

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



"PROPUESTA DE UN PROCESO DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE  
NUEVO INGRESO EN UNA INSTITUCIÓN DE INVERSIÓN BANCARIA EN  
GUATEMALA"

GERSON ALEXANDER GONZÁLEZ ROBLERO

GUATEMALA, AGOSTO 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



“PROPUESTA DE UN PROCESO DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE  
NUEVO INGRESO EN UNA INSTITUCIÓN DE INVERSIÓN BANCARIA EN  
GUATEMALA”

Informe final de Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del Grado Académico de Maestro en Artes, con base en el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 16 de octubre de 2015, según numeral 7.a Punto SÉPTIMO, del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos, 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

DOCENTE: Msc. NOEMI CLARIVEL CARRILLO REYES

AUTOR: GERSON ALEXANDER GONZÁLEZ ROBLERO

GUATEMALA, AGOSTO 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán  
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales  
Vocal Primero: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio  
Vocal Segundo: MSC. Haydee Grajeda Medrano  
Vocal Tercero: Vacante  
Vocal Cuarto: P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar  
Vocal Quinto: P.C. Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE  
GRADUACIÓN

Coordinador: Dr. Julio de León Vizcaino  
Evaluador: Msc. Brenda Jacqueline Caal  
Evaluador: Msc. Lisbeth Magaly Morales Cuezzi

**ACTA No. EEP.OF.RRHH-C-029-JPFS-2022**

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 de la terna evaluadora, el 22 de Octubre de 2022, a las 15:00 - 15:30 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del **Lic. Gerson Alexander González Roblero**, carné No 201317185, estudiante de la Maestría Administración Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en 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 PROCESO DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE NUEVO INGRESO EN UNA INSTITUCIÓN DE INVERSIÓN BANCARIA EN GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **17 / 30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 22 días del mes de Octubre del año dos mil veintidos.

Dr. Julio De León Vizcaino  
Coordinador

Msc. Brenda Caal  
Evaluador

Msc. Lisbeth Morales  
Evaluador

Lic. Gerson Alexander González Roblero  
Postulante



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



**ADDENDUM**

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica, que el o la **Lic. Gerson Alexander González Roblero**, Carné 201317185 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

<b>Punteo</b>	
Zona:	55
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	17
<b>Nota final:</b>	<b>72</b>

APROBADO

Guatemala 27 de Octubre de 2022.

(F) 

MSc. Msc. Noemi Carrillo  
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

## DECLARACIÓN JURADADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Gerson Alexander González Roblero**, con número de carné: **201317185**.

Declaro que como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor: \_\_\_\_\_



## AGRADECIMIENTO

- A Dios: por la salud, por la vida, por su infinito amor y por darnos la bendición de un nuevo día.
- A mis padres: Manuel González Peneleu y Josefina Mercedes Roblero Barrios por ser mi ejemplo de perseverancia y dedicación, por luchar por mi bienestar, mi educación, mi salud y por su amor incondicional.
- A mi hermana: Mercedes González por comprenderme, por enseñarme, por amarme y por siempre estar.
- A mi familia: González Roblero por confiar en mí, por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.
- A mis abuelos: Rosario Barrios y Froilán Roblero por sus enseñanzas vitales para la vida y por encaminarme por el camino del bien.
- A mis padrinos: Rómulo Yocute y Marilis Barrios por su apoyo, por su cariño y humildad; por ser como mis padres y acompañarme en el camino de la vida.
- A mis amigos: por su amistad sincera y acompañarme en esta aventura.
- A: la Universidad de San Carlos de Guatemala, por ser mi casa de estudios, en dónde he podido desarrollar mis estudios de postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas.

## ÍNDICE

RESUMEN.....	
INTRODUCCIÓN.....	i
1. ANTECEDENTES .....	1
1.1 Antecedentes del sector.....	1
1.2 Antecedentes del estudio .....	3
2. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 Inducción.....	8
2.2 Objetivos de la Inducción.....	8
2.3 Importancia de la Inducción .....	9
2.4 Proceso de Inducción.....	9
2.5 Elementos de un Proceso de Inducción .....	10
2.6 Tipos de Inducción .....	11
2.6.1 Inducción General.....	12
2.6.2 Inducción Especifica .....	12
2.7 Beneficios de un proceso de Inducción.....	12
2.8 Seguimiento a la Inducción .....	13
2.9 Evaluación de la Inducción.....	14
2.10 Costo de la Inducción.....	14
3. METODOLOGÍA .....	16
3.1 Definición del problema.....	16
3.2 Objetivos de la investigación .....	18
3.2.1 General .....	18
3.2.1 Específicos.....	18
3.3 Método de investigación.....	18
3.4 Alcance de la investigación .....	18
3.5 Tipo de investigación.....	18
3.6 Técnicas de recolección de información .....	19
3.6.1 Cuestionario .....	19
3.7 Instrumentos de recolección de información .....	19
3.7.1 Formulario “Google Forms” .....	19
3.8 Población .....	20
3.9 Estadística.....	20

3.9.1 Censo.....	20
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	21
5. CONCLUSIONES .....	32
6. RECOMENDACIONES .....	33
7. BIBLIOGRAFÍA .....	34
ANEXOS .....	37

## RESUMEN

La presente investigación se realizó en una institución de inversión del sector bancario guatemalteco. La unidad objeto de estudio forma parte del grupo financiero más grande de Guatemala, cuya misión es el desarrollo de los colaboradores, clientes, accionistas y comunidad, a través de fomentar operaciones bursátiles. Actualmente la institución tiene una desventaja, porque no cuentan con un proceso de inducción estructurado que favorezca a una pronta adaptación y alta productividad en sus actividades laborales.

La metodología utilizada en la presente investigación fue el método científico para obtener nuevos conocimientos a través de referencias bibliográficas, las cuales sirvieron de base para el tema investigado. Al mismo tiempo se realizó una investigación de campo, donde se utilizó el instrumento de cuestionario, para que fuera respondida por el cien por ciento de colaboradores y jefes de la institución. La cual consistía en una serie de preguntas cerradas para verificar el proceso de inducción actual en la empresa.

A través del cuestionario realizado los colaboradores indicaron que al momento de ingresar a la institución no recibieron un adecuado proceso de inducción general y específico, ni les brindaron información necesaria para realizar sus actividades laborales de manera eficiente, lo dio como resultado una lenta adaptación a la cultura organizacional y a su puesto de trabajo, bajo rendimiento, desmotivación, alta rotación de personal y aprendizaje a prueba y error.

Una de las significativas conclusiones en la presente investigación fue que la institución de inversión no cuenta con un proceso estructurado de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, donde se les pueda impartir la misma información con un orden específico, para que todas las personas cuenten con la misma información y puedan ser productivas en un corto tiempo de adaptación.

Lo importante es que el talento humano se sienta cómodo e identificado con la institución, realizando sus funciones y actividades de manera eficiente, dicha relevancia inicia desde el proceso de inducción, garantizando la permanencia y compromiso de los colaboradores hacia la empresa.

## INTRODUCCIÓN

En una actualidad vulnerable y cambiante es importante que las instituciones busquen ser competitivas, por medio de personal preparado ejerciendo sus labores de manera eficiente y esto inicia dándole la importancia necesaria al proceso de inducción. Las instituciones saben que es fundamental contar con un proceso de inducción que brinde conocimientos al personal de recién ingreso en la cual empezará a laborar, provoca un impacto positivo para una pronta adaptación y aumento de productividad.

La institución de inversión objeto de estudio forma parte del grupo financiero más grande de Guatemala, cuya misión es el desarrollo de los colaboradores, clientes, accionistas, corporación y la comunidad. A través de fomentar las operaciones bursátiles como una fuente alterna de financiamiento impulsando la economía nacional.

Actualmente la institución de inversión guatemalteca, tienen una desventaja ante la competencia, porque no cuentan con un proceso de inducción estructurado afectando el desempeño laboral y la adaptabilidad del colaborador de recién ingreso. Tener un programa de inducción establecido, permitirá a los nuevos colaboradores adaptarse en el menor tiempo posible, a una mejor comprensión de la información, productividad en sus labores y disminuye las dudas que puedan existir. Resaltando la importancia de contar con un proceso de inducción establecido, que beneficia y fortalece a la institución, ya que sirve de base para que el colaborador se sienta identificado y tenga confianza en sus actividades.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es proponer a la institución de inversión bancaria de Guatemala, un proceso de inducción que le permita al nuevo colaborador incorporarse de forma eficiente a la empresa y al puesto de trabajo. Con ello demostrar la importancia de un proceso establecido, que favorezca a la institución para mantener una ventaja competitiva a través de personal preparado ante cualquier eventualidad sin comprometer los objetivos establecidos.

El presente trabajo de investigación cuenta con cinco capítulos que están desarrollados de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se exponen los antecedentes del estudio y del sector que para tener una mejor comprensión del objeto de estudio. También se señala el funcionamiento de la institución y cuáles son las condiciones actuales de la misma.

El segundo capítulo, contiene el marco teórico en donde se presentan las teorías y conceptos utilizados para fundamentar el proceso de inducción para colaboradores de recién ingreso en una institución de inversión de Guatemala, detallando los temas que servirán de apoyo y base que ayudarán para proponer una solución factible a la institución.

En el tercer capítulo, se establece el diseño de la metodología de investigación y las técnicas de recopilación de datos. También se da a conocer el planteamiento del problema siendo la falta de un proceso estructurado y definido para el desarrollo del personal de nuevo ingreso. Donde la adaptación del personal de recién ingreso se ve afectado como consecuencias de las deficiencias en el proceso de inducción y los colaboradores presentan carencias de asimilar nuevo conocimiento, falta de compromiso e identificación con la institución.

El cuarto capítulo, se presentan los resultados obtenidos de la investigación a través de los instrumentos aplicados a los colaboradores, jefes y subjefes de una institución de inversión, con su respectivo análisis de la situación actual.

Seguidamente, aparecen las conclusiones y recomendaciones, mostrando la importancia de la inducción estructurada que beneficia a los colaboradores de recién ingreso a disminuir las dudas al momento de realizar actividades desconocidas, facilitando el aprendizaje de las funciones a desempeñar, mejorando el rendimiento y la rápida adaptación del personal. Y la necesidad de implementar el programa de inducción para estandarizar y trasladar la misma información a todos los colaboradores.

Finalmente aparece la bibliografía que fue consultada y que ayuda a fundamentar la investigación realizada en la institución de inversión.

## 1. ANTECEDENTES

### 1.1 Antecedentes del sector

El sistema financiero comprende la oferta y la demanda de dinero y valores en moneda nacional e internacional. En Guatemala se refiere al conjunto de instituciones que generan, administran y dirigen el ahorro como la inversión dentro de la unidad política-económica y están regidas por la legislación que regula todo tipo de transacciones de activos financieros e instrumentos que permiten la transferencia de estos entre inversionistas o usuarios de crédito.

