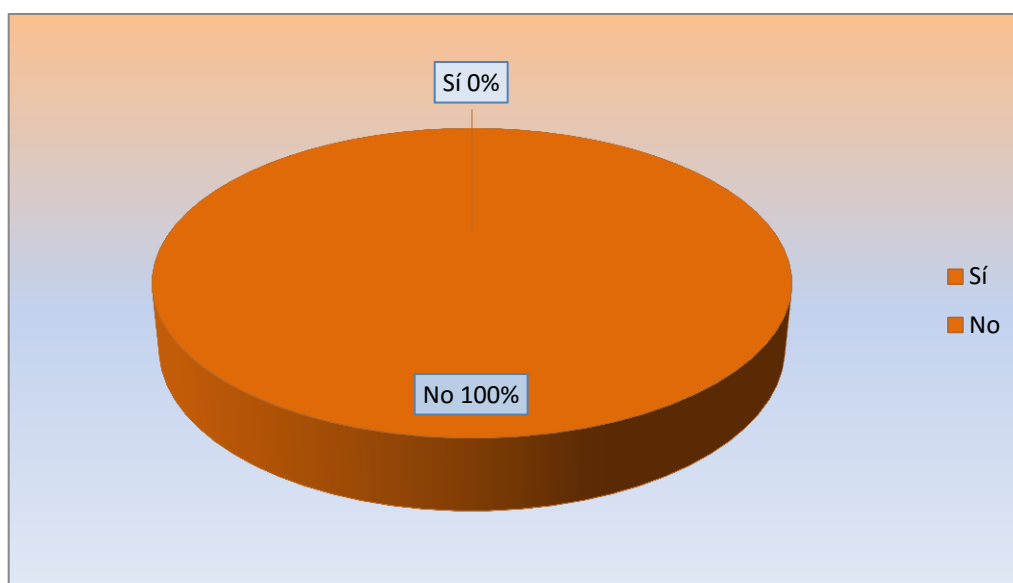


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 5: Necesidad de recibir la inducción laboral. La gráfica demuestra que el 100% de los colaboradores encuestados consideran que es importante recibir la inducción laboral en la empresa.

- **Pregunta No. 8**

¿Al inicio de la relación laboral, recursos humanos o su jefe inmediato le indicó que esperaba resultados de usted la empresa?

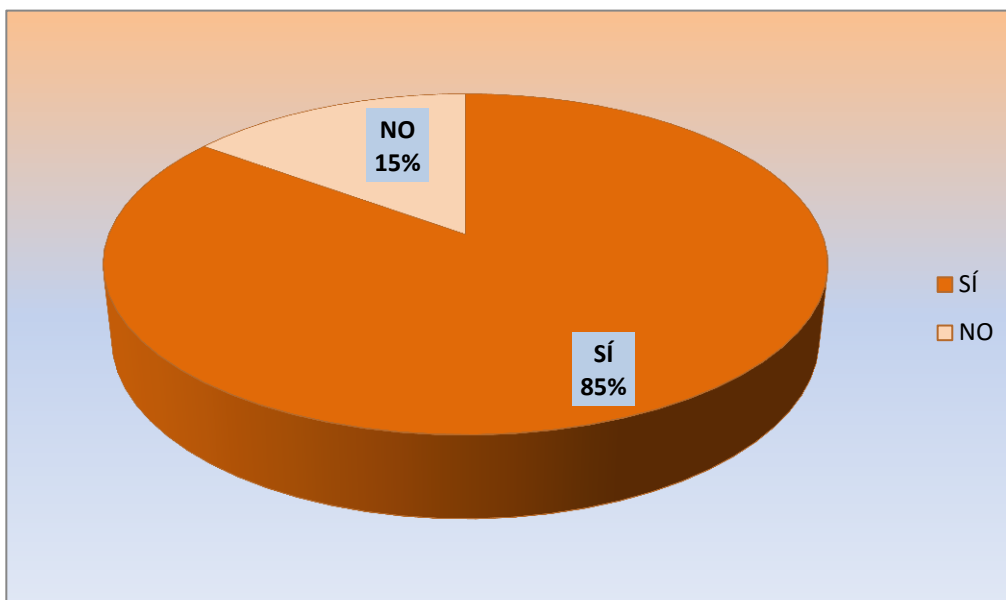


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 6: Resultados que se esperan de la persona en el puesto- El 100% de los colaboradores encuestados opinan que al inicio de la relación laboral recursos humanos y/o el jefe o supervisor inmediato no indicó los resultados que la empresa esperaba de la ejecución de su trabajo por lo tanto cada persona pudo haber realizado su labor de la forma que pensó era la más adecuada.

- **Pregunta No. 10**

¿Considera que la inducción de personal promueve una mejor cultura organizacional?

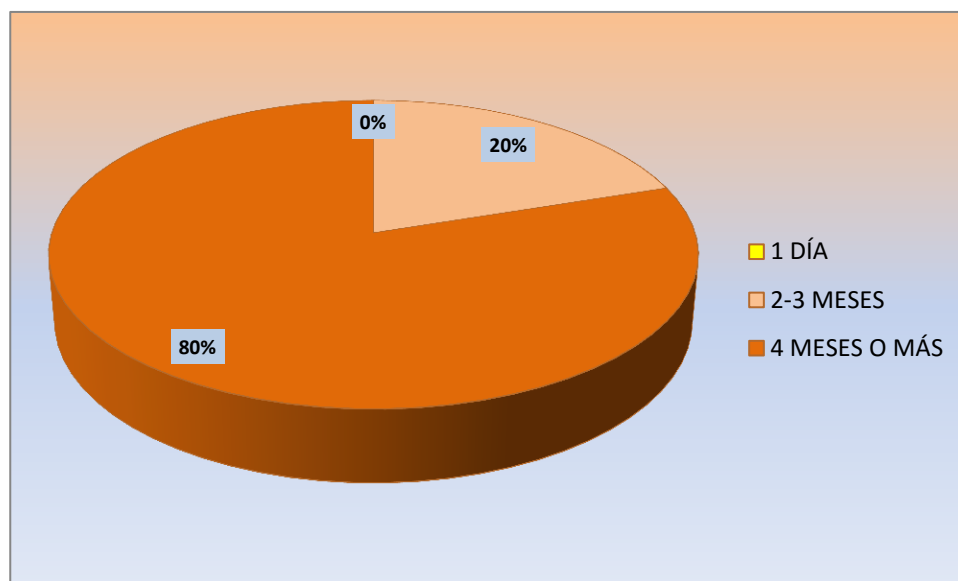


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 7: La inducción promueve la cultura organizacional La gráfica que antecede muestra que el 85% de los encuestados considera que la inducción de personal promueve y mejora la cultura organizacional, mientras que el 15% de los encuestados opinan que la inducción de personal no promueve ni mejora la cultura organizacional. Con base a las respuestas se puede determinar que el personal está consciente que la falta de inducción ha repercutido en la adaptación de la cultura empresarial.

- **Pregunta No. 11**

¿Cuánto tiempo le llevo conocer la filosofía empresarial, (visión, misión, valores y pilares)?

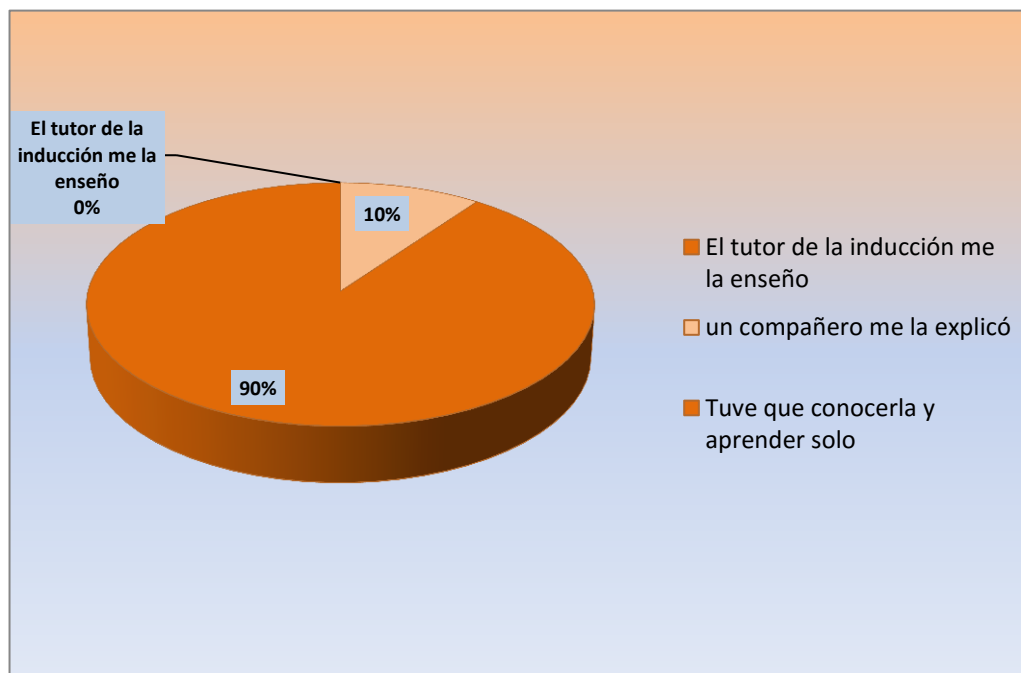


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 8: Filosofía empresarial. La gráfica anterior demuestra que el 80% del personal encuestado indica que le tomó 4 meses o más en poder conocer la filosofía empresarial que tiene la empresa, solo un 20% manifiesta que tardó de dos a tres meses en conocer la filosofía, pero nadie de los encuestados indicó conocer la visión, misión y valores en el primer día de trabajo, esto deriva de que el personal administrativo no recibe una inducción laboral.

- **Pregunta No. 14**

¿Cómo conoció la cultura de la empresa?

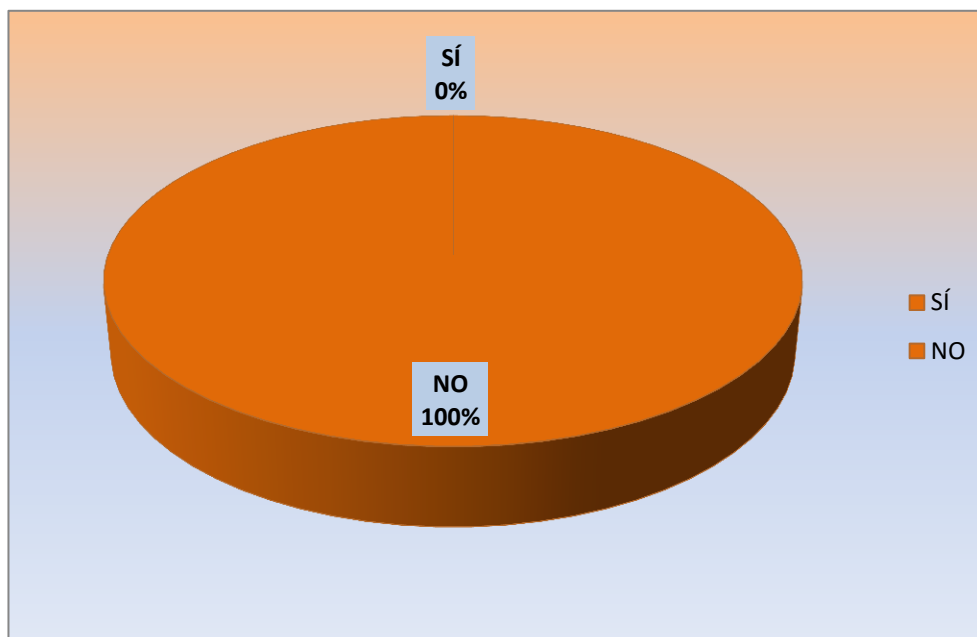


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 9: Cultura empresarial. El 90% de los encuestados afirma que conoció la cultura de la empresa por cuenta propia, luego se adaptó y aprendió las características y particularidades de cada situación, el 10% restante indica que fue un compañero del trabajo quién le explicó y comento sobre las diversas situaciones y forma cultural que tiene la empresa, pero es notorio en las repuestas que no existe una sola persona que indique que la cultura fue explicada o enseñada en el proceso de inducción laboral, lo que una vez más se comprueba la falta de éste. Para la obtención de esta respuesta se verificó que los encuestados entendieran el concepto cultura a través de un pequeño sondeo oral, a la cual manifestaron que sí conocían y entendían con claridad lo que la cultura empresarial significa.

- **Pregunta No. 15**

¿Le asignaron un compañero guía durante sus primeros 2 meses de prueba en la empresa?