El sistema financiero guatemalteco tiene dos segmentos: el sector formal e informal. El sistema financiero formal está integrado por las instituciones legalmente constituidas en territorio nacional, autorizadas por la Junta Monetaria y fiscalizadas por la Superintendencia de Bancos.

Actualmente el sistema financiero guatemalteco se encuentra organizado bajo la siguiente estructura de la Banca Central.

- Junta Monetaria.
- Banco de Guatemala.
- Superintendencia de Bancos.
- Bancos del sistema.
- Financieras.
- Aseguradoras.
- Afianzadoras.
- Almacenes Generales de Depósito.
- Otras Instituciones.

La Junta Monetaria en Guatemala, es la máxima autoridad del país, tiene a su cargo la determinación de la política monetaria, cambiaria y crediticia, así como, la dirección suprema del Banco de Guatemala. El Banco de Guatemala, es el agente financiero del Estado que tiene por objeto principal promover la creación y el mantenimiento de las condiciones monetarias, cambiarias y crediticias favorables al desarrollo de la economía

nacional. Y la Superintendencia de Bancos es la entidad cuyo objetivo principal lo constituye en obtener y mantener la confianza del público en el sistema financiero y en las entidades sujetas a su control, vigilando que estas tengan solidez económica y liquidez apropiada para atender sus obligaciones.

La entidad bancaria emergió en el seno de la cámara de la industria de Guatemala a finales de la década de los sesenta, con el propósito de apoyar al sector industrial del país. El 17 de junio de 1968 abrió sus puertas y empezó a operar, con el respaldo de un centenar de industriales, el banco se fundó con un capital de 25 millones de quetzales. Fue entonces cuando el banco se desarrolló y su historia empezó a llenarse de logros y toda clase de momentos que han constituido su sólida trayectoria.

Es una sólida organización financiera cuya misión es el desarrollo de los colaboradores, clientes, accionistas, corporación y la comunidad. La visión es ser la primera opción para los centroamericanos y la institución financiera más grande de Centroamérica. Todo empezó como un sueño de varios empresarios del sector industrial guatemalteco y con el tiempo se convirtió en el principal banco del sistema bancario guatemalteco y uno de los principales Grupos financieros de Centroamérica.

La entidad de inversión (casa de bolsa) inicia operaciones el 27 de noviembre de 1986 miembro fundador de Bolsa de Valores Nacional, S.A., es constituida con el objetivo de efectuar operaciones bursátiles por cuenta del banco y sus clientes. En la actualidad la entidad de inversión (casa de bolsa) se coloca dentro de las primeras 3 casas de bolsa en el país de mayor volumen en negociación de títulos tanto en quetzales como en dólares. Su misión es ser la primera casa de bolsa en Guatemala, comprometida a alcanzar la excelencia, brindando a los clientes sólidos principios éticos, compromiso y la responsabilidad del manejo honesto de sus inversiones a corto, mediano y largo plazo. Y su visión es impulsar el desarrollo económico del país a través de fomentar las operaciones bursátiles como una fuente alterna de financiamiento o inversión brindando el apoyo a nuestros inversionistas generando valor a la economía.

## 1.2 Antecedentes del estudio

(Lavagnino Sánchez de Montenegro, 2017) en su tesis **Auditoria del Proceso de Inducción Institucional del Personal Administrativo de la Universidad de San Carlos** indica que: es fundamental contar con un programa de inducción porque le brinda conocimientos al nuevo personal sobre la organización en la cual empezará a laborar, lo cual provoca una mejor adaptación. Este resultado lo obtuvo debido al estudio realizado con el personal del área administrativa de nuevo ingreso de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de encuestas realizadas se recopiló información necesaria para determinar, que no reciben la inducción al momento que se presentan a trabajar, porque la misma se encuentra planificada y se lleva a cabo dos o tres veces al año, lo cual provoca un grave riesgo para el personal de nuevo ingreso en el proceso de una adaptación adecuada y agradable. Ante los resultados obtenidos se concluye que la inducción es efectiva al inicio de la relación laboral y favorece su adaptación al conocer a cerca de la Universidad y su influencia en el país.

(Quezada Guzmán, 2017) en su tesis **Plan de mejora del proceso de inducción en el Ministerio de la Juventud, Santo Domingo, para el año 2017**, tuvo como objetivo principal una propuesta de mejora y actualización del manual de inducción del Ministerio de la Juventud, para brindar a los empleados las herramientas necesarias al momento de realizar sus funciones laborales y así conocer las expectativas sobre el funcionamiento del proceso de inducción actual. Utilizando el método de la entrevista se detectó que al presente manual se le deben de agregar aspectos importantes como: programas de capacitación, videos informativos, designar personal que forme parte de la guía para los nuevos colaboradores, etc. Su investigación concluye que, la inducción ayuda al nuevo trabajador a ajustarse a la organización, la cual busca que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible. Y recomienda a la institución desarrollar programas de superación para los colaboradores jóvenes, porque la mayor parte de los empleados pertenecen al rango de 26 años en adelante.

(Ayala Castillo, 2019) en su tesis, **Propuesta de un Sistema para el Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal de la Microempresa Coffe Service Cía Ltda., de la Ciudad de Quito**, indica que: todo procedimiento y proceso debe de interrelacionarse

con otro, para posibilitar una articulación y éxito de un sistema. La gestión del talento humano y el desempeño laboral constituye la columna vertebral de toda empresa, por eso es importante implantar procedimientos e instrumentos para que los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal sean eficientes, se interrelacionen entre sí y logren los objetivos establecidos de atraer y retener personal calificado. Concluye que, si los procedimientos y prácticas asociadas a la gestión del talento humano se realizan de manera aislada hacen que el proceso sea ineficiente y perjudica el desempeño de los colaboradores.

(Mejía Martínez, 2016) en su investigación **Propuesta Metodológica para la Inducción y Capacitación en el Área de Producción en los Laboratorios Ropsohn para el buen Desempeño, bajo los Requerimientos de la Resolución 1160 numeral 10 de 2016**, indica que: el recurso humano es fundamental para alcanzar los objetivos deseados, por lo tanto, debe contarse con personal entrenado y evaluado para el desarrollo de las labores asignadas. Por eso el personal debe de tener los requisitos establecidos del puesto, conocer su manual de funciones y ser sometidos constantemente a capacitaciones para lograr resultados satisfactorios, el propósito fundamental de una propuesta metodológica de inducción y capacitación del personal es minimizar los riesgos que pueda generar el mal desempeño por consecuencia de una mala inducción y formación en el puesto de trabajo. Y concluye, que si se le otorga muy poco tiempo a la inducción del personal provoca que la información del puesto de trabajo no sea clara y brinde muchas deficiencias perjudicando la adaptación del nuevo colaborador.

(Sánchez Vásquez, 2017) en su tesis **Procesos de Inducción y reinducción de los docentes del Instituto educativo distrital Cafam Santa Lucia y su incidencia en la práctica pedagógica** indica que: los procesos de inducción y reinducción en las instituciones educativas son fundamentales porque, brindan al docente conocimientos importantes frente a las estrategias pedagógicas, para mejorar los resultados esperados por la institución. Es crucial señalar que los procesos de inducción y reinducción son herramientas necesarias que facilitan el buen desempeño del trabajador, aportando al crecimiento personal y profesional. A través de las encuestas realizadas a los docentes del colegio, se evidencia que no cuentan con las herramientas de evaluación que le

permitan mejorar en los procesos de inducción y reinducción de los docentes. Por eso se recomienda implementar un formato de evaluación, el fin de evidenciar el aprendizaje adquirido por el docente durante el tiempo de formación y orientación. El fin de brindar educación de calidad.

(Turcios Bernal & Avendaño Mendoza, 2016) en su tesis **Diseño de un Programa de Selección e inducción Dirigido a Empleados Nuevos de la Planta de Hornos de Vidrio de Tecnoglass S.A.**, indican que: cuando una empresa se establece en el mercado tiende a expandirse y esto provoca la necesidad de incorporar nuevo personal que apoye ese crecimiento. Por eso es fundamental que se ejecute una correcta selección que permita ubicar al hombre adecuado en el puesto determinado y aplicando el modelo de competencias se asegura que las personas asignadas a las distintas actividades sean las idóneas para la función, de este modo se garantiza que el proceso de inducción sea asimilado correctamente para realizar las funciones de manera eficiente. Concluye que, un buen programa de selección e inducción asegura que se contrate a la persona correcta para ocupar el puesto disponible y así lograr los objetivos deseados.

(Cornejo Kunz, 2017) en su tesis **Bases para el Diseño de un Programa de Inducción para el Nuevo Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género**, tiene como objetivo: sentar las bases para el diseño de un programa de inducción de los nuevos empleados o funcionarios que ingresan al Ministerio de la Mujer y la equidad de género. Para ello comienzan con un diagnóstico cuya finalidad es conocer si la falta de un programa de inducción afecta al alcance de los objetivos de la institución, la adaptación y el desempeño del nuevo funcionario. Se utilizó la metodología de recopilación de datos, para analizar la problemática en base a los resultados que indique la auditoria. Y concluyo que, generar bases para el diseño de un programa de inducción para los nuevos funcionarios, le agrega valor a la organización, porque permite que el nuevo integrante conozca desde el principio la misión, visión, los valores y los objetivos. Además, genera sentimiento de pertenencia, dando como resultados empleados comprometidos y disminución de la rotación del personal.

(Gómez Gavilanez, 2017), en su tesis **Diseño de un Manual Basado en Competencias para la Selección, Contratación e Inducción de la Empresa Aseconadex, S.A.**, menciona que: la gestión del talento humano es un factor de gran importancia en las empresas, porque ayuda a ejecutar la estrategia organizacional y alcanzar los objetivos deseados. En una actualidad tan cambiante las empresas se ven obligadas a revisar sus estrategias constantemente con la finalidad de ser competitivos. Saben que las personas son el activo más importante de una empresa y es necesario establecer procesos, en base a competencias, con el objetivo de desarrollar en los trabajadores un alto desempeño que garantice la realización de las tareas con eficiencia, que permitan seleccionar y definir los talentos que se requieren integrar y retener. Concluye que, al no contar con descriptivos de cargos y funciones definidas, el empleado no tiene claro cuáles son sus funciones, lo cual provoca una disminución de productividad y vuelve el proceso de selección e inducción ineficaz generando altos costos.

Los documentos anteriormente descritos se relacionan con la importancia de utilizar programas de inducción al personal de nuevo ingreso en una organización, muestran que esta herramienta se puede aplicar a cualquier empresa independiente del giro del negocio, ya que proporciona beneficios como la rápida adaptación del personal, realizando sus actividades de manera eficiente y disminuye errores en el proceso de aprendizaje.

## 2. MARCO TEÓRICO

El capital humano también llamado capital intelectual, es el recurso más importante que tiene una organización y conforma la principal fuente de competitividad en el mercado. Las empresas dependen de las capacidades, conocimientos, habilidades y liderazgo de sus empleados para ser productivas. Como lo indica (Massaro, 2015)

“cuando se considera el capital humano en una empresa, como valor agregado que contribuye a mejorar el desempeño global de la empresa y metas globales se está pensando en el capital humano como herramienta esencial para asegurar el éxito del negocio principal de la empresa”.

La clave es conocer el rol que tienen los colaboradores para alcanzar el éxito deseado. Por eso se dice que una empresa es buena como sean sus empleados, por ende, las organizaciones le prestan mucha atención a la planeación del recurso humano.

La planeación del recurso humano es una estrategia fundamental de toda organización para atraer, mejorar y conservar personal, así resolver las necesidades actuales y futuras del recurso humano, sin comprometer los objetivos establecidos. Por eso la planeación del recurso humano no es solo contratar nuevos colaboradores, sino una serie de procesos como: el reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación, que faciliten a una rápida adaptación, mejoren la productividad y reduzcan los costos en la provisión y desarrollo del colaborador.

Cuando en una organización existe la vacante de un puesto de trabajo, nace la necesidad de cubrir el mismo lo antes posible para no comprometer los objetivos deseados. El reclutamiento es el primer paso para identificar y atraer nuevo personal y la inducción es el procedimiento por el cual se presenta la institución a los nuevos colaboradores para ayudarlos a integrarse a sus funciones y un comienzo productivo.

A continuación, se presenta el fundamento teórico relacionado con el proceso de inducción de colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala.

## **2.1 Inducción**

La inducción es el proceso esencial donde se orienta y ubica al colaborador de recién ingreso, para integrarlo a la organización, las labores a realizar y darle a conocer los reglamentos internos. El proceso de inducción es esencial y de vital importancia, porque es una herramienta que ayuda al nuevo colaborador a una rápida adaptación, creando el sentimiento de pertenencia y disminuyendo los nervios que pueda generar realizar nuevas actividades y conocer más personas. Como lo indica (Turcios Bernal & Avendaño Mendoza, 2016), “el objetivo de la inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre sus funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa y organización y la estructura de esta”.

La finalidad de un proceso de inducción es brindarle toda la información necesaria al nuevo colaborador, para que no tenga ningún inconveniente al adaptarse e identificarse con la organización, conociendo la misión, visión, valores y reglamentos internos, así asegura que el colaborador sea productivo lo antes posible. El fin primordial es que el colaborador se integre y adapte de mejor manera en los primeros días de relación laboral, es importante para que pueda desempeñar sus actividades de mejor manera.

Las empresas saben que el personal de una organización es el activo más importante para alcanzar los objetivos establecidos, por eso invierten desde que una persona ingresa para contar con personal preparado y capacitado, ayuda a disminuir costos, rotación e inestabilidad de personal, por ende, asegura ser empresas competitivas y exitosas en el mercado laboral.

Existen organizaciones que no le dan el valor necesario al proceso de inducción y dejan que el colaborador se adapte y conozca sus funciones por cuenta propia. Es un error que representan un obstáculo para el desarrollo de una persona de recién ingreso.

## **2.2 Objetivos de la Inducción**

El objetivo primordial de toda inducción es que los colaboradores de nuevo ingreso conozcan la misión, visión, objetivos, valores, normas y cultura de la empresa. Como lo indica (Lavagnino Sánchez de Montenegro, 2017), “el proceso de inducción, a través de un programa establecido, tiene como objetivo, que el nuevo trabajador tenga conocimiento sobre filosofía de la organización, sus responsabilidades, derechos,

obligaciones y beneficios que como trabajador ha adquirido desde el momento en el cual se incorporó”. Esto provoca que los trabajadores tengan una adaptación al puesto de trabajo en el menor tiempo posible, volviéndose productivos, reduciendo costos y disminuir la rotación del personal.

### **2.3 Importancia de la Inducción**

Orientar y ubicar al personal de nuevo ingreso dentro de la empresa es un proceso de vital importancia porque brinda a los nuevos trabajadores el sentimiento de pertenencia y provoca una rápida adaptabilidad. Como lo indica (Sánchez Valenzuela, 2017) “el sentido de pertenencia con la empresa es de vital importancia en la actualidad y este se desarrollará como fruto de la correcta inducción de personal, como uno de los factores intervinientes fundamentales, para conseguir dicha competencia”. Es importante que los colaboradores se integren y adapten de mejor manera en los primeros días de trabajo para que pueda cumplir con sus funciones de manera eficiente. La calidad de la inducción que se le brinda a los colaboradores de nuevo ingreso ayuda a tener una visión y misión más amplia de la empresa y la mejor manera en que adoptará a sus actividades laborales.

### **2.4 Proceso de Inducción**

El fin de ayudar a los nuevos colaboradores a una rápida adaptación y mejorar la productividad en sus actividades, se establecen procesos de inducción, para llevar una secuencia lógica y estructurada con todos los trabajadores de recién ingreso a la organización. Normalmente los procesos de inducción empiezan con la bienvenida, conocimiento de la empresa, políticas, presentación ante los compañeros e inducción al puesto de trabajo.

Como indica (Quezada Guzmán, 2017)

los programas de inducción deben de estar atentos, a que el empleado logre integrarse al grupo, en el cual trabajará, fomentando un sentimiento de aceptación de ambas partes, para evitar que se tenga una impresión negativa en el nuevo empleado, debido a las reacciones de sus compañeros.

Es por eso por lo que los procesos de inducción son de vital importancia dentro de las organizaciones, porque son una guía que proporcionan información suficiente para una

rápida adaptación de personal de nuevo ingreso, tanto a la organización como al puesto de trabajo. La finalidad de los procesos de inducción es que la contratación de personal sea un éxito, logrando una rápida adaptación y productividad en el personal de recién ingreso y con ello disminuyendo los costos, baja productividad y rotación de personal.

Como todo proceso debe de evaluarse, este no es la excepción, la finalidad es conocer los puntos de mejora y tomar medidas correctivas lo antes posible para no arriesgar el futuro de la organización. A través de un buen proceso de inducción la organización se asegura contar con personal capacitado y preparado ante cualquier eventualidad y asegurar la rentabilidad y competitividad de la institución.

## **2.5 Elementos de un Proceso de Inducción**

Los elementos fundamentales que debe de tener un proceso de inducción para asegurar la rápida adaptación y la productividad en los colaboradores de recién ingreso son los siguientes:

1. Bienvenida: es el recibimiento siendo el primer contacto que tiene el nuevo colaborador con la organización, en el cual se le brinda una charla informativa dándole todo el apoyo desde que inicia su relación laboral. Esto sirve para crear un sentido de pertenencia y compromiso con la empresa, normalmente las bienvenidas las brindan las personas que tienen alta jerarquía demostrando que son parte importante para el logro de los objetivos.
2. Conocimiento de la empresa: después de la bienvenida sigue un paso fundamental, brindar información acerca de la organización, desde como inicio la misma hasta como se encuentra en la actualidad, quienes la integran según el orden jerárquico, cual es el rol de la empresa, los productos o servicios que distribuyen y los objetivos y metas a alcanzar.
3. Políticas de la empresa: se debe de mencionar los lineamientos generales de la organización como: políticas, normas, reglamentos, responsabilidades y prestaciones que conlleva el nuevo cargo. Normalmente se define el horario de trabajo, normas de vestuario, áreas comunales, actividades de recreación y el sueldo que devengará en su puesto.

4. Presentaciones: es vital para una rápida adaptación, que el nuevo personal sea presentado ante los compañeros de trabajo. Cuando un colaborador de recién ingreso no es presentado, los compañeros de trabajo no le dan la bienvenida que crea el sentimiento de aceptación, integridad y amistad. Se debe de presentar ante sus jefes, compañeros de trabajo y con subordinados si la plaza lo amerita.
5. Inducción al puesto: como último punto se explica al colaborador las actividades a realizar y su ubicación dentro de la organización. Es importante que desde el inicio se le notifique las responsabilidades que tiene de ahora en adelante con el puesto que llevará a su cargo.

## 2.6 Tipos de Inducción

En las organizaciones se realiza el proceso de inducción en dos partes: la primera inducción general y la segunda inducción al puesto. Dependiendo de la procedencia del nuevo trabajador, así se brinda la inducción necesaria, cada una tiene sus características definidas para que el colaborador se adapte e identifique con la organización de manera eficiente. Según (Ávila, 2018), “la primera se encarga de entregar a reuelos trabajadores información de interés general, y que corresponde a todas las personas y la segunda parte, es donde se le brinda al colaborador información específica sobre su puesto, sus funciones y equipo de trabajo”. Las características principales de cada inducción se describen en el siguiente cuadro:

**Tabla 1**

TIPOS DE INDUCCIÓN	
Inducción sobre la organización	Inducción sobre el puesto
✓ Se da a conocer la misión, visión, normas y reglamentos	✓ Se notifica las labores a realizar
✓ Se notifica las prestaciones y políticas	✓ Se menciona los objetivos esperados
✓ Se le brinda un recorrido por la empresa	✓ Se presenta a los compañeros de la unidad

Elaboración propia Maestría en Recursos Humanos 2022

### **2.6.1 Inducción General**

La inducción general proporciona información importante al colaborador que proviene de fuentes externas a la organización. Brindándole a grandes rasgos información sobre el rol de la empresa, las funciones que realiza, los objetivos a alcanzar, los reglamentos y lineamientos que debe de cumplir. También se le notifica de manera general los derechos y obligaciones que tiene dentro de la organización como: horarios de trabajo, costumbres, seguros que goza, comunicación, etc. Como lo indica (Barragán C., Guerra R., Ortiz Mtz., & Sandoval O., 2018) “en esta fase es donde se le da al empleado visión general de la empresa, los aspectos más generales, como lo siguientes: organigrama, visión, misión, instalaciones, seguridad, responsabilidad, reglamento, actividades de la empresa, etc.”

### **2.6.2 Inducción Especifica**

La inducción al puesto es la que se le brinda al personal de nuevo ingreso, el fin que el colaborador comprenda lo mejor posible y en menor tiempo las actividades que debe de realizar. Como lo indica (Barragán C., Guerra R., Ortiz Mtz., & Sandoval O., 2018) “en esta fase se ve a profundidad los aspectos a cada puesto, dependiendo el puesto que se tenga, se abordará temas específicos dejando a un lado aspectos generales”. Lo fundamental es que los colaboradores de nuevo ingreso conozcan la descripción de su puesto, los objetivos, personal con el que va a interactuar, clientes internos y externos, procesos de seguridad, riesgos existentes en el puesto de trabajo, permisos de salida y bonos de productividad.

## **2.7 Beneficios de un proceso de Inducción**

Un buen proceso estructurado de inducción de personal beneficia al colaborador, porque obtiene información general y específica donde el empleado de recién ingreso inicia una relación laboral, también beneficia a la organización asegurando una productividad eficiente a futuro. A continuación, se describen los beneficios tanto para la empresa como para el empleado.