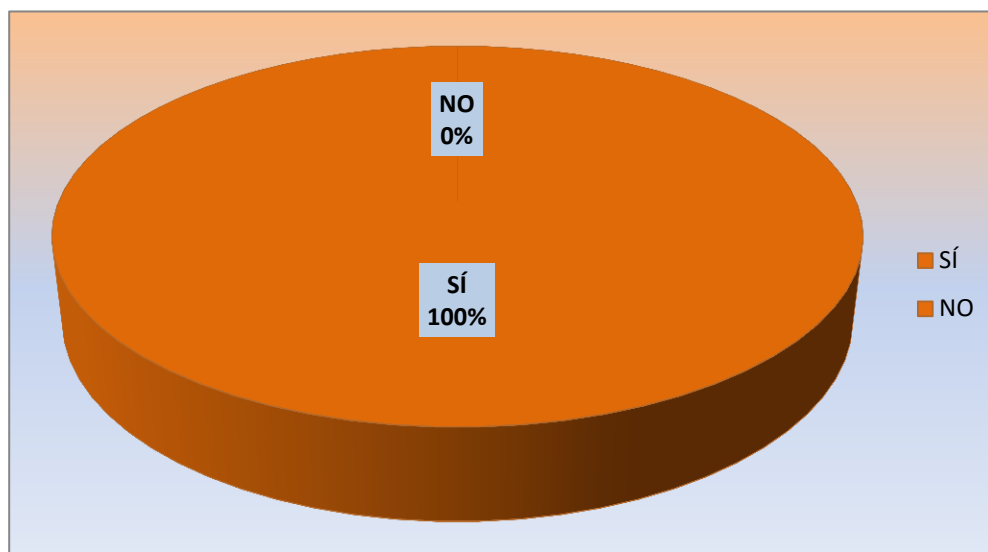


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 10. Asignación de un compañero guía. En esta gráfica se puede observar que el 100% de los participantes en la encuesta opinan que durante sus primeros dos meses en la empresa no les fue asignada ninguna persona que les enseñará los procesos que eran parte de sus funciones, por lo que algunos podrían haber cometido errores en las gestiones de su puesto.

- **Pregunta No. 17**

¿Considera que el programa de inducción de personal aportaría para una mayor y rápida adaptación a la empresa?

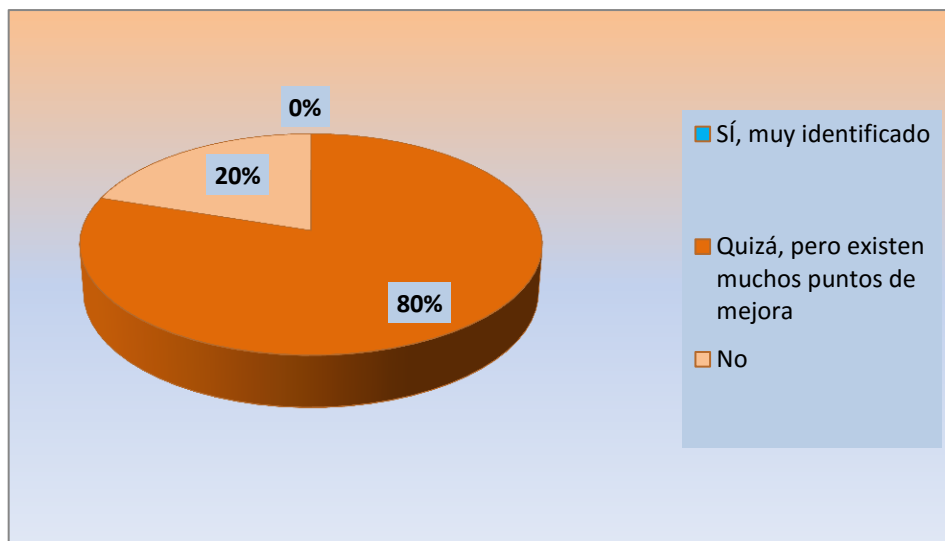


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 11: La inducción aporta una rápida adaptación del personal. En la anterior gráfica se observa que el 100% de los encuestados consideran que la inducción de personal aportaría significativamente en la adaptación a la empresa del personal de nuevo ingreso.

- **Pregunta No. 19**

¿Se siente identificado con la cultura de la empresa?

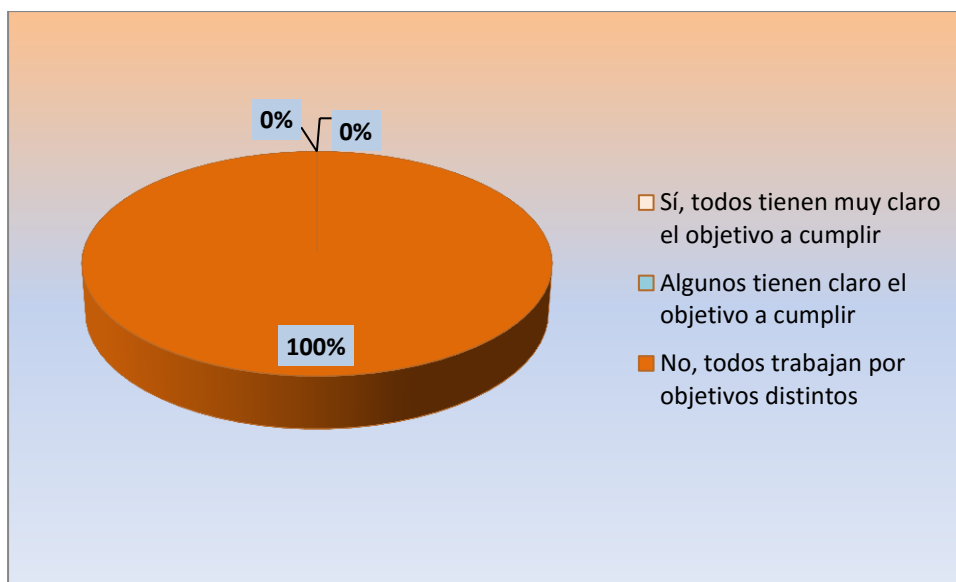


Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 12: Identificación con la cultura de la empresa. Es importante el resultado de la gráfica anterior ya que da a conocer que la mayor parte de los encuestados tiene cierta afinidad o identificación con la cultura que se vive en el empresa sin embargo también manifiestan que existen muchas cosas que se pueden mejorar, por otra parte el 20% restante no se siente identificado con la cultura. Lo que llama mucho la atención en el resultado es que no existe una sola persona que indica estar plenamente identificado con la empresa lo que demuestra que existe una brecha importante que cerrar.

- **Pregunta No. 20**

¿Considera que todos los miembros de la empresa trabajan por un mismo objetivo?



Fuente: elaboración propia (2020)

Figura 13: Objetivo empresarial. Es importante notar que el 100% de los encuestados coinciden que los miembros de la organización no se enfocan en un mismo objetivo lo que representa que la empresa no involucra a los trabajadores en el alcance de logros corporativos, así mismo se da por entendido que cada persona está trabajando objetivos individuales.

4.1.1 Análisis general del diagnóstico del proceso actual de inducción.

Con base a las respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario se hacen las siguientes observaciones que se consideran importantes:

- La mayoría de encuestados tienen estabilidad laboral en la empresa ya que tienen una trayectoria laboral de más de 5 años, a su vez manifiestan que al pasar de los años fueron conociendo los procesos relevantes propios de su puesto de trabajo, pero es importante mencionar que el conocimiento de estos procesos fue gracias a la intermediación de sus compañeros de trabajo y no precisamente por alguna inducción específica recibida.
- Los encuestados manifiestan que la inducción de personal podría ayudar en dos puntos específicos: la rápida adaptación a la empresa y la mejora en la cultura organizacional, puesto que en el proceso de inducción se daría a conocer cuál es la filosofía de la empresa, sus principales productos y servicios así como ayudar de forma primaria al nuevo colaborador en la integración a la empresa y a su equipo de trabajo, evitando así la pérdida de tiempo y una desvinculación cercana por la falta de conocimiento del entorno que lo rodea.

4.2 Guía de observación directa y narrativa del estudio de la organización para el conocimiento del proceso actual de inducción.

De acuerdo a la aplicación del instrumento PIG 0003 denominado Guía de observación para el estudio de la organización y el proceso actual de inducción se logra identificar lo siguiente.

- Al momento de encontrar una plaza vacante el departamento de Reclutamiento y selección de personal solicita el requerimiento del puesto y plaza para publicar en medios internos y externos la requisición de personal, posterior a esto se gestiona el reclutamiento y la selección de personal, llevando a cabo los siguientes pasos:

- a) Del reclutamiento realizado se analiza muy superficialmente los cv's y se considera 5 aspirantes por vacantes, a los cuales se cita en oficinas centrales (km.36.26 ruta al pacífico complejo industrial Megapaca Palín) en horario de lunes a viernes de 08:00 a 16:00 hrs.
 - b) El candidato es entrevistado por una persona de RR.HH. realizando preguntas cuyas respuestas ya se encuentran plasmadas en los Cv's, la duración de las entrevista oscila entre los 8 y 13 minutos.
 - c) Si el candidato aprobó la primera entrevista, ese mismo día es sometido a pruebas psicométricas y de personalidad.
 - d) Sí el resultado de las pruebas es positivo se vuelve a citar al candidato para una segunda entrevista la cual es realizada por el futuro jefe inmediato quien ejecuta preguntas técnicas y propias de la plaza vacante, en algunas ocasiones el candidato debe someterse a evaluaciones técnicas. Si aprueba esas evaluaciones recibirá un tercer llamado para entrevista final, donde el personal de recursos humanos hace saber las condiciones del trabajo de forma más detallada.
- La segunda fase es la contratación de la cual se hacen los siguientes hallazgos:
 - a) No existe un protocolo definido para la contratación de personal, ya que durante la observación se pudo verificar que existen casos en los que el jefe inmediato ya tiene a su candidato para que sea contratado.
 - b) No hay un tiempo definido para la contratación de personal, ya que algunas vacantes se deben cumplir de manera casi inmediata.
 - c) El futuro colaborador debe realizar los trámites de su contratación en un día diferente al de la citación de confirmación.
 - La tercera fase es la inducción, de la cual se encuentran los siguientes hallazgos:
 - a) No se realiza un proceso de inducción general, lo que actualmente se lleva a cabo es un charla informativa la cual concluye el proceso de contratación. Los

temas específicos abordados en esta charla son: nombre y ubicación de la tienda donde ejecutará el trabajo, cómo portar el uniforme, horario de trabajo, se registra la huella para marcaje, se firma el contrato de trabajo, se apertura cuenta bancaria para depósito de pago quincenal, se entregan los uniformes de entrenamiento y fotografía para gafete. Esta charla informativa y de culminación de contratación se brinda únicamente al área operativa es decir al personal de tiendas y producción, excluyendo al personal administrativo.

- b) El personal administrativo no recibe ninguna charla informativa ni inducción de personal.
- c) En la charla informativa que recibe el personal operativo no se hace entrega de ningún material de apoyo o informativo que le permita conocer la empresa.
- d) No se realiza una evaluación para determinar el grado de aprendizaje de la información que se proporciona durante la charla informativa.
- e) No se ejecuta la inducción específica, cada nuevo colaborador se presenta a su área de trabajo y el jefe inmediato le asigna su primera función sin especificar el objetivo del puesto.
- f) En el caso del personal administrativo la presentación de compañeros se realiza por departamento en donde un representante de cada área presenta a los colaboradores antiguos ante el nuevo colaborador.
- g) El primer día de labores del personal administrativo es considerado como el “día de inducción” el cuál no es remunerado ni contabilizado dentro del contrato de trabajo, sin embargo a pesar de ser considerado como día de inducción no se ejecuta ningún proceso como tal, más bien es utilizado para que el nuevo colaborador realice gestiones de archivo de documentos, solicitud de correo electrónico, solicitud de accesos informáticos y otros.
- h) Para el caso de la inducción específica algunos departamentos administrativos cuentan con manual de funciones y procesos elaborados por las mismas personas que ejecutan la tarea, los cuales son entregados al nuevo colaborador para que haga una lectura y vaya obteniendo conocimiento, sin embargo la práctica es la que realmente permite adquirir la habilidad, la técnica y el conocimiento necesario para la ejecución de la tarea.

- i) No existe un proceso de inducción específica definido por recursos humanos, cada área enseña al nuevo colaborador a criterio propio.

4.3 Guía de entrevista para el diagnóstico de la situación actual del proceso de inducción, dirigida al gerente de recursos humanos de la empresa sujeta de estudio.

Se realizó una entrevista al gerente de recursos humanos de la empresa sujeta de estudio con el objetivo de poder determinar el proceso actual de inducción, la forma de ejecutarlo y evaluarlo, así como obtener los objetivos o metas organizacionales que tienen a mediano plazo, los datos relevantes se destacan a continuación:

- La empresa lleva 19 años funcionando en el mercado guatemalteco y 5 años funcionando en el mercado hondureño, los principales productos que comercializan son ropa, calzado y accesorio en calidad de nuevos y usados, cuyos artículos son importados en su mayoría desde los Estados Unidos de América.
- Los socios fundadores son 3 personas guatemaltecas quienes actualmente siguen al frente de dicha corporación y quienes tienen la visión de llegar a comercializar en toda Centroamérica. El gerente de Recursos humanos indicó que ya están en planes de abrir una tienda en México y que su próxima visión se enfoca en abrir mercado en San Salvador.
- La empresa cuenta con visión, valores, pilares y una porra o grito de batalla, sin embargo la misión aún no se encuentra bien definida y el gerente explica que por el momento le es difícil poder explicar las razones.
- De acuerdo con la opinión del entrevistado, la empresa actualmente no ejecuta un programa de inducción general ni específico y esto se debe a que en los últimos años la jefatura de recursos humanos ha tenido constantes cambios y no se ha podido establecer un plan que permita ejecutarla, además opina que a

veces la gerencia general no brinda mucho apoyo a los procesos de recursos humanos.