**Tabla 2**

<b>BENEFICIOS DE LA INDUCCIÓN</b>	
Colaborador	Organización
✓ Ayuda a disminuir los nervios por ser nuevo empleado	✓ Asegura el rendimiento rápidamente
✓ Hace sentirse más importante conociendo el rol que tendrá en la empresa	✓ Hace eficaz el periodo de prueba
✓ Brinda confianza por conocer a sus jefes y compañeros de trabajo	✓ Crea el sentimiento de compromiso y lealtad

Elaboración propia Maestría en Recursos Humanos 2022

Los beneficios que le brinda a la organización una inducción estructurada es asegurar la rentabilidad y competitividad de la empresa con personal capacitado y preparado. Y al personal le ayuda a disminuir los nervios y errores que pueda ocasionar realizar nuevas actividades. (Farias, 2018) en su tesis cita a Penerini (1996, pág. 159) indica que la ventaja de un proceso de inducción:

“traerá como consecuencia, una actitud empática, abierta a todo cuanto sea beneficioso, tendrá una comprensión más rápida el valor y sentido de su rol en el grupo operativo en el que le toque actuar, un aprendizaje más acelerado, aportará ideas nuevas y todos con él se beneficiaran con la síntesis”.

No debe de olvidarse este proceso de inducción en las empresas porque sin la información suficiente los colaboradores cometen errores básicos que pueden perjudicar el futuro de la organización. La inducción no solo reducir costos en contratación y que el nuevo personal realice las actividades laborales de manera eficiente en corto tiempo, sino que hacerlo sentir en casa y parte del equipo.

## **2.8 Seguimiento a la Inducción**

Es muy importante darle el seguimiento requerido al personal de recién ingreso a la organización, por seguimiento se entiende estar pendiente de la evolución y desarrollo de una persona. El seguimiento lo puede realizar el departamento de recursos humanos,

pero en la mayoría de las ocasiones lo realiza el jefe inmediato, la finalidad es asegurarse que el personal de recién ingreso haya comprendido, asimilado y aceptado la información general de la organización y específica del puesto brindada en el proceso de inducción. Es la fase final de un proceso de inducción bien definido y estructurado que tiene como finalidad asegurarse que el personal de recién ingreso se sienta identificado y comprometido con la empresa que inicia relación laboral.

## **2.9 Evaluación de la Inducción**

Todo proceso debe de ser evaluado para verificar la eficiencia de este, este proceso de inducción no es la excepción, es fundamental evaluarlo el fin de mejorar los puntos débiles y comprobar la efectividad de un proceso de inducción bien definido y establecido. (Ayala Castillo, 2019) indica que:” la evaluación consiste en la valoración del aporte y rendimiento de cada trabajador en base al cumplimiento de metas, funciones y actividades previamente establecidas”.

Es importante hacer la evaluación para comprobar que la inversión que se realizó al inicio del proceso de inducción con los colaboradores de recién ingreso no sea catalogada como un gasto. A través de esta se verifica que tanto comprendió el nuevo personal y al mismo tiempo detectar los puntos de mejora, para mejorar el proceso de inducción con promociones futuras. Si las puntuaciones son satisfactorias indica que el proceso funciona eficientemente y se puede seguir utilizando en el futuro para tener personal adaptado y productivo en corto tiempo. Si las puntuaciones son insatisfactorias, la organización tiene que brindar un nuevo proceso de inducción al personal, el fin de no comprometer los objetivos establecidos y siempre ser catalogada como una empresa competitiva en el mercado laboral.

## **2.10 Costo de la Inducción**

Las organizaciones invierten desde que el colaborador inicia su relación laboral para evitar costos innecesarios. Por costo entendemos que es el valor o cantidad de dinero que cuesta ejecutar un proceso. La inducción es una actividad fundamental en toda organización para que los colaboradores de recién ingreso se adapten en el menor tiempo posible y empiecen a ser productivos dentro de la empresa, para que el costo de la inversión empiece a generar frutos. (Cornejo Kunz, 2017) indica que: “los principales fines

de la socialización de los empleados, son reducir los costos que pueda producir de la puesta en marcha del trabajador, disminuir las condiciones de estrés, reducir rotación y ahorrar tiempo”.

El no contar con un proceso de inducción definido, perjudica gravemente tanto al colaborador como a la organización. Al colaborador porque provoca un estrés al no tener definido su rol, actividades y responsabilidades dentro de la organización, por ende, provoca realizar sus funciones de manera tardía perjudicando la productividad de sus labores. Y para la empresa porque representa un gasto, tener personal que no produce lo que se espera, aumenta la rotación de personal y el proceso de selección, reclutamiento e inducción se repite constantemente dentro de la organización generando un gasto recurrente.

Es de suma importancia invertir en el proceso de inducción tanto en tiempo como dinero, considerando que el capital humano les ayudará a alcanzar los objetivos deseados. al no darle el valor necesario a este proceso pone en riesgo la competitividad de la organización en el mercado, por no tener personal capacitado ante las exigencias de sus labores.

Dependiendo del tipo de inducción general o específico así es el tiempo y el costo para invertir. Normalmente las organizaciones prefieren hacer contrataciones de personal provenientes de promociones internas, porque es más económico en comparación de las promociones externas y el tiempo de adaptación es menor, porque ya conoce a la organización y porque solo se le brinda una inducción específica al puesto.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Definición del problema

En una actualidad tan cambiante las empresas a nivel mundial buscan siempre ser competitivas y alcanzar los objetivos deseados, a través de la potencialización del capital humano, siendo el factor fundamental de competitividad para el éxito de una organización, debido a que, sin éste, las organizaciones no podrían mantenerse activos en el mercado, aun disponiendo de una gran cantidad de recursos materiales. Por tal motivo, es fundamental mantener al personal preparado y capacitado, desde que comienza su relación laboral, brindando una adecuada inducción, tanto a la organización como al puesto de trabajo y continuarla periódicamente.

El capital humano es el activo primordial porque, es la diferencia competitiva ante el mercado mundial. Es por ello por lo que los colaboradores son de vital importancia porque le aportan conocimientos, habilidades y capacidades a una organización para mantener y aumentar la productividad; por eso las organizaciones invierten en el talento humano desde el proceso de inducción pensando en el futuro.

Sin embargo, en nuestro país a pesar de conocer la importancia y el valor del capital humano, como medio de competitividad, la mayoría de las organizaciones no han estructurado un proceso de inducción, capacitación y evaluación al personal. En Guatemala, siguen creyendo que el recurso material como: herramientas, equipo de cómputo y maquinaria de última tecnología son el medio para aumentar la productividad de la organización y dejan en segundo plano el desarrollo de las personas quienes ejecutan este recurso.

La empresa de inversión del sector bancario de Guatemala, a pesar de contar con recursos económicos suficientes por las transacciones bursátiles y prestación de asesoría integral que brindan a los guatemaltecos, sufren de esta deficiencia en el proceso de inducción, porque no cuentan con un proceso estructurado y definido para el desarrollo del personal de nuevo ingreso. Si bien es cierto, los colaboradores de nuevo ingreso reciben una inducción general, la misma es impartida de manera breve e informal,

donde no se especifica las actividades del puesto, las responsabilidades y el impacto que genera al no cumplir con las obligaciones asignadas.

A pesar de que las actividades relacionadas con la inducción del personal de nuevo ingreso, si se realizan y son impartidas por los mismos colaboradores de oficina, carecen de una secuencia o un proceso técnico. Al no contar con una base estructurada en el proceso de inducción no se establecen los objetivos y las necesidades de contar con personal competitivo, lo cual no garantiza la eficiencia en sus actividades, poniendo en riesgo la pronta adaptación del personal, volviendo el proceso de inducción ineficiente.

La adaptación del personal de nuevo ingreso se ve afectada como consecuencia de las deficiencias en el proceso de inducción. Donde los colaboradores presentan carencias al momento de asimilar nuevo conocimiento, falta de compromiso e identificación con la organización. Dando origen a una baja productividad, afectando económicamente a la organización.

Por eso el aporte es proponer un proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala, brindando una herramienta eficiente que ayuda a una rápida adaptación al personal de nuevo ingreso. Adicional demostrar el impacto positivo que genera contar con personal competitivo a través de una estructura establecida en el proceso de inducción.

### **Planteamiento del problema**

¿Cuál es el proceso de inducción del personal de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala?

## **3.2 Objetivos de la investigación**

### **3.2.1 General**

Analizar el proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

### **3.2.1 Específicos**

- Conocer el proceso de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala.
- Describir los resultados del proceso de inducción actual para los colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala.
- Proponer un proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala.

## **3.3 Método de investigación**

La investigación se llevo a cabo a través del método científico, para obtener nuevos conocimientos, a través de una fase indagadora donde se recopiló información por medio de fuentes primarias utilizando el trabajo de campo, por medio de un cuestionario y cualquier información proporcionada por la institución que permitió comprender de mejor manera los aspectos relacionados con el tema investigado.

El método científico se basa en leyes deducidas por el hombre y no en principios supuestamente relevados. Su validez la confirma su experiencia diaria. El método científico, se refiere a una serie de etapas que hay que recorrer para obtener conocimiento válido desde un punto de vista científico, utilizando instrumentos que resulten fiables.

## **3.4 Alcance de la investigación**

El proyecto se realizó en una institución de inversión bancaria de Guatemala ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala. Específicamente al personal administrativo, jefes y subjefes de la institución.

## **3.5 Tipo de investigación**

La presente investigación fue de carácter descriptivo porque se recolectó la información de manera objetiva donde se realizó la investigación, (Usucachi López, 2019) en su tesis

menciona a (Hernández, 2014) indica que se considera descriptivo, en vista que solo describe de manera objetiva un hecho tal y como se genera en el medio donde se realiza el análisis. Y también fue de carácter explicativo porque explico cómo es el proceso de inducción actual, para presentar los resultados de la investigación y proponer un proceso de inducción estructurado para colaboradores de nuevo ingreso.

### **3.6 Técnicas de recolección de información**

Las técnicas son los procedimientos metodológicos donde la finalidad es garantizar la operatividad de la investigación. (Acuña Dominguez, 2017) en su tesis menciona a (Carrasco 2006) manifiesta que, “las técnicas de investigación constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica”. Por eso las técnicas son herramientas que necesitan de su previo conocimiento para utilizarlas y aplicarlas. La técnica utilizada fue la siguiente:

#### **3.6.1 Cuestionario**

La técnica de recolección de información utilizada fue el cuestionario, la cual consistió en realizar una serie de preguntas cerradas para generar información necesaria con la finalidad de conocer los procesos actuales de inducción, la importancia y el impacto de tener un impacto establecido para los colaboradores de nuevo ingreso que mejoren la productividad en las actividades dentro de la institución. El cuestionario fue aplicado a un grupo de 65 colaboradores, compuesto por personal administrativo, jefes y subjefes de la institución.

### **3.7 Instrumentos de recolección de información**

El instrumento de investigación utilizado para recolección de información sobre el tema a investigar fue el siguiente:

#### **3.7.1 Formulario “Google Forms”**

Se utilizó este instrumento para plantear una serie de preguntas cerradas, donde el personal del área de inversión del sector bancario de Guatemala eligió entre dos alternativas la respuesta que consideraron correcta y así extraer información de vital importancia sobre el proceso actual de inducción. La ventaja de utilizar este instrumento

es que nos permite recolectar información fácil y rápidamente, permitiéndonos también ver los resultados de manera gráfica para el análisis de los resultados obtenidos.

### 3.8 Población

La población que se utilizará en la presente investigación será el 100% de colaboradores de una institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Los trabajadores se dividen de la siguiente manera:

**Tabla 3**

<b>PERSONAL</b>	<b>No.</b>
Jefes	2
Subjefes	3
Corredor de Bolsa	1
Coordinadores	10
Analistas	15
Secretaria	4
Asistentes	30
<b>Total</b>	<b>65</b>

Elaboración propia Maestría en Recursos Humanos 2022

### 3.9 Estadística

Los datos recopilados se presentan a través de gráficas que reflejarán los resultados obtenidos en los cuestionarios realizados, lo cual permitió conocer y analizar las condiciones de los procesos actuales de inducción dentro de la empresa.

#### 3.9.1 Censo

Se utilizó este procedimiento estadístico mediante el cual se investigo el universo objeto de estudio. La recolección de datos se realizo de forma individual al 100% de los colaboradores dentro de la institución de inversión.

#### **4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Como parte del estudio de la propuesta de un proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria en Guatemala, en este capítulo se presentan, analizan y discuten los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados a los colaboradores, jefes y subjefes de una institución de inversión. Conociendo el proceso actual y comprobando la necesidad de una inducción (general y específica) estructurada para los colaboradores de recién ingreso y lo significativo de brindar un documento relacionado a sus funciones específicas dentro de la empresa.

Para elaborar el análisis, la información fue recolectada por medio de un cuestionario dirigido al personal de inversión de 21 preguntas cerradas, donde se indago si les brindaron una inducción general y específica, dándoles a conocer la misión, visión, objetivos, el giro del negocio, sus funciones y responsabilidades, con la finalidad de conocer si la organización tiene un proceso de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso.

También se realizó un cuestionario a los jefes y subjefes de la institución de 9 preguntas cerradas para determinar si ellos les brindan a los colaboradores y le dan la importancia relevante al proceso de inducción, que facilite la adaptación y aumente la productividad al realizar nuevas funciones laborales y con ello reducir costos al incorporar nuevo personal y mantener la rentabilidad de la empresa.

Por lo tanto, la recolección, análisis y discusión de los resultados obtenidos es de vital importancia y así, generar una propuesta de un proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, que se adapte a las exigencias que necesita la institución de inversión del sector bancario de guatemalteco.

Preguntas del cuestionario realizado a los jefes y subjefes de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco.

**Tabla 4**

A continuación, se presentan las preguntas que se realizaron a los jefes y subjefes de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco.

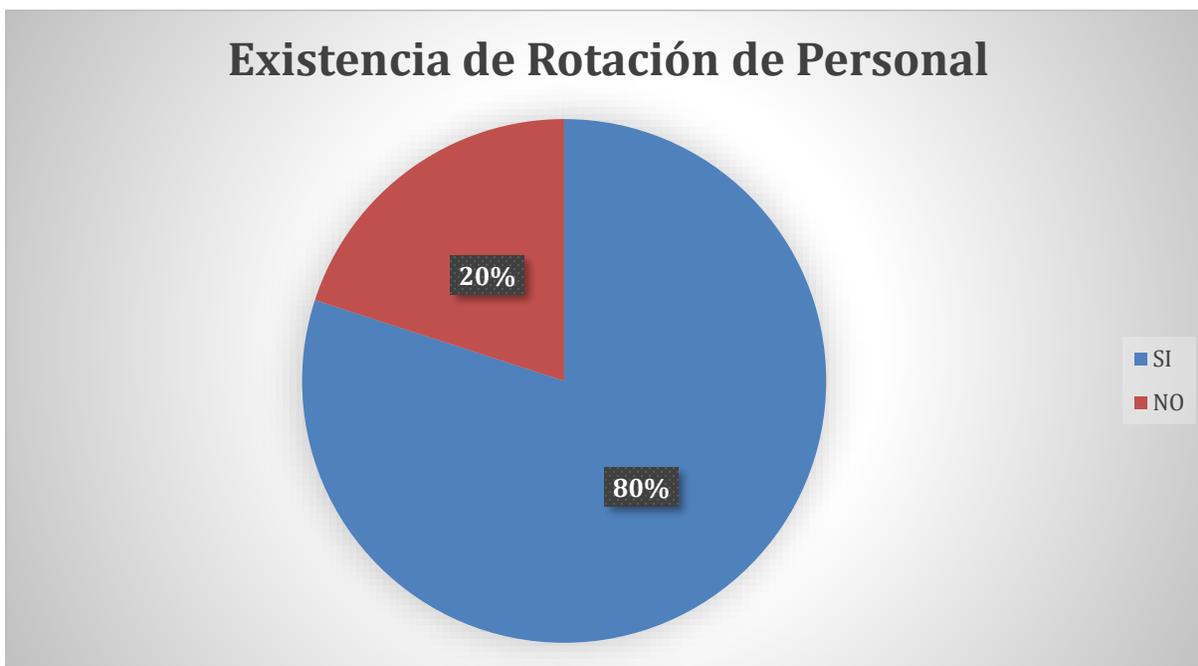
**Tabla 4. Resultados de cuestionario a los jefes y subjefes de la institución**

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Considera que es importante proporcionar información a los trabajadores de nuevo ingreso sobre el puesto a desarrollar dentro de la empresa?	SI
2	¿Le da usted inducción a los trabajadores de nuevo ingreso?	NO
3	¿Presenta usted a personal de nuevo ingreso con el resto de los colaboradores?	NO
4	¿Le da a conocer las prestaciones a que tienen derecho los colaboradores dentro de la empresa?	NO
5	¿Piensa que al no recibir información del puesto de trabajo ha sido un factor de rotación de personal?	SI
6	¿Actualmente tiene rotación de personal?	SI
7	¿Considera que es esencial conocer a su jefe inmediato?	SI
8	¿Considera que entre más información previa tenga los nuevos colaboradores en relación con su puesto de trabajo, más fácil será su proceso de socialización?	SI
9	¿Cree que entre más se involucre a los nuevos colaboradores en las actividades a realizar dentro de la empresa, más fácil será su integración y rendimiento?	SI

**Nota:** Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario, julio 2022.

De acuerdo con los resultados obtenidos del cuestionario realizado a los jefes y subjefes de la institución de inversión, y que se reflejan a través de la tabla No. 1, se puede determinar que actualmente no cuentan con un proceso de inducción estructurado para colaboradores de recién ingreso, considerado de vital importancia para los jefes y subjefes de la institución para una pronta adaptación a la cultura organizacional y al puesto de trabajo e incrementar la productividad.

### Ilustración 1



**Nota:** Elaboración propia, con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado a los jefes y subjefes de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Junio 2022

Como se puede observar en la figura No. 1 que, a través del cuestionario realizado a los jefes y subjefes de la institución, el 80% menciona que sí tienen rotación de personal debido a que los colaboradores no lograron adaptarse por completo a sus nuevas actividades y responsabilidades, lo que provoca estrés e inseguridad en ellos y prefieren terminar su relación laboral, para buscar una nueva oportunidad. A pesar de que el 20% menciona que no tiene rotación de personal, porque cuentan con colaboradores que tienen más de 5 años de antigüedad, los mismos demoraron más de 6 meses en adaptarse a cabalidad a la cultura organizacional.

Los resultados demuestran que la institución tiene deficiencias al momento de incorporar a nuevos colaboradores, dando como resultado rotación de personal generando consecuencias como: costos asociados a la rotación, disminución de productividad, aumento de inseguridad en los empleados e impacto en la imagen de la institución. Derivado de la falta de un proceso de inducción establecido, que facilite la pronta adaptabilidad a la institución. Como indica Sánchez al integrarse una persona a una

organización, es de radical importancia haber desarrollado un buen proceso de inducción en primer lugar lo hará sentirse bienvenido, la imagen que una empresa proyecta como resultado de la inducción es muy positiva, y genera en los nuevos colaboradores sensaciones de seguridad y estabilidad (Sánchez Valenzuela, 2017).

### ***Ilustración 2***



**Nota:** Elaboración propia, con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado a los jefes y subjefes de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Junio 2022

La figura No. 2, nos confirma que el 100% de los jefes y subjefes de la institución consideran fundamental que entre más información previa tengan los nuevos colaboradores en relación con su puesto de trabajo más fácil será su proceso de socialización y adaptación, que le permitirá ejecutar todas sus actividades de forma segura, productiva y minimizando los errores que pueda generar realizar nuevas labores.

Los resultados obtenidos nos demuestran que el proceso de socialización es considerado vital dentro de la institución, porque ayuda a los colaboradores a su proceso de aprendizaje asegurando la adquisición de conocimientos laborales, adquiriendo un nivel

de comprensión funcional de la institución, logrando interacciones sociales con sus compañeros de trabajo y en general aceptando las exigencias de la institución. Chiavenato afirma que el programa de inducción constituye el principal método de socialización de los nuevos participantes en las prácticas corrientes de la organización (Ramos Molina, Quijano Flores, & Ramirez, 2018) Menciona a (Chiavenato, 2002).

**Tabla 5**

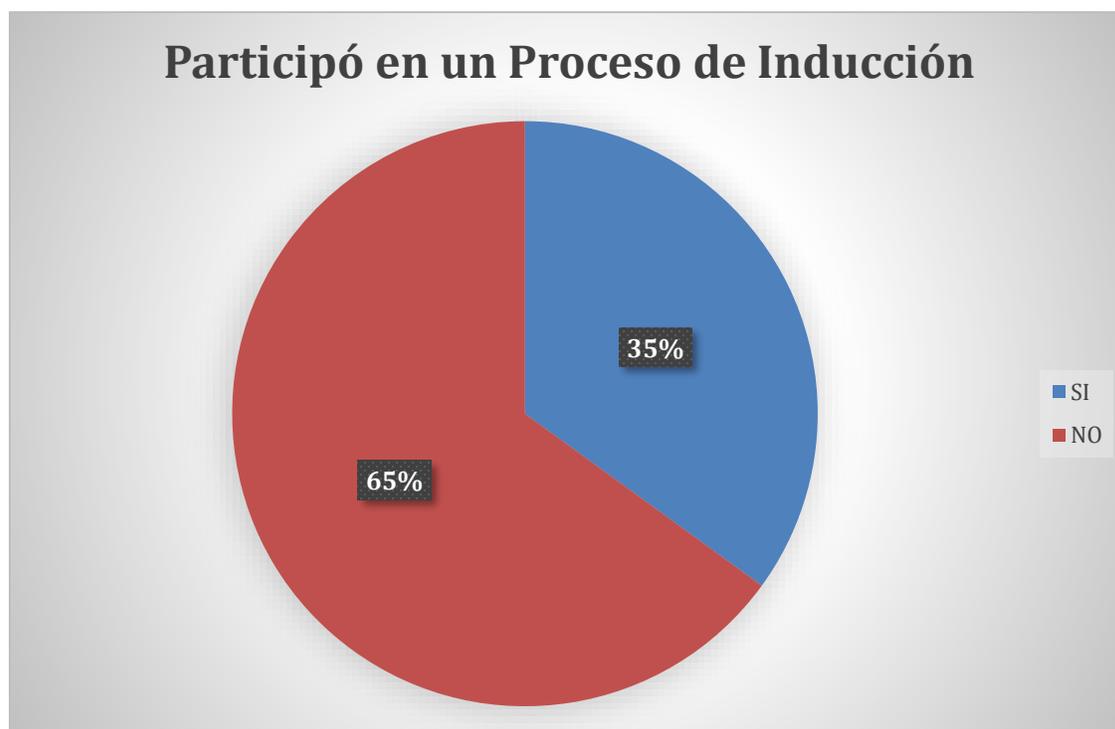
A continuación, se presenta al personal administrativo de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco.