- El entrevistado indicó que no se puede hablar de algún beneficio que el programa de inducción les ha dejado debido a que no cuentan con un plan previamente definido, sin embargo argumentó que desean tener esa inducción ya que traería beneficios para la organización, los cuales pueden ser reflejados en la adaptación del personal, una disminución de la rotación y que la cultura y el trabajo en equipo no se pierda con el ingreso de nuevo personal.
- El gerente de recursos humanos opina que es importante que el programa de inducción le dé a conocer al nuevo empleado todo lo relacionado a la empresa aunque está consciente que no se puede cubrir todos los detalles que le gustaría.

4.4 Guía de entrevista para el diagnóstico de la situación actual del proceso de inducción, dirigida a la jefatura de recursos humanos de la empresa sujeta de estudio.

La entrevista fue dirigida a la jefatura de recursos humanos de la empresa obteniendo los siguientes datos relevantes:

- La entrevistada indicó que en la empresa no existe un programa de inducción, pero sí se lleva a cabo una charla informativa, la única desventaja es que solo la recibe el personal que ha sido contratado para laborar en tiendas o el área de clasificado, no incluye al personal de oficinas. Destacó que durante esta charla el nuevo colaborador termina su proceso de contratación firmando contrato, registrando huella para el marcaje, abriendo cuenta bancaria, toma de foto para gafete, entrega de uniformes y se utiliza una hora para informar sobre horarios de trabajo, el uso de uniforme y gafete, día de descanso y enseñar la porra oficial.

- A través de las respuestas de la entrevistada se identificó que no existe apoyo por parte de la gerencia general para dar continuidad a los procesos de recursos humanos y en otros casos las propuestas de mejoras que se han presentado se han detenido por falta de presupuesto.
- Las limitaciones que podría tener un programa de inducción pueden ser: presupuesto, falta de interés de los altos mandos, la exigencia de los administradores por cubrir las plazas en tiendas es otro factor ya que en menos de una semana se necesita cubrir hasta 20 plazas, lo que no permite tener el tiempo prudencial para ejecutar paso a paso todos los procesos de recursos humanos y en algunas ocasiones hay que omitir algunas fases importantes.
- La charla informativa que se imparte fue una propuesta del área de capacitación y desarrollo la cual no ha tenido ningún cambio desde sus inicios en el año 2017, pero considera importante sustituirla por un programa de inducción bien definido que le permita al nuevo colaborador anticiparse a su nuevo trabajo, ya que el personal no sabe cómo actuar ante una falta, un permiso o incluso se han llegado a tener problemas con las gerencias ya que las personas el nuevo colaborador no reconoce a los altos mandos.
- De acuerdo con la opinión de la entrevistada el programa de inducción no deberá implicar mucho presupuesto para su ejecución ya que de lo contrario los altos mandos podrían no aprobarlo.

Con la información recopilada en la observación, entrevista y encuesta se logra establecer:

- **El manual de inducción general (Anexo PIG 00007)**

Este folleto recoge aspectos básicos y de carácter general de la empresa, pero esenciales para la integración del recién llegado. A este documento el nuevo colaborador tendrá acceso y podrá consultar las veces que sea necesario para resolver dudas de carácter general.

- **Programa de inducción general a la empresa (Anexo PIG 000008)**

Este documento contiene un conjunto de pasos lógicos que permiten llevar a cabo la inducción general del nuevo colaborador, proporcionando la información básica que le permita integrarse rápidamente al entorno laboral. El programa de inducción propuesto en este trabajo tiene como objetivo facilitar y promover el proceso de adaptación del personal que ingrese por vez primera a la empresa, así también tiene la función de guiar al personal de recursos humanos sobre los pasos que deben seguir en el momento que se aplique la inducción a los nuevos colaboradores ya que es un programa sistemático y bien definido.

4.5 Guía de observación directa y narrativa de la inducción específica al puesto de tesorería.

Los puntos relevantes durante esta observación fueron:

- El nuevo colaborador cuenta con espacio físico y mobiliario adecuado para la ejecución de sus labores, sin embargo la iluminación y ventilación no es la más adecuada puesto que es artificial y el aire acondicionado suele mantenerse a baja temperatura lo que ha provocado que algunos colaboradores tengan problemas respiratorios.
- Existen funciones críticas que el tesorero debe de realizar de forma diaria y en horarios previamente definidos que de no cumplirlos se estaría cometiendo una falta leve o grave según sea la transacción que se tenga pendiente.
- Muchas de las funciones ejecutadas son de vital importancia para la continuidad en marcha de la empresa, como pago de impuestos, declaraciones ante el IGSS, pago de salarios, permisos en el ministerio de economía, gestiones bancarias y otros que el tesorero debe realizar en forma oportuna.
- El área cuenta con un pequeño manual de funciones y procesos básicos que todo colaborador de nuevo ingreso debe de leer para ir conociendo los pasos a seguir, sin embargo después de esto no se evalúa ni se brinda seguimiento.

- Se realizan actividades grupales como cumpleaños y celebraciones varias, las cuales son costeadas por cada colaborador.

4.6 Guía de entrevista para la identificación de la inducción específica al puesto de tesorería.

La entrevista fue aplicada al jefe de tesorería quien tiene 10 años a cargo del puesto, los datos importantes se detallan a continuación:

- El objetivo principal del área es mantener el control de los ingresos y egresos de la corporación resguardando la seguridad financiera de todas las empresas que conforman el núcleo empresarial, además de brindar la certeza del funcionamiento de las operaciones.
- La entrevistada indica que las personas que llegan a su área deben ser peritos contadores y tener sólidos conocimientos contables ya que deben de realizar varios procesos numéricos y analíticos.
- De acuerdo a su respuesta al ingresar un nuevo colaborador se siguen los siguientes pasos:
 - a) Se hace una presentación individual de los integrantes del equipo
 - b) Se muestra el lugar de trabajo, se entrega su equipo de cómputo y sus herramientas.
 - c) Se explica brevemente las rutinas que sigue el grupo y algunas normas básicas de convivencia.
 - d) Se entrega un pequeño manual de funciones y procesos para que lo lea.
 - e) Se empieza enseñando sobre la marcha, según indica esta ha sido la mejor forma de enseñar a un colaborador nuevo ya que hasta el momento no cuentan con una guía de lo que debe explicársele a un integrante nuevo.

- La entrevistada indicó que no se le comunica al nuevo integrante los resultados que se esperan de él y de su trabajo, tampoco se explica con detalle los procesos críticos de su puesto.
- La retroalimentación durante los dos primeros meses en la empresa es eventual ya que las actividades diarias no permiten realizarlas, sin embargo argumentó que en algunas ocasiones se asigna a un compañero de trabajo para que vaya explicando todo lo relacionado al puesto del nuevo colaborador.
- De acuerdo con la candidata se constató que no le dan seguimiento a la evolución del aprendizaje del nuevo colaborador y el informe de su rendimiento se verá reflejado en los errores o aciertos cometidos.

Luego de llevar a cabo la observación, entrevista y revisión documental al puesto de tesorero, fue posible elaborar el siguiente documento:

- **Programa de inducción Específica al puesto de Tesorería (Anexo PIG 00009)**

Es el resultado de la aplicación de guías de observación, guías de entrevistas y revisión documental, es un documento que contiene los lineamientos que debe seguir el jefe inmediato del área para enseñar y adiestrar al nuevo integrante en aspectos como: funciones principales, actividades importantes, objetivos organizacionales y de área, presentación oficial con el equipo de trabajo, entrega de herramientas o instrumentos que faciliten la ejecución de las labores, horarios, comportamientos, conductas y otros.

Inicialmente el programa de inducción específica consideraba todos los puestos de trabajo de la empresa, sin embargo y debido a la situación que atraviesa el país, la empresa detuvo las operaciones administrativas, de producción y de ventas, por tal razón solo fue posible evaluar el puesto de tesorero.

- **Evaluación de la inducción (Anexo PIG 00010)**

Herramienta propuesta para evaluar el conocimiento adquirido por parte del participante en el proceso de inducción general, y para obtener la perspectiva de éste sobre la forma en la cual se ejecuta dicho programa. Uno de los objetivos específicos del plan de trabajo proponía la ejecución del plan piloto del programa de inducción, pero debido a la situación de salud que afronta Guatemala no fue posible la ejecución del mismo, sin embargo su objetivo es recopilar toda la información que sirva de base para mejorar y cerrar brechas aún existentes después de la aplicación.

- **Guía de implementación del programa de inducción (Anexo PIG 00011)**

Orienta al personal de recursos humanos y a todos los responsables o involucrados en la aplicación del programa de inducción, pretende facilitar el proceso en que debe realizarse la ejecución. La guía de implementación contiene aspectos como: verificación de los recursos disponibles, sensibilización y capacitación al personal responsable, número de participantes, horarios y otros.

4.7 Discusión de resultados

A través del trabajo profesional realizado y sustentado en la recopilación de información se puede analizar el impacto e importancia que genera el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso en una empresa. De acuerdo con Rosángela Flores en su libro de “Administración de Recursos Humanos” refiere que a las personas hay que prepararlas, estimularlas y principalmente conservarlas para que puedan permanecer y hacer trayectoria en la empresa.

Al recurso humano se le debe proveer todas las herramientas que faciliten la ejecución de la tarea y que consigan la eficiencia y la productividad requerida. Con base a este concepto y haciendo referencia a la incorporación o integración de personal cuya

finalidad es el que el nuevo colaborador conozca a detalle la empresa y sus principales funciones de su puesto de trabajo Mérida Alfaro en su libro de “Administración de Personal” indica que el proceso de incorporación es el mejor momento para iniciar el primer plan de desarrollo, aún antes de esperar a comprobar si es la persona que se busca.

Siguiendo en esta línea y referenciando a Mondy (2010) se encuentra la inducción de personal que como lo indica el autor “es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo” (p.210). Para Chiavenato (2009) “representa el principal método para adoctrinar a los nuevos participantes en las prácticas de la organización” (p.189).

Durante el proceso de inducción se enseña y explica al nuevo integrante aspectos generales de la empresa, esta fase busca alcanzar objetivos de bienvenida, que el nuevo colaborador adquiera una visión general de la empresa, que sepa lo que la empresa espera de él, que conozca la manera en que la empresa actúa y su razón de ser.

El análisis organizacional y la revisión documental permitió conocer las necesidades de la empresa respecto a la implantación del proceso de inducción para colaboradores de reciente ingreso a la organización, además que quedó en evidencia y desde una perspectiva más clara cuáles son los objetivos, planes y metas corporativos.

Lo anteriormente citado sirvió de base en la elaboración del presente trabajo de graduación para la creación de la propuesta del programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, basado en fortalecer la adaptación a la cultura de la empresa.

El objetivo general en su conjunto con los objetivos específicos responde y dan cumplimiento a la necesidad del programa de inducción que en la actualidad tiene la

empresa, ambos objetivos cumplen con las fases necesarias para lograr la propuesta planteada, es por ello que resulta importante que cada una de ellas se realice como lo especifica las fases del método.

La primera parte del desarrollo del trabajo muestra el diagnóstico de la situación actual de la entidad, en la cual y a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de información se evidencia que el personal que actualmente labora no ha recibido inducción general lo que ha provocado desconocimiento del entorno que los rodea y en otros se manifiesta la pérdida de tiempo en descubrir cuál es la importancia del puesto y la esencia de la empresa.

Durante esta fase fue posible la observación directa del proceso de integración de personal, revisión documental de procesos existentes y la realización de entrevistas al gerente y jefe de recursos humanos, lo que permitió conocer la situación general de la empresa, incluyendo sus planes corporativos y el manejo de la cultura y filosofía empresarial, identificando que los altos mandos confían en el trabajo en equipo.

El programa de inducción responde a la necesidad del proceso de inducción, cuyo contenido brinda los aspectos generales y relevantes de la empresa incluida la filosofía, productos y servicios, cultura, planes y objetivos, normas, reglas, funciones básicas, jerarquía y otros temas propios de la empresa objeto de estudio.

De acuerdo con Koontz & Weihrich (2004) el programa de inducción “es un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado”.

Algunos de los objetivos que debe cumplir este programa de inducción y de acuerdo con Werther & Davis (2003) son:

- ✓ Reducir el nivel de ansiedad y nerviosismo
- ✓ Ofrecer la información necesaria para trabajar en forma cómoda y eficaz

- ✓ Ayudar al nuevo colaborador a comprender los aspectos específicos de su puesto.
- ✓ Facilitar al personal de nuevo ingreso, los aspectos sobre procedimientos y técnicas
- ✓ Promover la adaptación de las características personales de los nuevos empleados con los demás de la organización.

Como resultado de la segunda fase nace el “Manual de inducción General” que brinda información general de la empresa desde aspectos de filosofía empresarial hasta normas y reglas internas para la adaptación y sana convivencia en el equipo.

Se proyecta que el uso de ambas herramientas y su aplicación podrá iniciar la adaptación del nuevo colaborador buscando fortalecer su identificación con la empresa en el menor tiempo posible, tal como lo afirma Elena Georgina Santos en su tesis “Manual de inducción para el personal del departamento de mercadeo de una embotelladora, buscando fortalecer su identificación con la empresa” cuyo resultado fue que el personal no estaba comprometido ni se identificaba con los objetivos empresariales debido a la falta del manual de inducción que los oriente o resuelva sus dudas.

Para complementar el programa de inducción se realizó el programa de inducción específica al puesto de tesorería que como lo expone Allens (2010) “es una serie de conocimientos sobre funciones y actividades relacionadas con la posición”. La información que contiene esta herramienta debe ser clara, sencilla y completa para que el entendimiento sea más fácil.

Esta herramienta es el resultado de la indagación de procesos existentes en el área de tesorería, los pasos y flujogramas que tiene el área sobre procesos y subprocesos propios del puesto, como también las necesidades actuales de tesorería.

Para el levantado de información se aplicaron instrumentos y métodos como: entrevistas al jefe inmediato de tesorería, revisión documental (descriptores y perfiles

de puesto, organigramas, manual de funciones y procesos), observación directa y encuestas realizadas al tesorero.

Derivado de la situación actual que atraviesa el país por el COVID-19 no fue posible aplicar este programa de inducción específica sin embargo se estima que su impacto sea positivo para la empresa tal como lo demostraron los tesisistas Turcios & Avendaño (2016) en su tesis “Diseño de un programa de selección e inducción dirigido a empleados nuevos”, en el cual quedó en evidencia que los colaboradores que recibieron una inducción de más de 1 día mostraron una mejor adaptación al puesto, al jefe y al grupo que aquellos que solo recibieron la inducción en un solo día.

La visión general de la empresa objeto de estudio, es hacer que sus nuevos colaboradores se adapten con facilidad a la empresa, al puesto y a la cultura que se vive, y que a su vez esto se transforme en trabajo en equipo.

La evaluación de inducción sirve para el diagnóstico del aprendizaje adquirido, y se presenta como un producto más de este trabajo de graduación, esta herramienta permite obtener el resultado del aprendizaje adquirido, la perspectiva que el participante tiene sobre la inducción además que da a conocer las mejoras que puedan hacerse al proceso de inducción.

No fue posible ejecutar el plan piloto de la inducción de personal, pero con base a estudios realizados por tesisistas como Lavagnino (2017) se prevé que la implantación y ejecución del programa favorezca la adaptación del individuo a la empresa y a la cultura organizacional, siempre se debe considerar que el apoyo de los altos mandos es indispensable para que el proceso completo fluya y el área de Recursos Humanos puedan realizar las fases de forma eficiente.

La presentación de los cuatro productos mencionados logran cumplir los objetivos específicos propuestos en este trabajo y en su conjunto alcanzan el objetivo general que es promover la adaptación del personal de nuevo ingreso a la cultura de la empresa. Chiavenato (2009) refiere que la esencia de la cultura de la compañía encuentra su expresión en: “la forma de hacer sus negocios, tratar a sus clientes y

trabajadores, el grado de libertad o autonomía que existen en sus unidades o despachos y el grado de lealtad que los trabajadores sienten por la empresa”. Basado en esta información los productos entregados se complementan para alcanzar la adaptación del personal de nuevo ingreso.

La aplicación del programa de inducción de personal permitirá la adaptación a la cultura, una mejor relación laboral, procesos eficientes y permitirá reducir la rotación de personal.

CONCLUSIONES

1. La empresa objeto de estudio no cuenta con un programa de inducción general y específica para los puestos de trabajo, lo que dificulta que el nuevo colaborador se adapte de forma rápida y productiva al entorno laboral, a su puesto y a sus compañeros de trabajo.
2. El programa de inducción específica al puesto de tesorero permitirá que la persona ocupante pueda adaptarse a sus funciones y reconozca por sí mismo las actividades críticas de forma paulatina y sistemática, desarrollando así habilidades y destrezas que facilitarán la ejecución correcta de sus labores.
3. La forma en que actualmente los colaboradores han sido integrados a la empresa y a su puesto de trabajo, influye directamente en su desempeño y en la forma en que realiza las funciones, también ha perjudicado en la identificación y sentido de pertenencia hacia la organización.
4. El área de recursos humanos de la unidad objeto de estudio no ha logrado identificar la importancia que la inducción tiene en el individuo, en su desempeño y en la adaptación del mismo con la cultura empresarial.
5. El equipo de recursos humanos y las partes responsables de ejecutar el programa de inducción general y específica, no cuentan con los conocimientos necesarios para la ejecución del mismo, así también es evidente que el personal no está capacitado sobre el tema.
6. El responsable del área de tesorería no tiene definidos los lineamientos que debe seguir en el momento en que se integre una persona a su equipo de trabajo, lo

que manifiesta la forma empírica de transmitir el conocimiento, las técnicas y la forma como se realizan las actividades dentro del área.

7. La aplicación del programa de inducción general y específica así como su evaluación de aprendizaje no fue posible realizarla en la empresa debido a factores como: actividades comerciales y administrativas suspendidas, suspensión del más del 90% de su personal y por la pandemia que se vive actualmente, sin embargo y con base a la teoría conocida se garantiza que su aplicación de forma cronológica y sistemática hará que todo el personal que ingresa a laborar a la empresa se integre en menor tiempo, conozca, aprenda y aplique sus funciones de forma eficaz y eficiente y se adapte de forma amigable a la cultura que vive en la entidad.
8. La buena aplicación y el resultado que se obtenga de la ejecución del programa de inducción, dependerá en gran medida del conocimiento que tengan las personas responsables del programa y de los participantes de la proceso.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa llevar a cabo la aplicación del programa de inducción general y la inducción específica al puesto de tesorería de la organización, siguiendo la estructura previamente definida en la propuesta entregada en este trabajo de graduación, con el objetivo de poder cerrar la brecha de adaptación al entorno laboral, al puesto y a los compañeros de trabajo que actualmente existe.
2. Ejecutar el programa de inducción específica al puesto de tesorería que se estableció en esta propuesta, para que el colaborador recién llegado pueda conocer e identificar las actividades, funciones y jerarquías propias de su puesto de trabajo.
3. Es importante que se aplique el proceso de inducción de personal a los colaboradores de nuevo ingreso siguiendo las directrices y los instrumentos entregados, ya que la correcta aplicación de los mismos permitirá disminuir el estrés, la ansiedad y el temor a cometer fallas en el trabajo, facilitando de esta forma la adaptación del individuo con la organización.
4. Se deberá sensibilizar, orientar y guiar al personal de recursos humanos para que puedan reconocer la importancia del programa de inducción general y específica y de esta forma conseguir que el nuevo colaborador logre identificar el objetivo de su puesto y el impacto de las actividades que se encuentran a su cargo.
5. Capacitar al personal de recursos humanos y a los jefes de área para que puedan identificar la importancia del programa de inducción, tanto general como

específica del puesto, de esta forma todas las partes involucradas estará en sincronía del mismo objetivo.

6. El personal de recursos humanos deberá capacitar y orientar a todos los jefes de área sobre la correcta aplicación del programa de inducción específica para el puesto de trabajo, buscando que se reduzcan los errores cometidos a causa de una mala ejecución. Realizar reuniones con las jefaturas de otras áreas para conocer las necesidades de inducción específica que tiene cada uno, e involucrar al personal de recursos humanos para que realice el levantado de información, verifique manuales de procesos, descriptores de puesto y flujogramas y de esta forma crear el programa de inducción específica para cada puesto en las diferentes áreas.
7. Se recomienda a la empresa contar con los recursos básicos como: salones con espacios adecuados e iluminados, mobiliario, equipo de computación y material de oficina que facilite la aplicación y desarrollo del programa de inducción.
8. Que el gerente y jefatura de recursos humanos realicen revisiones periódicas del proceso completo de inducción y que se incluya el análisis de las evaluaciones de aprendizaje, para identificar las oportunidades de mejora de este proceso, es importante que estos resultados se presenten a través de tablas o gráficas que faciliten su comprensión y que permitan tomar las mejores decisiones.
9. Se recomienda a los estudiantes de toda carrera universitaria vinculada a la gestión de talento humano, continuar con investigaciones o trabajo de graduación que se enfoquen en promover y garantizar las mejoras a todos los procesos de recursos humanos, especialmente aquellos temas relacionados con la incorporación eficaz del personal de nuevo ingreso.
10. Se recomienda a los futuros investigadores promover los temas de recursos humanos en las organizaciones haciendo valer la importancia que los procesos tienen para las personas, la empresa y el comercio en general.

11. Se recomienda a la empresa sensibilizar a todo su personal y especialmente al área de recursos humanos y jefaturas de área sobre la importancia que tiene la aplicación de la inducción que permita que el personal de recién ingreso se incorpore en forma efectiva y en corto plazo a su entorno y puesto de trabajo dentro de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro, M. D. (2012). *Administración de Personal*. México: Red Tercer Milenio.
- Allens, M.A. (2010). *Selección por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGRAW-HILL.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Díaz, K. J. (2019). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol*. Chiapas, México: Universidad de Montemorelos.
- Flores, R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. México: Unid editorial Digital.
- García, J. & Casanueva, R. (2001). *Prácticas de la gestión empresarial*. Madrid España: Mc Graw Hill.
- Ghiglione, F. (2015). *Gestión de RR.HH. del personal de planta permanente de la honorable Cámara de diputados (provincia de la Pampa), desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. La Pampa, Argentina: Universidad Nacional de la Pampa.
- Grados, J.A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal*. 4a. Edición. México: El Manual Moderno .
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). "Administración, una perspectiva global" 12a. edición. México: McGraw Hill.
- Lavagnino, E. M. (2017). *Auditoría del proceso de inducción institucional del personal administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

- López, H. (2018). "Inducción y desempeño Laboral". Quetzaltenango, Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación de México.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Santos, E. G. (2011). Propuesta de un manual de inducción para el personal del departameto de mercadeo de una embotelladora, buscando fortalecer su identificación con la empresa. Guatemala: Universidad Mariano Gálvez de Guatemala.
- Turcios, B., & Avendaño, F. (2016). *Diseño de un programa de selección e inducción dirigido a empleados nuevos*. Barranquilla, Colombia: Universidad Del Norte.
- Werther, W.B, & Davis, K. (2003). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2002). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Werther, W. B. , & Davis K. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

E-GRAFÍA

Analítica de Retail Blog. 5 factores de la importancia de las ventas al detalle. Recuperado de: <http://analiticaderetail.com/importancia-ventas-al-detalle/>

Big River Click. (11 de Enero de 2016). Recuperado de: <http://sistemarecursoshumanos.com/objetivos-de-la-administacion-de-los-recursos-humanos/>

Blog lainducción10. Importancia de la inducción en las organizaciones (26 de octubre de 2015). Recuperado de: <http://lainduccion10.blogspot.com/>

Carballo, R., Marin, Y., Naveda, Y., Fernández, C., & López, C. Recuperado de: http://induccionalpersonal.blogspot.com/2011/07/programa-de-induccion_6343.html

Galicia, N. (14 de Junio de 2018). 1977: el boom de las pacas. *Prensa Libre*, págs. <https://www.prensalibre.com/hemeroteca/el-boom-de-las-pacas-en-1997/>.

Lemus, J. (2019) Blog Pymmerang, tipos de empresas en Guatemala. Recuperado de: <http://www.pymmerang.com/administracion-de-empresas/1037-por-que-los-contratos-de-empresa-deben-ser-revisados-por-un-abogado>

Rojas, S. (10 de diciembre de 2009). Mi blog Beneficios de un programa de inducción. Recuperado de: <http://sergiorojasboza.blogspot.com/2009/12/beneficios-de-un-programa-de-induccion.html>

Sevilla, A. (2019). Comercio. Recuperado el 20 de Julio de 2020, de *Economipedia*: <https://economipedia.com/definiciones/comercio.html>

ANEXOS

ANEXO: PIG 00001 Cuestionario proceso de inducción

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
TRABAJO PROFESIONAL DE GRADO



Megapata

CUESTIONARIO

Instrumento: PIG 00001

OBJETIVOS: conocer la percepción que tiene el colaborador sobre el proceso de inducción que se imparte en la empresa y al cual fue sometido al inicio de su relación laboral.

Instrucciones: Por favor seleccione la respuesta que más se adapte a su criterio personal.

1. ¿Cuántos años tiene de laboral en la empresa?
 - a) De 1 a 3 años
 - b) De 3 a 5 años
 - c) 5 años o más.

2. ¿Sabe usted qué es un proceso de inducción de personal?
 - a) Sí
 - b) No

3. ¿Al iniciar la relación laboral con la empresa, recibió inducción general?
 - a) Sí
 - b) No

4. ¿Al iniciar la relación laboral con la empresa recibió inducción específica de su puesto?
 - a) Sí
 - b) No
 - c)

5. ¿Si no recibió inducción laboral, considera que era necesario recibirla?
- a) Sí
 - b) No
6. ¿El primer día de trabajo, cómo se sintió?
- a) Entusiasmado
 - b) Estresado
 - c) Nervioso
 - d) Normal
7. ¿Le presentaron a sus compañeros de equipo?
- a) Sí
 - b) No.
8. ¿Le indicaron que esperaba la empresa de usted?
- a) Sí
 - b) No
9. ¿Cómo conoció las normas disciplinarias de la empresa?
- a) Por la inducción recibida
 - b) Por el compañero de equipo
 - c) Tardé mucho en conocerlas.
10. ¿Considera que la inducción de personal promueve una mejor cultura organizacional?
- a) Sí
 - b) No
11. ¿Cuánto tiempo le llevó conocer la filosofía empresarial (misión, visión y valores)
- a) 1 día, me lo explicaron en la inducción
 - b) 2-3 meses, los compañeros me ayudaron
 - c) Hasta hoy no tengo claro que significa esto
12. ¿Cómo conoció las instalaciones de la empresa?
- a) En el recorrido que se hizo en la inducción
 - b) Al pasar de los días
 - c) Nadie me las enseñó.