<b>CARGO QUE OCUPAN</b>	<b>CANTIDAD DE COLABORADORES</b>
Corredor de Bolsa	1
Coordinadores	10
Analistas	15
Asistentes	30
Secretarias	4
<b>Total</b>	<b>60</b>

**Nota:** Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario, julio 2022

A través de la tabla No. 5, observamos la cantidad de colaboradores actuales de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Por medio del cuestionario aplicado se observa que diez puestos de trabajo son de suma importancia para coordinar las opciones de inversión, así mismo los puestos que más predominan son los de asistentes y analistas, los que se encargan de ejecutar las inversiones de los clientes.

### Ilustración 3



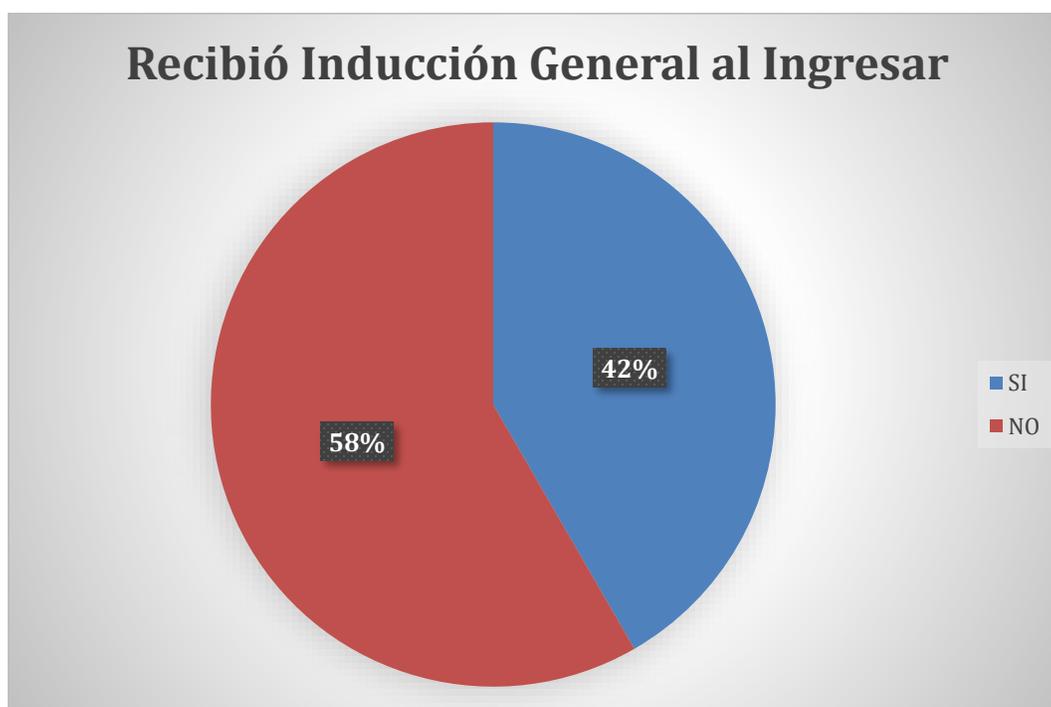
**Nota:** Elaboración propia, con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado al personal administrativo de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Junio 2022

Por medio del cuestionario realizado se puede observar a través de la figura No. 3, que no todos los colaboradores de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco recibieron un proceso de inducción al momento de ingresar a la institución, únicamente el 35% si recibieron un proceso de inducción con la condición de que no a todos se les compartió la misma información. Y el 65% indico que no recibieron un proceso de inducción que les permitiera conocer la institución, sus funciones y responsabilidades a realizar, debido a que no cuentan con un proceso de inducción estructurado impidiendo la pronta adaptabilidad y productividad de los colaboradores.

Por lo tanto, se comprueban las deficiencias que tiene el actual proceso de inducción al momento de incluir personal a la institución; este proceso es un factor importante en la actualidad, porque a través de este se logra familiarizar al personal de recién ingreso con la institución y facilita el proceso de adaptación. Como lo indica Lavagnino la inducción

tiene como propósito dar toda clase de información que el nuevo personal necesite, que le permita incorporarse, adaptarse y socializar en la organización y grupos de trabajadores (Lavagnino Sánchez de Montenegro, 2017). También Werther indica que el proceso de socialización consiste en la comprensión y aceptación de los valores, normas y políticas que maneja la organización (Werther, W. / Davis, K. 2014).

#### **Ilustración 4**

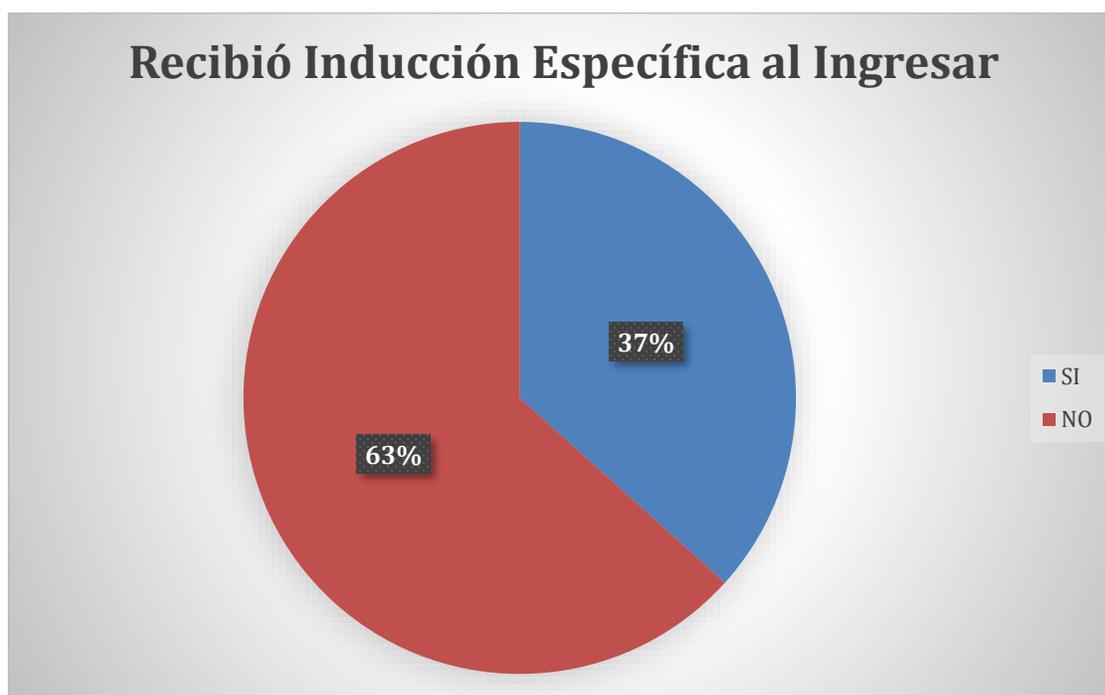


**Nota:** Elaboración propia, con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado al personal administrativo de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Junio 2022

Por medio de la información recopilada, queda evidencia en la figura No. 4 que del 100% de los colaboradores administrativos de la institución de inversión, el 58% no recibieron una bienvenida cuando ingresaron por primera vez a la institución y tampoco se les compartió información de vital importancia sobre la institución como: la misión, visión, objetivos, reglamentos y políticas. Provocando un lento proceso de adaptación y baja productividad en las actividades a realizar.

Las organizaciones para ser competitivas deben tener personal preparado que pueda realizar sus funciones de manera eficiente y comprometidos con la empresa. Es por eso por lo que los procesos de inducción ayudan a facilitar toda la información relevante de la empresa; para el conocimiento y desarrollo del nuevo colaborador en su puesto de trabajo. Como lo indica Salazar, los programas de inducción en las empresas son de suma importancia porque ayuda al nuevo trabajador a su adaptación, disminuyendo la tensión y nerviosismo que genera realizar nuevas actividades. Y es importante destacar que una inducción debidamente planificada, permitirá construir un sentimiento de pertenencia y permanencia en la organización (Salazar Valdieso, 2021).

**Ilustración 5**



**Nota:** Elaboración propia, con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado al personal administrativo de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Junio 2022

A través del cuestionario realizado, comprobamos que la mayoría de los colaboradores no recibieron una inducción específica cuando ingresaron a la institución, esto debido a que no tienen un proceso de inducción establecido que especifique las funciones y responsabilidades de cada colaborador; el 63% de los trabajadores administrativos de la institución de inversión nos mencionaron que no los presentaron con sus compañeros de

trabajo ni jefe inmediato, tampoco se les informo sobre sus funciones y atribuciones, no les dieron a conocer su descriptor de puestos, ni las responsabilidades e impacto de su trabajo, lo que perjudico considerablemente su rendimiento en las actividades asignadas.

Los resultados evidencian deficiencias en el proceso de inducción al puesto de trabajo, aunque el 37% colaboradores si recibieron conocimientos sobres sus funciones a realizar, la mayoría careció de instrucciones claras, sencillas, completas e inteligentes sobre como ejercer su cargo en el puesto de trabajo desde el primer día. Es importante que todos los colaboradores reciban inducción específica, porque es la orientación que se le da a los trabajadores cuando ingresan a la empresa, sobre la función a desarrollar. Como lo indica Andrade, en esta etapa se busca transmitir al nuevo empleado una descripción clara de la tarea que debe de realizar en su lugar de trabajo, y comprende el conjunto de información que sirve de base al mismo tiempo para desarrollar sus actividades diarias, por lo mismo contribuye en gran medida a facilitar su actuación. Generalmente es brindada por el jefe inmediato, un compañero de trabajo o documentos para lectura (Andrade Cabrera, 2011).