13. ¿Al inicio de la relación laboral le indicaron los pasos a seguir en caso de permisos, ausencias o faltas?
- a) Sí, el tutor de la inducción las explicó
 - b) No, nadie explicó esto.
14. ¿Cómo conoció la cultura de la empresa?
- a) El tutor de la inducción me dio la información
 - b) Mi mejor compañero lo explicó
 - c) Tuve que conocerla y aprenderla solo.
15. ¿Le asignaron un acompañante o compañero guía durante sus 2 primeros meses en la empresa?
- a) Sí
 - b) No
16. ¿Si fuera el caso que quisiera desvincularse de la empresa, cuál de estas sería la razón?
- a) No me gusta la cultura de la empresa
 - b) No me siento identificado con la empresa
 - c) Nadie trabaja en equipo.
17. ¿Considera que un programa de inducción de personal aportaría para una mayor y rápida adaptación a la empresa?
- a) Sí
 - b) No
18. ¿Conoce todos los procesos de la empresa?
- a) Sí, conozco todos los procesos
 - b) No, algunos procesos aún los desconozco.
19. ¿Se siente identificado con la cultura de la empresa?
- a) Sí, muy identificado
 - b) Quizá, pero existen muchos puntos de mejora
 - c) No, la cultura de la empresa no se apega a mi personalidad.
20. ¿Considera que todos los miembros de la empresa trabajan por un mismo objetivo?
- a) Sí, todos tienen muy claro el objetivo a cumplir
 - b) Algunos tienen claro el objetivo a cumplir.
 - c) No, todos trabajan por objetivos distintos

Anexo: PIG 00002 Guía de observación del proceso de inducción

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
TRABAJO PROFESIONAL



megapaca

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Instrumento: PIG 00002

OBJETIVO: Recolectar información que permita verificar la situación actual del proceso de inducción de personal de nuevo ingreso a la empresa, iniciando desde la fase de selección hasta la ocupación del puesto específico, para establecer si cumple con los estándares mínimos que establece el proceso de recursos humanos.

INSTRUCCIONES:

Antes de iniciar la fase de observación lea detenidamente los segmentos que deberá evaluar, posterior en la observación directa marque con una (x) si se cumple o no el cuestionamiento que se plantea. Puede anotar otras observaciones que considere pertinentes y que contribuyan a la recopilación de información sobre el proceso de inducción de personal.

NOMBRE DEL OBSERVADOR:

FECHA: _____ **DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA:** km. 36.26 ruta al pacífico complejo industrial Megapaca, Escuintla

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL CENTRO DE SELECCIÓN E INDUCCIÓN			
DESCRIPCION	SI	NO	OBSERVACIONES
El lugar donde se selecciona al personal a contratar es de fácil acceso al público			
La ruta de acceso se encuentra señalizada para que los candidatos lo ubiquen con facilidad			
La distancia máxima que un candidato debe viajar para			

llegar al centro de inducción supera los 100 km			
HORARIO DE ATENCIÓN DE CANDIDATOS PARA CUBRIR PLAZAS OPERATIVAS Y ADMINISTRATIVAS			
La atención a las personas se establece en un horario adecuado.			
El candidato se retira de las instalaciones antes de las 15:00 hrs. Durante el proceso de selección			
PROCESO DE SELECCIÓN Y ENTREVISTAS			
La selección de personal se hace de forma objetiva			
Los candidatos se eligen de acuerdo a sus habilidades y competencias			
El candidato durante el proceso de selección es sometido a pruebas de conocimientos básicos			
Al candidato se le aplican pruebas psicométricas			
Las entrevistas a las que somete el candidato tienen una duración entre 10 y 15 minutos			
Al candidato se le realiza una única entrevista o es sometido a varias entrevistas en un mismo día			
¿Durante el proceso de entrevista se le informa al candidato las funciones de la plaza a la cual está			

aplicando?			
¿Al candidato se le informa el salario y horarios de la plaza a la cual está aplicando?			
¿Cuánto tiempo de espera pasa el candidato antes de que pueda ser entrevistado?			
CONTRATACIÓN			
¿Para el proceso de contratación interviene el reclutador, el jefe de reclutamiento y el posible jefe inmediato del candidato?			
¿El posible jefe inmediato selecciona al candidato basado en sus conocimientos, habilidades y actitudes?			
Existe un protocolo establecido y autorizado por la gerencia de RR.HH. para la contratación de personal			
Existe tiempo establecido que deberá tardar el proceso de colocación de personal desde el reclutamiento hasta su contratación			
Al momento de la contratación del candidato se le brinda más detalles de la plaza para lo cual fue contratado			
El candidato seleccionado realiza todos los trámites necesarios para su contratación en el mismo			

lugar citado			
INDUCCIÓN			
Antes de iniciar con la inducción se realiza evaluación para obtener el conocimiento que el nuevo colaborador podría tener de la empresa			
Existe un programa de inducción para el personal de nuevo ingreso			
De existir el programa de inducción, éste cuenta con una estructura definida y tiempos delimitados			
Cuántas personas reciben una inducción en un día			
El personal que imparte la inducción se capacita constantemente			
Durante la inducción se entrega material de apoyo al personal de nuevo ingreso			
La inducción impartida es de información general			
La inducción impartida contempla la inducción general y específica del puesto			
Existe un superior que verifique que la inducción se esté impartiendo correctamente			
De existir una inducción			

específica, esta es ejecutada por el jefe inmediato del nuevo colaborador			
DE LA INTERACCIÓN DE LOS NUEVOS EMPLEADOS EN LA FASE DE INDUCCIÓN			
El colaborador de nuevo ingreso durante las sesiones de inducción se muestra entusiasmado			
El colaborador de nuevo ingreso participa en la dinámicas establecidas			
Los colaboradores de nuevo ingreso se comunican entre sí para hacer su presentación personal			
La persona que imparte la inducción motiva la participación del grupo de colaboradores			
Los colaboradores reciben realizan preguntas a la persona que imparte la inducción			
CONTENIDO DE LA INDUCCIÓN			
Los altos mandos realizan presentación ante los nuevos colaboradores			
Se da a conocer la filosofía empresarial			
Se brinda información sobre la actividad principal de la empresa y sus principales productos			

Se presentan los jefes inmediatos antes los colaboradores de nuevo ingreso			
Se informa sobre la estructura organizacional de la empresa			
Se realiza recorrido por las instalaciones de la empresa			
Se imparte a los colaboradores de nuevo ingresos las metas organizacionales			
Se informa de las políticas disciplinarias			
Se dan a conocer las jornada de trabajo			
Se dan a conocer las prestaciones laborales a las que tienen derecho			
Se realiza presentación de los nuevos colaboradores ante los colaboradores antiguos			
Se explican los procesos básicos y funciones de la plaza a ocupar por el nuevo colaborador			
Se realiza algún tipo de simulación del trabajo a realizar			
Se explica detalladamente qué hacer en caso de una emergencia personal, solicitud de vacaciones, permisos y otros similares			

Se dan a conocer las políticas generales de la empresa			
DE LA INDUCCIÓN ESPECÍFICA			
Existe inducción específica al puesto			
Esta inducción la imparte el jefe inmediato			
Existe un protocolo de la inducción específica al puesto en el área donde el nuevo colaborador desempeñará su función			
El equipo de trabajo se presenta con el nuevo integrante			
Se le entrega manual de funciones y procesos			
Se establece el acompañamiento de algún compañero de trabajo para la adaptación al equipo			
La inducción específica tiene una duración de más de 3 días			
Al finalizar la inducción se realiza alguna evaluación que mida el nivel de aprendizaje por parte del colaborador de nuevo ingreso			

Anexo: PIG 00003 Guía de entrevista dirigida al gerente de recursos humanos



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad De Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Postgrados
Maestría en Administración de Recursos Humanos
Programa de Inducción
Trabajo Profesional de Grado**



megapaca

GUÍA DE ENTREVISTA

Instrumento: PIG 00003

DIRIGIDA A GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Nombre del Gerente: _____

Fecha: _____ Lugar: _____

Hora de inicio: _____ Hora de fin _____

Objetivo: Conocer el proceso actual de inducción de personal, la forma de ejecutarlo y evaluarlo, así como determinar los objetivos que la organización tiene en el mediano plazo y que resultados esperan de la inducción hacia el personal nuevo.

Instrucciones: Se realizará una serie de 15 preguntas abiertas, las cuales solicito a bien responder de forma objetiva. Es importante mencionar que la información recolectada es únicamente para fines académicos, por lo tanto será manejada de forma confidencial.

1. ¿Cuántos años lleva la empresa funcionando en el mercado, puede contarnos quiénes son sus fundadores y cuáles son los principales productos que ofrecen al público?

2. ¿Describa cuál es la filosofía empresarial?

3. ¿Describa cuáles son los objetivos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo?

4. ¿Describa cuáles son los objetivos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo?

5. ¿Cuántos colaboradores tienen en la empresa y como están distribuidos geográficamente?

6. ¿La empresa cuenta con un programa de inducción para el personal de nuevo ingreso?, de ser su respuesta positiva por favor describa el proceso actual

7. ¿Qué limitaciones considera que ha tenido el programa de inducción de personal?

8. ¿Qué beneficios ha conseguido con el programa de inducción?

9. ¿Hace cuánto tiempo no se actualiza el programa de inducción, e indique cuáles han sido las razones por las cuales no se ha modificado?

10. ¿El programa de inducción es apoyado por la gerencia general? Explique las razones.

11. ¿Hable acerca de la rotación de personal que hay en la empresa?

12. ¿Qué relación considera que pueda tener la inducción de personal con la tasa de rotación que tienen?

13. ¿Cuál sería el beneficio que aportaría a la organización un nuevo programa de inducción de personal?

14. ¿Qué temas considera que debe de tener el nuevo programa de inducción de personal, si se busca un fortalecimiento a la cultura organizacional?

15. ¿Cuál sería el presupuesto ideal para sostener el programa de inducción? Brinde detalles

16. Puede describir algún detalle o información que desee que sea considerado en esta fase de investigación.

Anexo: PIG 00004 Guía de entrevista dirigida al jefe de recursos humanos



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad De Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Postgrados
Maestría en Administración de Recursos Humanos
Programa de Inducción
Trabajo Profesional de Grado**



Megapata

GUÍA DE ENTREVISTA

Instrumento: PIG 00004

DIRIGIDA A JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Nombre del entrevistado: _____

Fecha: _____ Lugar _____

Hora de inicio: _____ Hora de fin _____

Objetivo: Conocer el proceso actual de inducción de personal, la forma de ejecutarlo y evaluarlo, así como los objetivos que este programa ha alcanzado.

Instrucciones: Se realizará una serie de 17 preguntas abiertas, las cuales solicito a bien responder de forma objetiva. Es importante mencionar que la información recolectada es únicamente para fines académicos, por lo tanto será manejada de forma confidencial.

1. ¿Existe un modelo, programa o plan de inducción que la empresa ejecute con el personal de nuevo ingreso? De ser positiva su respuesta por favor detalle el proceso.

2. ¿La inducción aplica sólo para el personal de nuevo ingreso, o también para el personal que es promovido a un mejor puesto?

3. ¿Cuál es el contenido de la inducción que se imparte?

4. ¿Podría describir un FODA del programa de inducción?

5. ¿Considera usted que la gerencia general y demás gerencias apoyan el fase de inducción? Argumente por favor

6. ¿Qué limitaciones considera que ha tenido el programa de inducción de personal?

7. ¿Qué beneficios ha conseguido con el programa de inducción?

8. ¿Hace cuánto tiempo no se actualiza el programa de inducción, e indique cuáles han sido las razones por las cuales no se ha modificado?

9. ¿Considera que los colaboradores de nuevo ingreso aprovechan la inducción para su proceso de adaptación a la organización, o simplemente reciben las charlas porque forma parte del proceso de contratación?

10. ¿Al final de la inducción se evalúa el nivel de aprendizaje adquirido por parte del nuevo colaborador, y si es así, describa la forma de evaluar?

11. ¿Durante su experiencia, considera usted que la inducción de personal esté relacionada con la rotación de personal? Argumente por favor

12. ¿Actualmente considera que la inducción que se imparte tiene algún impacto en la adaptación de la cultura organizacional? Explique las razones

13. ¿A su juicio y tomando en cuenta el entorno, considera que es importante que se analice la inducción actual y que hagan los cambios necesarios? Explique

14. ¿Qué temas considera que debe de tener el nuevo programa de inducción de personal?

15. Con las modificaciones que se pudiesen hacer al programa de inducción, considera que el índice de rotación y la adaptación a la cultura organizaciones serían beneficiados? ¿Por qué?

16. ¿Cuál sería el presupuesto ideal para sostener el programa de inducción? Brinde detalles

17. Puede describir algún detalle o información que desee que sea considerado en esta fase de investigación.

Anexo: PIG 00005 Guía de observación al puesto de tesorero

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
 TRABAJO PROFESIONAL



megapaca

GUÍA DE OBSERVACIÓN**Instrumento: PIG 00005**

OBJETIVO: Recolectar información que permita determinar las funciones y actividades principales de cada puesto del área de tesorería para enlistar puntos en el programa de inducción específica.

INSTRUCCIONES:

Antes de iniciar la fase de observación lea detenidamente los segmentos que deberá evaluar, posterior en la observación directa marque con una (x) si se cumple o no el cuestionamiento que se plantea. Puede anotar otras observaciones que considere pertinentes y que contribuyan a la recopilación de información sobre el proceso de inducción de personal.

NOMBRE DEL OBSERVADOR:

FECHA: _____ **DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA:** km. 36.26 ruta al pacífico complejo industrial Megapaca, Escuintla

Espacio físico, mobiliario y Equipo			
DESCRIPCION	SI	NO	OBSERVACIONES
El lugar es adecuado para llevar a cabo las funciones del puesto			
Cuenta con mobiliario ergonómico para ejecutar las labores			
La iluminación es suficiente en el espacio físico en el que se labora			

<p>Cada colaborador tiene su equipo de trabajo como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Silla • Computadora • Impresora • Papelera • Extensión telefónica • Escritorio 			
<p>Todos los colaboradores tienen a su disposición insumos y/ o papelería de oficina como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hojas bond • Lapiceros • Lápices • Sacagrapas • Regla • Porta lapiceros • Sellos • Otros. 			
HORARIOS			
<p>Los colaboradores tienen un horario establecido de labores.</p>			
<p>Tienen horario para refaccionar</p>			
<p>Los colaboradores almuerzan en el comedor de la empresa</p>			
<p>Cuánto tiempo tienen para almorzar</p>			
<p>Los integrantes del área almuerzan todos juntos o salen en horarios específicos</p>			
<p>Trabajan horas extras remuneradas</p>			

Laboran fines de semana			
Funciones de Tesorería			
Realizan contabilizaciones bancarias			
Realizan conciliaciones bancarias			
Realizan pagos a proveedores internos y externos			
Realizan registro de ajustes y pólizas contables			
Registran y/o provisionan facturas			
Emiten pagos a través de transferencias, cheques, cheques de caja, transferencias internacionales envío bancarios u otros			
Realizan facturaciones de servicios o productos			
Documentan todos los procesos que realizan			
Realizan reportes varios			
Revisan la cuenta por cobrar			
Revisan la cuenta por pagar			
Realizan cobros a clientes internos y externos			
Llevan control de costos y gastos por departamento			
Realizan pago de: <ul style="list-style-type: none"> • Impuesto 			

<ul style="list-style-type: none"> • IGSS • Planilla • Comisiones encargados • Otros 	a		
Funciones secundarias			
Atención a clientes internos y externos			
Atención a proveedor			
Atención de llamadas telefónicas			
Tiempo de realización de tareas y solución de inconvenientes			
Cuenta con una programación de actividades semanales			
¿Quién aprueba el plan semanal de actividades? Si es que existe uno.			
Existen tiempos definidos para la ejecución de la tarea.			
Existen atribuciones que específicamente se ejecutan en fecha y horario único			
Al presentar un inconveniente o conflicto el colaborador acude a su jefe inmediato			
El colaborador sabe diferenciar un conflicto menor vrs un conflicto de alto impacto en el trabajo			
El colaborador trata de resolver un inconveniente laboral por sí mismo.			

Los pagos de cualquier tipo se realizan en fechas determinadas o contra vencimiento de crédito comercial			
El jefe brinda autonomía laboral			
Algún colaborador tiene mayores responsabilidades que otro por la naturaleza de su trabajo			
Actividades Grupales			
Realizan alguna actividad grupal que se realiza en el área y que no sea propia de las funciones del puesto			
Festejan los cumpleaños			
Celebran actividades como día del cariño, actividad de verano, independencia, convivios y otros			
Tienen algún fondo de caja que les permite realizar las actividades			
El equipo de trabajo realiza alguna actividad deportiva			
ACTIVIDADES CRÍTICAS OBSERVADAS			

Anexo: PIG 00006 Guía de entrevista dirigida a la jefatura de tesorería

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad De Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Postgrados
Maestría en Administración de Recursos Humanos
Programa de Inducción
Trabajo Profesional de Grado



Megapaca

GUÍA DE ENTREVISTA

Instrumento: PIG 00006

DIRIGIDA A JEFE DE TESORERÍA

Nombre del entrevistado: _____

Fecha: _____ Lugar _____

Hora de inicio: _____ Hora de fin _____

Objetivo: Identificar el proceso actual de inducción específica al puesto de tesorero

Instrucciones: Se realizará una serie de preguntas abiertas, las cuales solicito a bien responder de forma objetiva. Es importante mencionar que la información recolectada es únicamente para fines académicos, por lo tanto será manejada de forma confidencial.

1) ¿Cuánto tiempo lleva a cargo de la jefatura de tesorería?

2) ¿Puede describir cuál es el objetivo principal de su área?

3) ¿En tres palabras resume las fortalezas de su equipo?

4) ¿Qué espera usted de sus colaboradores?

5) ¿Las personas que forman parte de su equipo al iniciar la relación laboral con usted deben de tener experiencia laboral, de ser así explique las razones?

6) ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador, cuáles son los pasos que usted sigue para la adaptación del nuevo integrante con el equipo?.

7) ¿Recursos humanos le apoya con la integración del nuevo colaborador?

8) ¿Existe un manual de funciones que se le proporcione al nuevo colaborador?

9) ¿Se asigna a un compañero para que guía al nuevo integrante en diferentes procesos?

10) ¿Detalle cómo le dan la bienvenida al nuevo colaborador?

11) ¿Hace alguna presentación del nuevo integrante con los equipos de otras áreas?

12) ¿En cuánto tiempo considera que el nuevo integrante sea capaz de realizar sus atribuciones por sí mismo? ¿Por qué estima ese tiempo?

13) ¿Explica usted al nuevo colaborador el impacto que tiene su puesto para el logro de objetivos de equipo como empresariales?

14) ¿Brinda detalladamente cuáles son las funciones críticas del puesto?

15) ¿Explica al nuevo integrante cómo debe ser su comportamiento dentro del horario de trabajo?

16) ¿Explica algunas políticas o reglas que se llevan a lo interno del departamento?

17) ¿Explica usted al nuevo colaborador que deberá pasar un periodo de prueba de dos meses, en el cual tendrá tiempo para adaptarse, adquirir conocimientos y poner en práctica lo aprendido?

18) ¿Brinda retroalimentación al nuevo colaborador? De ser así con qué frecuencia lo hace y por qué considera que es oportuno hacer este tipo de feedback.

19) ¿Cuál es su mayor expectativa de cada nuevo integrante? ¿Cómo aporta usted para que la expectativa se cumpla?

Anexo: PIG 00007 Manual de inducción general



MANUAL DE INDUCCIÓN GENERAL



**LA MEGAPACA LEDALA
BIENVENIDA A ESTA GRAN
FAMILIA DE SANGRE NARANJA**

Estamos orgullosos que entre a formar parte de esta gran familia Naranja, deseamos una lluvia de éxitos para usted y para el trabajo que hoy emprende.

No cabe duda que su esfuerzo y dedicación hicieron posible que hoy inicie su relación con la empresa y que desde ya sus sueños y metas empiecen a cumplirse.

Sea cordialmente bienvenido a su segunda casa, estamos seguros que su trabajo aportará a nuestros logros empresariales.

No nos queda más que ofrecerle una calurosa bienvenida a la Gran Familia Naranja.

Atentamente,

Gerencia de Recursos Humanos Megapaca



Introducción

El propósito de este folleto es proveer la información básica e importante de la empresa relacionada con las normas que se deben observar para el desarrollo de un trabajo eficiente y de los beneficios que se le brindan. Además podrá conocer nuestra filosofía empresarial y actividades relevantes que se llevan a cabo.

Nuestra Filosofía Empresarial

Visión: Con pasión eficiencia y honestidad, hacemos accesible el primer mundo a todo el mundo.

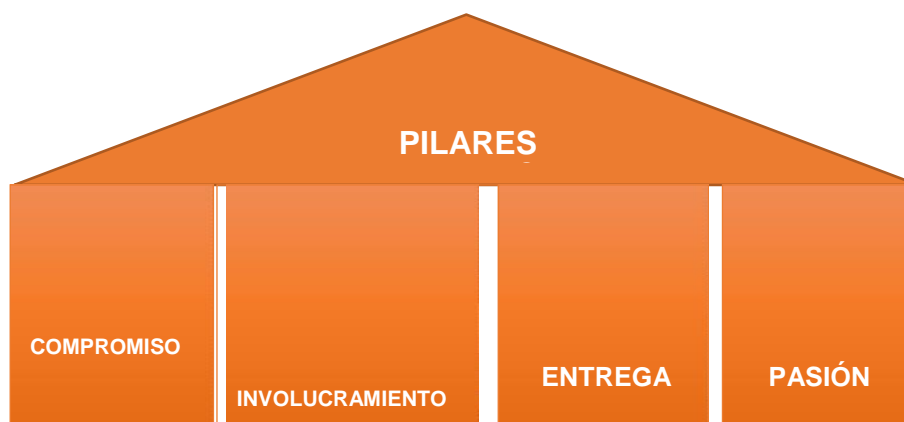
Nuestros Valores

Pasión: Con amor y esmero realizamos con gran entusiasmo todas las tareas encomendadas, damos lo mejor en todos los retos que se nos presentan y en todas las dificultades que debemos superar para alcanzar nuestras metas.

Eficiencia: Hacemos las cosas bien en el menor tiempo posible utilizando la menor cantidad de recursos

Honestidad: Actuamos siempre con la verdad, de acuerdo con lo que decimos y con lo que consideramos importantes.

Nuestros Pilares Organizacionales



Porra Institucional

¿Qué día es hoy? Hoy es un gran día, ¿Por qué? en la ciudad de Guatemala se fundó La Megapaca, con pasión y alegría trabajamos todo el día, hasta Panamá Megapaca llegará, con amor y honestidad Megapaca vestirá, yo trabajo con pasión porque tengo una ilusión Megapaca, Megapaca aquí se destaca

¿Cuál es nuestra visión?

Con pasión eficiencia y honestidad hacemos accesible el primer mundo a todo el mundo.

Porque ninguno de nosotros es tan bueno... Como todos nosotros juntos.

¿Quiénes SOMOS? Un SOLO EQUIPO, ¿Quiénes somos? UN SOLO EQUIPO.

y en Megapaca... YO QUIERO, YO PUEDO, YO SOY, YO VOY.

¿QUÉ SIGNIFICA, YO QUIERO, YO PUEDO, YO SOY Y YO VOY?

YO QUIERO	Triunfar en Megapaca
YO PUEDO	Ser un mejor trabajador
YO SOY	Importante en mí trabajo
YO VOY	A lograr mis metas

¿Qué espera Megapaca de usted?

Compromiso, entrega y pasión en cada una de las atribuciones otorgadas a su puesto, el fomento del trabajo en equipo, productividad, eficiencia y honestidad en el desempeño de sus labores.



Instrucciones para el nuevo colaborador

El haberlo contratado en el puesto que va a ocupar es porque confiamos en su capacidad para desempeñarlo bien. Su jefe inmediato lo orientará sobre sus funciones específicas, así mismo sus compañeros de trabajo estarán dispuestos a ayudarlo, en caso de duda consulte con los mismos.

Horario de trabajo

La jornada ordinaria de trabajo es de 08:00 a 18:00 hrs de lunes a jueves y de 08:00 a 17:00 hrs. el día viernes para el área administrativa. La jornada ordinaria de trabajo para el personal de tiendas y de bodega varía de acuerdo a las necesidades que existen en el área de trabajo, pueden existir turnos rotativos que se ajusten a los requerimientos laborales. Su jefe inmediato será quien le informe sobre el horario que cubrirá.

Horario de almuerzo

- El personal administrativo dispone de una hora de almuerzo
- El personal de tiendas y de bodegas disponen de treinta y cinco minutos de almuerzo.

Vacaciones

Todo colaborador tendrá derecho a 15 días hábiles de vacaciones al cumplir año laboral, la programación y goce quedará a criterio del jefe inmediato del área.

Fallecimiento de un familiar

Por la muerte de padre, madre e hijos la empresa otorgará 3 días de permiso con goce salarial.

Las ausencias se regulan de la siguiente forma

- Faltas por enfermedad: si falta un día por enfermedad debe presentar constancia de asistencia al IGSS y notificar a su jefe inmediato la ausencia en el menor tiempo posible.
- Faltas con permiso: Si necesita ausentarse de sus labores por unas horas o durante todo el día, debe hacerlo saber a su jefe inmediato con 3 días de anticipación.
- Faltas sin permiso: Sí falta sin permiso y sin justificación por escrito, se le hará la primera llamada de atención verbal con constancia escrita, además que perderá el día de ausencia y el séptimo día.
- Llegadas tarde al trabajo: Las entradas tardes al trabajo se sancionarán de acuerdo al reglamento interior de la empresa.
- Matrimonio: Si contrae matrimonio tiene derecho a 5 días de permiso con goce de salario, para lo cual tiene que informar con 15 días de anticipación y presentar posteriormente la constancia de matrimonio.