### Ilustración 6



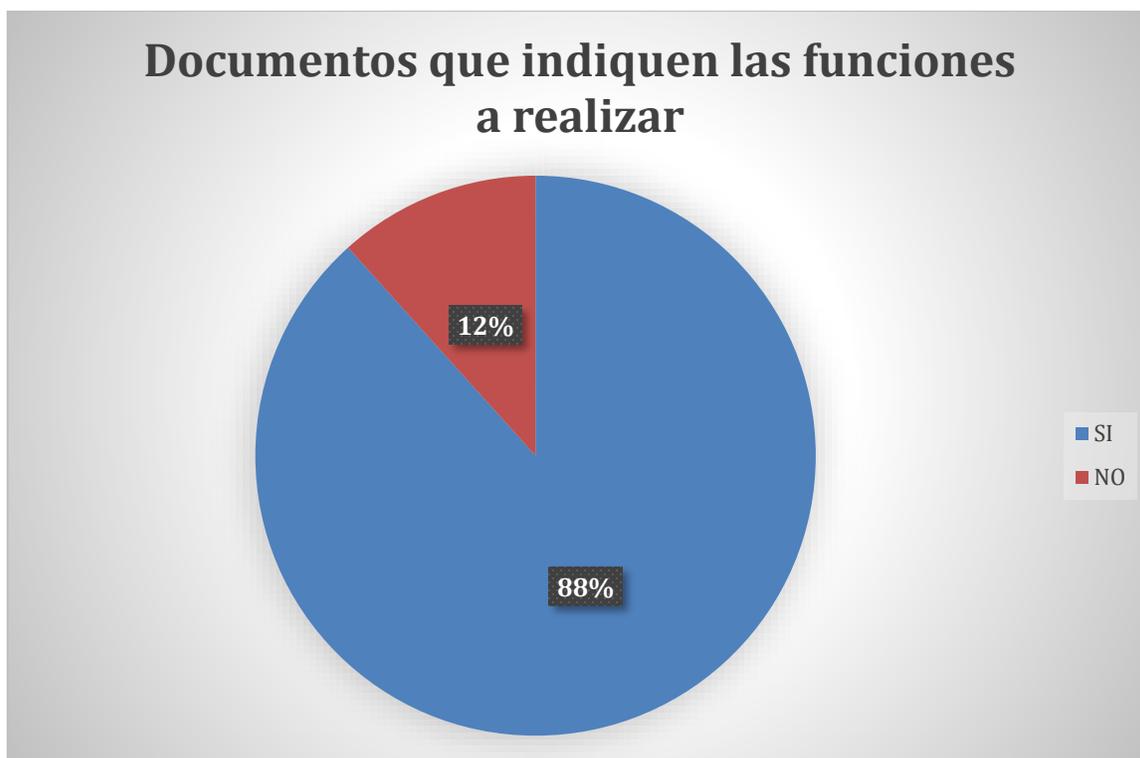
**Nota:** Elaboración propia, con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado al personal administrativo de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Junio 2022

Con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado queda evidencia en la figura No. 4 que el 55% de la población si logro adaptarse por completo a su nuevo entorno laboral. Pero con la peculiaridad que demoraron más de 6 meses en integrarse a sus funciones laborales y realizarlas de forma eficiente. El 45% nos indicó que todavía no han logrado adaptarse por completo al ambiente laboral.

Los resultados obtenidos demuestran que un porcentaje de los colaboradores lograron adaptarse a su entorno laboral, pero en distintos tiempos. Afectando el rendimiento individual de los colaboradores y también a los objetivos de la institución. Es fundamental que los nuevos colaboradores se adapten lo más rápido posible y al mismo tiempo, que se sientan identificados con su trabajo e institución. Por eso la importancia de tener un proceso de inducción estructurado, que garantice la adaptación y productividad de los colaboradores. Gómez indica que el objetivo es lograr una rápida adaptación de los

nuevos colaboradores al entorno laboral, generando un vínculo entre la o las personas que ingresan y los miembros del equipo lograr una adaptación satisfactoria, y que la persona se sienta integrante de la organización (Gómez Gavilanez, 2017).

**Ilustración 7**



**Nota:** Elaboración propia, con base a los datos recopilados en el cuestionario realizado al personal administrativo de la institución de inversión del sector bancario guatemalteco. Junio 2022

De acuerdo con los resultados obtenidos, sobre la interrogante la mayoría de los colaboradores si les gustaría que les brindarían un documento relacionado a sus funciones específicas dentro de la institución. Porque consideran que sería una herramienta en donde se describen sus funciones y responsabilidades de las actividades a realizar en el puesto de trabajo. Este documento es una guía donde se definen las actividades y responsabilidades para maximizar la productividad de los trabajadores y exigencias del puesto; teniendo como finalidad reducir costos y errores al cumplir nuevas actividades. Koontz indica que el logro de las metas con la menor cantidad de recursos, el logro de objetivos al menor costo u otras consecuencias no deseadas (Pardo Vines, 2018) menciona a (Koontz, 1999).

## 5. CONCLUSIONES

La presente investigación concluye que la institución de inversión bancaria de Guatemala, en la actualidad carece de un proceso de inducción estructurado (general y específico) que influya positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de recién ingreso. No les brindan información vital de la institución como: historia, objetivos, misión, visión, políticas y procedimientos. Tampoco información sobre sus principales funciones y responsabilidades, generando nerviosismo y errores al momento de cumplir con sus actividades laborales.

Los resultados de la presente investigación, basada en la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución de inversión, indican que los colaboradores de recién ingreso no reciben una inducción adecuada para garantizar una rápida adaptación a la institución y al puesto de trabajo. Provocando que el colaborador desconozca información como: objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo.

Se concluye que un proceso de inducción le agrega valor a la institución, porque le permite al nuevo colaborador generar sentimientos de permanencia dando como resultado trabajadores comprometidos, motivados y productivos. Teniendo conocimiento de los procedimientos asociados a su puesto de trabajo, responsabilidades y acortando su tiempo de adaptación, permitiendo que el nuevo colaborador demuestre sus habilidades, conocimientos y cualidades desde que inicia su carrera laboral.

## 6. RECOMENDACIONES

Se recomienda sensibilizar a los jefes y subjefes de la institución de inversión sobre la importancia de la participación del personal de nuevo ingreso en un proceso de inducción estructurado, generando un impacto positivo tanto para el colaborador como a la institución. Porque el nuevo colaborador realizará sus funciones de manera eficiente sin errores y le permitirá a la institución ser productivas y competitivas en el mercado laboral.

Se recomienda a la institución de inversión, lo importante y vital que es que el talento humano se sienta cómodo en su lugar de trabajo desde que inicia en la institución y sobre todo que se sienta capaz de cumplir con todas sus funciones y responsabilidades, garantizando la permanencia y productividad del colaborador.

Se recomienda a la institución de inversión, que implemente el proceso de inducción sugerido en la propuesta adjunta, el fin es estandarizar los procesos y trasladar la misma información a todos los colaboradores de nuevo ingreso, permitiendo una pronta adaptación y aumentando la productividad del nuevo trabajador.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Acuña Dominguez, P. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el desempeño docente del instituto tecnológico Luis Negreiros Vega*. Lima. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12849/Acu%c3%b1a\\_DP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12849/Acu%c3%b1a_DP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Andrade Cabrera, E. R. (2011). *Programa de inducción para el personal de nuevo ingreso de la área de salud Guatemala Central del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y análisis de estrategias para una implementación efectiva*. Guatemala.
- Ávila, C. (2018). *Diseño de la inducción general ajustada al modelo de competencias de una empresa del sector bancario*.
- Ávila, C. (2018). *Diseño de la Inducción general ajustada al modelo de competencias de una empresa del sector bancario*.
- Ayala Castiillo, C. (2019). *Propuesta de un sistema para el reclutamiento, selección e inducción de personal de la microempresa Coffe Sservice Cía Ltda de la ciudad de QUITO*. Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7005/1/T3014-MDTH-Ayala-Propuesta.pdf>
- Barragán C., J., Guerra R., P., Ortiz Mtz., A., & Sandoval O., P. (2018). Programa de Inducción en las Empresas como Herramienta de Mercadotecnia Emocional.
- Cifuentes Medina, E. (2016). *La aventura de Investigar: El Plan y La Tesis*. Guatemala: Magna Terra.
- Cornejo Kunz, D. (2017). *Bases para el diseño de un programa de inducción para el nuevo ministerio de la mujer y la equidad de género*. Santiago. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145515/Cornejo%20Kunz%20Daniela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Farias, N. (2018). *Desarrollo de un procedimiento de Inducción en el Senasa Centro Regional Córdoba*. Córdoba. Obtenido de [http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1693/1/TF\\_Farias.pdf](http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1693/1/TF_Farias.pdf)
- Gómez Gavilanez, A. (2017). *Diseño de un manual basado en competencias para la selección, contratación e inducción de la empresa ASECONADEZ, S.A*. Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/27000/1/TESIS%20ANDREA%20G%>

c3%93MEZ%20-  
%20MAE%20RRHH%20%26%20MKT%20AGOSTO%202017.pdf

- Lavagnino Sánchez de Montenegro, E. (2017). *Auditoría del proceso de inducción institucinal del personal administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. Guatemala. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_5723](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5723)
- Massaro, V. (2015). *Maestría en Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires.
- Mejía Martínez, C. (2016). *Propuesta metodologica para la inducción y capacitación en el area de producción en laboratorios Ropsohn para el buen desempeño, bajo los requerimientos de la resolución 1160 Númeral 10 del 2016*. Bogotá. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10947/ANTEPROYECTO%2003-10->
- Mendoza, T. B. (2016). *Diseño de un programa de seslección e inducción dirigido a empleados nuevos de la planta de hornos de vidrio de Tecnoglass, S.A*. Colombia. Obtenido de <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/7618/Dise%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y2017%20INDUCCION%20Y%20%20CAPACITACION%20%20%20REVISADO%20POR%20PROFESOR.pdf?sequence=1>
- Pardo Vines, A. H. (2018). *Inducción al personal administrativo nombrado y su incidencia en el rendimiento laboral en la Universidad Nacional de Tumbes*. Perú. Obtenido de [file:///C:/Users/gealg/Desktop/Alex%20U/TRABAJO%20PROFESIONAL%20DE%20GRADUACION/LIBROS/TESIS%20DE%20MAESTRIA%20-%20ANTONIO%20PARDO%20VINCES%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/gealg/Desktop/Alex%20U/TRABAJO%20PROFESIONAL%20DE%20GRADUACION/LIBROS/TESIS%20DE%20MAESTRIA%20-%20ANTONIO%20PARDO%20VINCES%20(1).pdf)
- Quezada Guzmán, M. (2017). *Plan de mejora dle proceso de inducción en el Ministerio de la Juventud, Santo Domingo, para el año 2017*. República Dominicana. Obtenido de <2017%20INDUCCION%20Y%20%20CAPACITACION%20%20%20REVISADO%20POR%20PROFESOR.pdf?sequence=1>
- Ramos Molina, J., Quijano Flores, A. d., & Ramirez, D. M. (2018). *Consultoria Integral Colaborativa Realizada: Mr Baker*. Salvador: Universidad Tecnológica de El Salvador.
- Salazar Valdieso, M. d. (2021). *Procesos Soft de Recursos Humanos en la Empresa ABIATAR, S.A*.
- Sánchez Valenzuela, M. L. (2017). *Percepción en relación al proceso de inducción de los profesionales de enfermería* . Managua, Nicaragua.