Nacimiento de un hijo

Por nacimiento de un hijo el colaborador tiene derecho a gozar 2 días de permiso con goce de salarios, es importante recordarle que debe presentar la partida de nacimiento para actualizar sus datos personales y familiares

Además de las prestaciones que marca la Ley le ofrecemos otros beneficios adicionales

- Cursos de capacitación
- Clínica médica para la atención del empleado, cónyuge, hijos y padres, así mismo cobertura de primeros auxilios en caso de accidentes dentro de la empresa.
- Derecho al uso de canchas polideportivas y sintéticas
- Cafetería para el servicio de los diferentes tiempos de comida.
- Servicio de guardería para los hijos de los colaboradores menores de 5 años de edad. (ubicación en oficinas centrales)
- Derecho al uso de gimnasio (ubicación en oficinas centrales)

Formas de pago y deducciones

Todos los colaboradores reciben su sueldo en pago quincenal, (15 y 30 de cada mes)

Las horas extras se cierran 3 días antes de la nómina y se pagan en la quincena más próxima. El pago se realiza por transferencia bancaria únicamente.

Deducciones

- 4.83% del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
- Impuesto sobre la Renta de Acuerdo a lo estipulado por la Ley, en relación a su nivel de ingreso.

- Si el colaborador cuenta con teléfono corporativo el cobro se realizará a través de la planilla en la primera quincena de cada mes.

Normas y políticas generales de la empresa

Para el buen desarrollo de sus actividades se le recomienda observar las siguientes normas y reglas:

La conducta apropiada que debe observar durante el desarrollo de nuestras actividades, está basada en las normas y reglamentos disciplinarios y para que los conozca y evite acciones contrarias, se describen a continuación en forma clara, para que pueda leerlos cuidadosamente y consultar con su jefe inmediato o con el departamento de recursos humanos si en caso tuviera alguna duda.

- Todos los colaboradores deben de cumplir con el horario de trabajo establecido.
- Ningún colaborador puede abandonar la empresa en horas de trabajo a menos que tenga un permiso especial de su jefe inmediato superior o que sea personal de confianza por parte de las gerencias.
- Sí el colaborador no puede presentarse a trabajar por enfermedad, debe avisar a su jefe inmediato antes que inicie la jornada laboral.
- Todo colaborador debe marcar su entrada y salida en el reloj digital que se ubica generalmente al ingreso de las instalaciones.

- Se prohíbe el uso de celular en horario laboral, exceptuando al personal administrativo que por la misma naturaleza de su trabajo debe utilizarlo.

Al personal de tiendas se prohíbe el uso de accesorios como pulseras, collares, tobilleras, pines y otros con la finalidad de evitar confusiones con los productos que las tiendas venden.

- Todo colaborador debe portar el uniforme de trabajo diariamente, siguiendo el protocolo de vestimenta.
- Todo colaborador debe respetar y obedecer las instrucciones de sus superiores.
- Todo colaborador debe respetar y contribuir al mantenimiento de las instalaciones en general.
- La persona que sea sorprendida retirando algún objeto propiedad de la empresa, será despedida en forma inmediata.

Actividades importantes

Día del buen chapín: Actividad altruista en la cual la empresa hace una donación del 50% de las ventas de cada 22 de septiembre a instituciones dedicadas a la salud y educación.

Semana Pre-navideña: Es la venta que se realiza entre la segunda y tercera semana de noviembre donde se ofrece al público un descuento adicional del 25% sobre el valor del consumo total.

Semana Navideña: Es la venta que se realiza en la segunda semana de diciembre y en dónde el personal administrativo debe apoyar en tiendas durante el fin de semana.



Anexo: PIG 00008 Programa de inducción general a la empresa

megapaca

Gastá menos, comprá más.

PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL A LA EMPRESA

Km. 36.26 ruta al pacífico complejo industrial Megapaca Palín

NOMBRE: _____
PUESTO: _____
INDUCCIÓN INICIA: _____
INDUCCIÓN FINALIZA: _____

INICIO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Todos en Megapaca- MPRH. Le damos la más afectuosa ¡**Bienvenida!**

Por favor solicite a cada “Responsable” en el **Programa de Inducción** que firme la casilla respectiva una vez terminada su participación.

Asimismo, es importante que este documento se entregue firmado, al personal de recursos humanos luego de finalizado el proceso.

FECHA	HORARIO	TEMA	RESPONSABLE	LUGAR	FIRMA
Lunes	08:05 10:30	A. INDUCCIÓN GENERAL 1. Bienvenida Oficial. - Entrega del manual de inducción General	Gerente de Recursos Humanos Asistente de Recursos humanos	Salón 1	
		- Historia de MEGAPACA - Visión, Valores y Pilares estratégicos. - Objetivos Estratégicos - Vídeo Institucional - Porra- grito de batalla - Presentación virtual de los socios fundadores y altos mandos - Principales productos y servicios de la empresa - Proceso de importación, clasificado, etiquetado, colocado en percha y venta en tienda	Asistente de Recursos Humanos y de capacitación		
	10:30 10:50	Refacción			
	10:50 12:30	2. Recepción Inicial. - Presentación de instalaciones	Auxiliar de Recursos Humanos	Instalaciones de la empresa	

		(área administrativa, importación y bodega) - Presentación a todo el personal administrativo.			
	12:30 13:15	Almuerzo			
	13:15 14:30	3. Presentación de Organigrama. - Breve descripción de funciones - Presentación de Organigrama Explicación 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo	Encargada de estandarización y Mejora de procesos Asistente de Recursos Humanos	Salón 1	
	14:30 16:00	4. Cultura Organizacional	Capacitador	Salón 1	
<u>Martes</u>	08:00 09:45	5. Bienvenida oficial Políticas de RRHH Entrega de Descripción del puesto Período de prueba Explicación de lo que la empresa espera del nuevo colaborador	Coordinadora de Recursos Humanos	Salón 1	
	09:45 10:00	Refacción			
	10:00 11:00	6. Políticas de seguridad - Medidas de Seguridad - Atención de emergencias - Peligros y ruta de evacuación - Equipo de brigadistas - Protocolo de limpieza - Equipo de seguridad	Coordinadora de Salud y Seguridad Ocupacional	Salón 1	
	11:00 12:30	7. Lectura de Políticas y Normas Generales de Megapaca - Horarios de trabajo Abandono de labores Marcaje de ingreso y egreso Prohibición de uso de accesorios Uso de celular Visitas ajenas a la empresa Uso de materiales y herramientas	Coordinadora de administración de personal	Salón 1	
	12:30 13:15	Almuerzo			
	13:15 14:00	8. Explicación de uso de uniformes y entrega de los	Auxiliar Recursos	Salón 1 y 5	

		mismo	Humanos		
	14:00 15:00	9. Ausencias, Permisos y Faltas <ul style="list-style-type: none"> - Faltas por enfermedad - Faltas con permiso - Faltas sin permiso - Llegadas tarde - Matrimonio - Nacimiento de hijo - Fallecimiento de familiar cercano. 	Asistente de gestiones y acciones de personal	Salón 1	
	15:00 16:00	10. Prestaciones y Deducciones <ul style="list-style-type: none"> - Política Salarial - Política de compensaciones - Deducciones de planilla - Vacaciones - Días de asueto y feriado - Remuneración de horas extraordinarias de trabajo - Política de viáticos. 	Coordinador de Nóminas y planillas	Salón 1	
<u>Miércoles</u>	08:00 09:00	11. Beneficios adicionales <ul style="list-style-type: none"> - cursos de capacitación . Clínica Médica <ul style="list-style-type: none"> - Cancha polideportiva - Cancha sintética - Gimnasio - Uso de cafetería - Guardería infantil 	Coordinador de Administración de personal	Salón 1	
	09:00 09:45	12 Actividades y festejos importante <ul style="list-style-type: none"> - Día de la madre - Día del padre. - Aniversario Megapaca - Día del buen chapín - Semana prenavideña - Semana Navideña 	Capacitador	Salón 1	
	09.45 10:00	Refacción			
	10:00 12:00	13. Contrato <ul style="list-style-type: none"> - Entrega y firma de Contrato. - Carta de Bienvenida y Confirmación de Salario - Firma y entrega de Proyección para el Pago Mensual de I.S.R. Rentas del Trabajo en Relación de Dependencia. 			

		<ul style="list-style-type: none"> - Firma de formulario para la emisión del carnet de IRTRA. - Entrega de formulario para realizar trámite de emisión del carnet de IGSS. <p>Recepción de documentos</p>			
	12:00 12:45	<p>14. Registro de huella y Toma de fotografía para Gafete</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro de huella en el reloj de marcaje - Registro de huella para molinete de ingreso. - Toma de fotografía para emisión de gafete 			
	12:45 13:30	Almuerzo			
	13:30 14:30	<p>15. Accesos y plataformas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uso de plataforma Moodle para capacitaciones - Uso de Megasistemas - Uso de Portal Megapaca - Uso de intranet - uso de Baler - Uso de fotocopadoras - Uso de correo electrónico - Uso de teléfono de planta. <p>Entrega de accesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contraseña de correo electrónico. - Código para uso en fotocopadoras - Contraseña para uso en Megasistemas - Usuario y contraseña de Moodle. - Código personal para llamadas telefónicas 	<p>Coordinador de soporte técnico.</p> <p>Capacitador</p> <p>Coordinador de gestiones y acciones de personal</p>	Salón 1	
	14:30 15:00	<p>16. Presentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descripción General de atribuciones. - Relación con el puesto. 	Coordinador de Recursos Humanos	Salón 1	
	15:00 16:00	<ul style="list-style-type: none"> - Repaso General y Aplicación de la Evaluación de Inducción - - Despedida 	Coordinador de Recursos Humanos	Salón 1	

Para el personal de Recursos Humanos de Megapaca ha sido un gusto el poder compartir con usted este proceso de Inducción General a la empresa, estamos seguros que toda la información aquí proporcionada será de utilidad para un buen comienzo

productivo en el puesto.

No nos queda más que darle la bienvenida a esta gran familia Naranja y desearle muchos éxitos en este nuevo comienzo, es importante recordarle que cualquier inquietud o duda que tenga puede dirigirse al área de recursos Humanos quienes con gusto le ayudaran a resolver sus dudas.

¡¡ Ninguno de nosotros es tan bueno, como TODOS nosotros juntos!! ¿Quiénes somos?

UN SOLO EQUIPO.

FINALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL

Recibido conforme:

Nombre

Firma

Fecha

Anexo: PIG 00009 Programa de inducción específica al puesto de tesorero



PROGRAMA DE INDUCCIÓN ESPECÍFICA AL PUESTO DE TESORERO MEGAPACA

NOMBRE: _____
PUESTO: _____
INDUCCIÓN INICIA: _____
INDUCCIÓN FINALIZA: _____

INICIO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Todos en Megapaca le damos la más afectuosa ¡Bienvenida!

Por favor solicite a cada “Responsable” en el **Programa de Inducción** que firme la casilla respectiva una vez terminada su participación.

Asimismo, es importante que este documento se entregue firmado, a su jefe inmediato toda vez concluido el programa de inducción de específica

FECHA	HORARIO	TEMA	RESPONSABLE	LUGAR	FIRMA
Jueves	07:00 07:55	1. Bienvenida Oficial. - Bienvenida al equipo de trabajo - Presentación con compañeros de equipo - Presentación con compañeros de equipos relacionados	Jefe inmediato	Área de trabajo/tesorería	
	07:55 08:05	2. Realización de Porra en el Lobby de la empresa	Jefe inmediato	Lobby	
	08:05 09:00	3. Entrega de herramientas de trabajo, Equipo de cómputo y uso de dispositivos - Memo de entrega de equipo de cómputo. - Memo de entrega de insumos de oficina. - Memo de entrega de mobiliario - explicación de uso de fotocopiadora, sistema telefónico AVAYA, e impresora de cheques.	Asistente de Tesorería	Área de trabajo/tesorería	
	09:00 09:30	4. Recorrido por las instalaciones, horarios y uso de espacios comunes. - Recorrido por principales instalaciones - Horario de ingreso y egreso - Horario de refacción y almuerzo - Uso de salones - Uso de canchas - Uso de gimnasio - Uso de guardería	Jefe inmediato	Área de trabajo/tesorería	
	09:30 10:00	5. Comportamientos y Conductas - Comunicación y forma de dirigirse	Jefe inmediato	Área de trabajo/tesorería	

		<p>entre compañeros</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación y forma de dirigirse al jefe inmediato - Comunicación y forma de dirigirse con personas de otros departamentos. - Explicación de reglas de convivencia - Explicación de conductas observables en el equipo. 			
	10:00 10:30	<p>6. Actividades y festejos de equipo y empresariales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Celebración de cumpleaños - Celebración de Aniversarios laborales - Celebración día del cariño - Convivio navideño - Aniversario Megapaca - Actividades extraordinarias solicitadas por el área de capacitación y desarrollo 	Jefe inmediato	Área de trabajo/ tesorería	
	10:30 11:00	<p>4. Descripción de Atribuciones y contribuciones del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descripción de atribuciones, funciones y responsabilidades de la Unidad de Tesorería de forma general - Explicación de la importancia del puesto - Ubicación del puesto en el organigrama de la empresa. - Contribuciones y aportes de la ejecución del puesto a la empresa - Relación de la Unidad con el puesto de trabajo 	Jefe inmediato	Área de trabajo/ tesorería	
	11:00 12:00	<p>5. Funciones del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Detalle de las funciones principales y críticas del puesto. - Detalle de las funciones secundarias del puesto - Entrega de Manual de funciones 	Jefe inmediato	Área de trabajo/ tesorería	

		de tesorería.			
	12:00 13:00	Almuerzo			
	13:00 15:00	6. Políticas del área de Tesorería - Política proveedores nuevos - política de pago a proveedores - Política de ingreso de facturas - Política de gastos No deducible - Política de Viáticos y reembolso - Política de Caja Chica - Política de gastos y servicio - Política de registros Contables - Política de pago de nómina y planillas extraordinaria. - Política de emisión de cheques y transferencias bancarias.	Jefe inmediato	Área de trabajo/ tesorería	
	15:00 17:00	7. Tipos de facturaciones - Servicio de clasificado y etiquetado - Servicio de reetiquetado - Servicio de Planillas - Servicio de IGSS - Servicio de liquidaciones laborales - Servicio de comisiones a encargados. - Servicio de Insumos y productos varios. - Venta de productos promocionales - Venta de saldos - Venta de uniformes y unidades producidas	Tesorero y jefe inmediato	Área de trabajo/ tesorería	
Viernes	07:00 12:00	8. Registros en SAP por movimientos Bancarios. a) PAGOS RECIBIDOS - Revisión de estados de cuenta bancarios - Identificación de registros - Drive de pagos recibidos - Documentación de soporte de movimientos. - Operatoria en SAP - Impresión digital de constancias de pagos - Envío de constancias de pagos recibidos. - Horarios de entrega. b) PAGOS EFECTUADOS - Revisión de estados de cuenta bancarios. - Identificación de pagos efectuados - Documentación que soporte el pago. - Operatoria del movimiento bancario en SAP. - Aviso de pago a proveedores y	Tesorero y Jefe inmediato	Área de trabajo/ tesorería	

		<p>acreedores nacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Horarios de entrega. - Explicación de casos únicos o excepciones de operación contable. 			
	12:00 13:00	Almuerzo			
	13:00 17:00	<p>C) Reconciliaciones y Ajustes contables.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisión de estados de cuenta por cobrar y pagar - Revisión de anticipos a proveedores y acreedores nacionales - Conciliación entre débitos y soporte ingresados. - Conciliación entre créditos y soportes ingresados - Ajuste en SAP. - Notificación de saldo reconciliado a contabilidad y departamentos relacionados. - Explicación de diferentes casos por reconciliaciones bancarias. 			
Lunes	08:00 08:15	Porra y dinámica grupal	Capacitación	Lobby	
	08:15 08:45	Desayuno en equipo	Asistente de tesorería	Cafetería	
	08:45 12:00	<p>9. Flujo de efectivo y Presupuesto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realización de presupuesto por departamento. - Consolidación de presupuesto organizacional - Revisión de Presupuesto (gastos y servicios) - Revisión de pronóstico de ventas mensuales y anuales - Determinación de Variables de ingresos y gastos - Autorización de presupuestos ordinarios y extraordinarios. - Bajas o altas al presupuesto. - Utilización de Megasistemas- Presupuesto para cambios, reducciones y ampliaciones. - Explicación detallada de roles utilizados en el proceso de ingreso, validación, autorización y aprobación de presupuesto. 	Encargado de Presupuestos y jefe inmediato	Área de trabajo/ tesorería	
	12:00 13:00	Almuerzo			

	13:00 17:00	10. PAGOS Y PROVEEDORES - Revisión de cuenta por pagar y antigüedad de saldos. - Programación de pagos - Documentación de soporte para el pago - Autorización de pagos semanales - Carga de archivos para el pago - Habilitación de archivos para el pago - Autorización de pagos - Descarga de acreditamientos o resultados de pago - Notificación de pago a proveedores - Emisión de cheques.	Tesorero	Área de trabajo/ tesorería	
Martes	07:00 12:00	11. INGRESO DE FACTURAS DE PROVEEDORES, CAJA CHICA Y VIÁTICOS - Autorizaciones - casos especiales - Uso de la plataforma para el ingreso de facturas. - Habilitación de fondos de caja - Habilitación de fondos de viáticos - Revisión físicas o digitales de facturas - Autorización de facturas. - Provisión de facturas por caja chica - autorización de gastos no deducible - Entrega física (cuando aplique) de facturas al área de atención a proveedores. - Rechazo de facturas.	Tesorero	Área de trabajo/ tesorería	
	12:00 13.00	Almuerzo			
	13:00 17:00	Casos y situaciones varias. - Excepciones en registros - Excepciones en proveedores - Excepciones en pagos - Excepciones a presupuesto - Excepciones de gasto - Excepciones caja chica - Excepciones de facturación.			
Miércoles	07:00 17:00	Relación de otros departamentos con el área de Tesorería a) Depto. Financiero corporativo. - Préstamos - Impuestos - Registros - Proveedores - Clientes - Presupuesto. b) Bodega- Producción			

		<ul style="list-style-type: none"> - Autorizaciones de gastos y presupuestos - Facturación de servicios de clasificado/ aperturas - Autorización y reembolso de viáticos. - c) Infraestructura - Autorización de presupuestos - Reembolso de viáticos - Proveedores de servicios d) Recursos Humanos - Proceso final de liquidaciones - Proceso final de planillas - Proceso final de comisiones - Proceso final de pago IGSS - Proceso final bono 14 - Proceso final de aguinaldo - Autorización y reembolso de viáticos - Autorización de presupuestos - Autorización de gastos extraordinarios. e) Capacitación y desarrollo de personal - Autorización de presupuesto - Autorización de gastos extraordinarios. - Reembolso de caja chica y viáticos - Apertura de fondo - Pago a proveedores - Capacitaciones. f) Operaciones Comerciales - Revisión y autorización de proyectos en tiendas - Ingreso por ventas - Reembolsos de viáticos a supervisores - Otros. 			
--	--	--	--	--	--

NOTA: Los días jueves, viernes, lunes, martes y miércoles próximos se deberá trabajar en la retroalimentación (feedback) y en la ejecución de procesos en versión real.

FINALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Recibido conforme

Nombre

Firma

Fecha

Anexo: PIG 00010 Evaluación de inducción

Nombre del participante: _____

Puesto a desempeñar: _____

Fecha de inducción: _____

EVALUACIÓN DE APRENDIZAJE

INSTRUCCIONES: Con la finalidad de resolver oportunamente inquietudes o dudas que tenga después de haber culminado la fase de inducción general, se solicita que responda los siguientes cuestionamientos, marcando con una equis (x) lo que consideres correcto a tu criterio

NO	PREGUNTA	RESPUESTAS			
		Excelente	Bueno	Regular	Malo
	SECCIÓN 1				
1	¿El contenido del programa de inducción fue apropiado?				
2	¿Te informaron de la filosofía empresarial de la organización?				
3	¿La información del programa de inducción fue completa y útil?				
4	¿Los temas descritos fueron puntuales?				
5	¿La bienvenida que recibió en la empresa, genero motivación en usted?				
6	¿Ahora que ya conoce la cultura de la empresa, se siente identificado?				
7	¿Fue fácil entender los conceptos e información transmitida?				
8	¿Explicaron las políticas generales de la empresa?				
9	¿Explicaron las políticas disciplinarias de la empresa?				

10	¿Dieron a conocer los principales productos que la empresa comercializa en el mercado?				
11	¿Conoce quiénes son los fundadores de la empresa?				
12	¿Le hablaron sobre la cultura organizacional?				
13	¿El material que le fue entregado cumple sus expectativas?				
14	¿El tutor que impartió la inducción transmitió la información adecuadamente?				
15	¿El tutor motivó la participación de equipo?				
16	¿Le explicaron claramente lo que debe de hacer en caso de una ausencia?				
17	¿Le explicaron quién es su jefe inmediato?				
18	¿Le entregaron el reglamento interior de trabajo?				
19	¿El espacio físico donde se desarrolló la inducción considera es adecuado?				
20	¿La inducción inicio de forma puntual?				
21	¿Le informaron del protocolo de seguridad en su área de trabajo?				
22	¿Cómo le pareció el recorrido por las instalaciones de la empresa?				
23	¿Fue una experiencia innovadora?				
24	¿La presentación de la empresa por medios electrónicos cumplió sus expectativas?				
25	¿Le informaron de sus principales funciones en su puesto de trabajo?				

Sección 2

Instrucciones: Por favor seleccione la respuesta correcta.

1. ¿Qué es Megapaca?
 - a. Tienda de ropa usada, zapato y accesorio
 - b. Tienda de ropa de retorno, zapato y accesorio
 - c. Tienda de ropa nueva, accesorio y zapato

2. ¿cuántos años tiene Megapaca?
 - a. 17 años
 - b. 18 años
 - c. 19 años

3. ¿Cuál es la visión de Megapaca?
 - a. Con pasión, eficiencia y honestidad, hacemos accesible el primer mundo a todo el mundo.
 - b. Con pasión, paciencia y honestidad, hacemos accesible el primer mundo a todo el mundo
 - c. Con pasión, eficiencia y honestidad, hacemos accesible el tercer mundo a todo el mundo.

4. ¿Uno de los pilares de Megapaca es?
 - a. Eficiencia
 - b. Honestidad
 - c. Involucramiento.

5. ¿El lema de la empresa es?
 - a. Un solo equipo
 - b. Trabajo en equipo
 - c. Todos como equipo

Sección 3

Responda lo que se solicita

1. Indique una Política Megapaca.

2. Qué tipo de ausencias regula el reglamento de Megapaca

3. ¿cuál es la forma de pago del salario?

4. Mencione 2 beneficios adicionales a los de ley que Megapaca le ofrece

5. Mencione el tiempo de almuerzo al que tiene derecho el colaborador administrativo y de tienda.

6. ¿Quiénes son los fundadores de Megapaca?

7. Indique cuáles son las actividades para Megapaca

En el siguiente espacio por favor anote alguna sugerencia que tenga acerca del proceso de inducción recibida.

Anexo: PIG 00011 Guía básica de implementación del programa de inducción



GUÍA BÁSICA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN MEGAPACA

Introducción

La presente guía tiene la finalidad de orientar al personal y facilitadores de recursos humanos durante el proceso de implementación del programa de inducción general y específica

De la implementación del programa de inducción

1. Verificación de los recursos disponibles

- a) **Físicos:** Se debe contar con un salón que tenga buena iluminación y mobiliario adecuado.
- b) **Humanos:** Personal del área de recursos humanos disponible y el personal de nuevo ingreso
- c) **Tecnológicos:** bocinas, cañoneras, apuntador, computadora.
- d) **Materiales:** marcadores, hojas bond, rota folios y los manuales de inducción.

2. Informar al personal de recursos humanos involucrado en el nuevo programa de inducción

- a) Departamento de reclutamiento y selección de personal
- b) Departamento de Capacitación y desarrollo
- c) Departamento de administración de personal
- d) Jefes inmediatos y/o supervisores de Tesorería

En esta etapa se debe de presentar como se desarrollará el programa de inducción y resolver dudas si surgieran a las partes involucradas.

3. Número de participantes

El grupo al que se impartirá la inducción debe ser entre 10 y 15 personas, esto debido a que entre menos participantes mayor es la atención prestada, siempre se busca que el oyente pueda captar la mayor información posible y empiece la familiarización con la empresa.

4. Duración y horario de la inducción

El horario será de 08:00 a 16:00 hrs. y la duración de la inducción general será de 3 días divididos de la siguiente forma.

Día 1: se cumplirá la programación del día abarcando el inciso 1, 2, 3y 4 del programa.

Día 2: Se cumplirá la programación de los incisos del 5 al 10

Día 3: Se cumplirá la programación del inciso 11 al 16

En todos los días se tendrá entre 15 y 20 minutos de coffee break y 45 minutos de almuerzo.

Para el caso de la inducción específica será de 15 días calendario el proceso de aprendizaje en esta fase se ejecutará todos los puntos del propuestos del programa de inducción específica al puesto de tesorería.

5. El programa propuesta cumple con días y horarios definidos.
6. Se capacita al personal que impartirá la inducción.
7. Se imparte la inducción.
8. Se evalúa la inducción a través de un cuestionario.
9. Se realiza un informe y/o narrativa sobre el resultado de la inducción impartida.
10. Se anexa al expediente del colaborador el documento que soporta que recibió la inducción general.
11. Se realiza seguimiento a los 2 meses de iniciada la relación de laboral por medio de feedback.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Años Laborados en la empresa.....	31
Figura 2: Proceso de inducción.	31
Figura 3: Inducción General de la empresa.....	32
Figura 4: Inducción específica.....	33
Figura 5: Necesidad de recibir la inducción laboral.	34
Figura 6: Resultados que se esperan de la persona en el puesto.....	34
Figura 7: La inducción promueve la cultura organizacional	35
Figura 8: Filosofía empresarial.....	36
Figura 9: Cultura empresarial.	37
Figura 10. Asignación de un compañero guía.....	38
Figura 11: La inducción aporta una rápida adaptación del personal..	39
Figura 12: Identificación con la cultura de la empresa.....	40
Figura 13: Objetivo empresarial.....	40