- Sánchez Vásquez, L. (2017). *Procesos de Inducción y reinducción de los docentes del Instituto educativo distrital Cafam Santa Lucia y su incidencia en la práctica pedagógica*. Bogotá. Obtenido de <https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/1316/CBA-Spa-2018->
- Turcios Bernal, B., & Avendaño Mendoza, F. (2016). *Diseño de un programa de selección e inducción dirigido a empleados nuevos de la planta de hornos vidrio de Tecnoglass, S.A.* Colombia.
- Usucachi López, L. M. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en los profesionales del Servicio de Gineco-Obstetricia en un hospital de EsSalud*. Lima. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43103/Usucachi\\_LL.M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43103/Usucachi_LL.M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

# ANEXOS

# PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE NUEVO INGRESO EN UNA INSTITUCIÓN DE INVERSIÓN BANCARIA DE GUATEMALA



## Proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala

La inducción para los colaboradores de nuevo ingreso en una institución de inversión bancaria de Guatemala es de vital importancia porque significa brindarles información primordial sobre la institución y sus actividades; para realizarlas de manera eficiente. Las personas que reciban el programa de inducción aceleran su adaptación y aportan contribuciones positivas a la institución cumpliendo así el objetivo del programa de inducción.

### Presentación

La inducción del personal es un proceso por la cual el colaborador adquiere los conocimientos necesarios para integrarse a la empresa y a sus funciones. La inducción es un componente de la socialización, donde el colaborador conoce y acepta los valores, normas, reglamentos y criterios que establece la organización. Esta fase fundamental está detrás del éxito o fracaso del proceso de socialización.

El proceso de inducción preparado y presentado demuestra la importancia para la institución de inversión, por la contribución a la integración, motivación y productividad del colaborador. La herramienta está diseñada de forma clara y sencilla con la seguridad de que será de beneficio y ayudará a que los colaboradores de nuevo ingreso tengan conocimiento completo sobre el proceso de inducción.

### Propósito del proceso

El proceso tiene el propósito fundamental de generar un ganar – ganar entre la institución y los empleados y por ende obtener beneficios mutuos. Siendo los siguientes:

- Proveer de una guía donde se describan los pasos a seguir para un adecuado proceso de integración y adaptación del colaborador a la institución.
- Brindar una herramienta útil para que todos los colaboradores conozcan y asemejen los aspectos esenciales de la organización, desde un punto de vista general y específico.

## Objetivos

Los objetivos que se quieren alcanzar con la implementación del siguiente programa de inducción en una institución de inversión de Guatemala son los siguientes:

- Establecer un proceso documentado en la institución de inversión guatemalteca y que sea aplicado tanto general como específica.
- Describir las responsabilidades de los nuevos colaboradores de la institución.
- Indicar las actividades que desempeña cada colaborador, el fin de tener eficiencia en sus funciones laborales.
- Proveer de instrumentos para la evaluación y fortalecimientos del proceso de inducción.

## Beneficios de un programa de Inducción

La inducción brinda varios beneficios siendo los siguientes:

- Referente a la organización:

	Existe reducción de costos en el proceso de reclutamiento y selección.
	Ayuda a detectar brechas de conocimiento e implementación de capacitaciones.
	Ayuda a una pronta adaptación a la institución y sus funciones a realizar.
	Crea un sentimiento de pertenencia y compromiso hacia la institución.
	Existe un mayor cumplimiento a las políticas, normas, reglamentos y procedimientos que tiene la institución.
	Favorece a la atracción y retención del talento humano

Fuente: elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

- Referente al puesto de trabajo:



Fuente: elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

### Políticas

- Todo colaborador de nuevo ingreso en la institución de inversión deberá llevar un proceso estructurado de inducción general y específico.
- El proceso de inducción debe de actualizarse periódicamente, con la finalidad que se adapte a cambios que puedan existir en el futuro.

### Personal encargado de realizar el proceso de inducción

La inducción general es realizada por parte del departamento de recursos humanos, donde se presenta la imagen general, las políticas y procedimientos de la institución. Y en la inducción específica es realizada por parte del superior inmediato, puede ser hecha por el jefe del área o por un empleado con antigüedad en la institución. Se expone lo que se realizará en el puesto, las medidas de seguridad, así como la presentación de las áreas donde se trabajará. También se conoce a los demás miembros del equipo con los que se interactuará en el cumplimiento de sus labores.

### Lugar para la realización de la inducción

- La inducción general se realizará en el salón de reuniones de la institución.
- La inducción específica se realizará en el puesto de trabajado del nuevo colaborador.

### Recursos

Los recursos o suministros necesarios para ejecutar la propuesta de inducción son los siguientes:

- Equipo electrónico: Computadoras de escritorio y portátiles, software de análisis de datos, impresoras, scanner, cañoneras, sistema de sonido, fotocopadoras, etc.
- Equipo de comunicación: teléfonos portátiles y estacionarios y correo electrónico.
- Muebles de oficina.
- Materiales de oficina: lapiceros, cuadernos, lápices, marcadores, etc.

### Presupuesto

El presupuesto es una estimación proyectada de los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para el funcionamiento del proceso de inducción. Para llevar a cabo el proceso de inducción es necesario incluir dentro del presupuesto anual de la institución de inversión, la cantidad monetaria que ayude a cubrir estas actividades.

Estimación de costos del proceso de inducción por persona

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Materiales	1	Q100.00	Q100.00
Recurso Humano	1	Q150.00	Q150.00
Refacción	1	Q100.00	Q100.00
<b>TOTAL</b>			<b>Q350.00</b>

**Nota:** elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

## Seguimiento, evaluación y retroalimentación

Un factor fundamental dentro del proceso de inducción es el seguimiento, evaluación y retroalimentación realizadas por el jefe inmediato de la institución de inversión. Para que los colaboradores se sientan apoyados constantemente y tengan la seguridad en la realización de sus labores. La evaluación permite detectar puntos de mejora durante el proceso de inducción y finalmente la retroalimentación, permite corregir los vacíos, desconocimiento e incomprensión durante la inducción general y específica.

A continuación, se presenta el proceso de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso en la institución de inversión.

### Inducción General

El proceso de inducción debe realizarse inmediatamente después de la contratación del nuevo colaborador a la institución

Puntos principales de la inducción a la institución:



**Nota:** elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

## Contenido para la inducción general

Llevar una agenda de actividades permitirá visualizar de mejor manera lo que se debe de hacer y alcanzarlo de forma organizada, ayuda a no desviarse en el transcurso de la actividad, adicional optimiza el tiempo de cada actividad y es una ruta para alcanzar el objetivo deseado.

# AGENDA DE TRABAJO

/

Nombre del Responsable:

Lugar y Fecha:

DÍA	ACTIVIDAD	DURACIÓN	HORA	RESPONSABLE	RECURSOS
1	Bienvenida	30 minutos	8:30 am a 9:00 am	Gerente de RRHH	Carta de bienvenida
	Actividad para integrar al nuevo personal	30 minutos	9:00 am a 9:30 am	Delegado por RRHH	Material para realizar la actividad
	Entrega del programa de inducción	15 minutos	9:30 am a 9:45 am	Analista de RRHH	Programa de inducción, cuaderno, lapiceros.
	Revisión del programa de inducción	6 horas	9:45 am a 12:45 y 2:00 pm a 17:00 pm	Delegado por RRHH	Computadoras y documentos
2,3 y 4	Información importante del programa: historia de la empresa, objetivos, misión, visión, valores, estructura organizacional, servicios y productos y protocolos de higiene	21 horas	8:00 am a 12:30 pm y 14:30 pm a 17:00 pm	Delegado por RRHH	Proyector, computadoras, cuadernos y lapiceros
5	Evaluación de la inducción general	1 hora	9:00 am a 10:00 am	Delegado por RRHH	Cuestionario de evaluación

**Nota:** elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

## Inducción Específica

Puntos principales de la inducción al puesto:



**Nota:** elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

## Agenda para la inducción específica

A continuación, se detalla la agenda para la inducción específica:

# AGENDA DE TRABAJO

Nombre del Responsable:

Lugar y Fecha:

DÍA	ACTIVIDAD	DURACIÓN	HORA	RESPONSABLE	RECURSOS
6	Bienvenida	10 minutos	8:30 am a 8:40 am	Jefe Casa de Bolsa	Carta de bienvenida
	Presentación con los compañeros del área	30 minutos	8:40 am a 9:10 am	Jefe inmediato	N/A
	Información sobre la importancia de las funciones que realiza la institución (nivel nacional e internacional)	5 horas	9:30 am a 12:30 pm y 2:30 pm a 16:30 pm	Jefe inmediato	Documentos informativos
7	Presentación del perfil del puesto - Estructura - Evaluación del desempeño - Ubicación del puesto	8 horas	8:00 am a 17:00 pm	Supervisor	Cuaderno y lapiceros
8	Entrega del equipo a utilizar - Presentación con la persona que le brindará la inducción específica la puesto de trabajo	8 horas	8:00 am a 17:00 pm	Supervisor	Usuarios, computadora, programas, cuadernos, lapiceros
9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24	Presentación y explicación de las funciones, actividades y responsabilidades a realizar	128 horas	8:00 am a 17:00 pm	Supervisor o Compañero con experiencia	Computadoras, proyectores, internet, cuadernos, lapiceros, programas de la Bolsa de Valores
25	Evaluación y retroalimentación	8 horas	8:00 am a 17:00 pm	Jefe inmediato	Programas para evaluación y retroalimentación

Fuente: elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

## Perfil y descriptor del puesto de trabajo

INFORMACIÓN GENERAL	
Código del Perfil	
Nombre del puesto	
Función Principal	
Centro de Trabajo	
Puesto al que reporta	
Fecha de Creación	
Fecha de Modificación	

ACTIVIDADES FUNDAMENTALES		
No.	Actividad	Frecuencia
1		
2		
3		
4		
5		
6		

RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
Número de personas que están directa o indirectamente bajo supervisión	

RESPONSABILIDADES	
Tipo	Propósito

CONDICIONES DE TRABAJO	
Ambiente de Trabajo	
Esfuerzo Físico	
Esfuerzo Mental	
Riesgo	

### PERFIL DEL PUESTO

Género	
Edad de	
Edad a	
Estado Civil	
Experiencia Laboral específica	
Experiencia Laboral acumulada	
Educación	

### INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

--

### AUTORIZACIÓN

--	--

**Nota:** elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

## La supervisión en el proceso de inducción

La supervisión del proceso de inducción (general y específica) estará documentada por medio de una lista de verificación en donde estén previamente establecidos los avances que se desean alcanzar con el nuevo colaborador. La supervisión será responsabilidad del jefe inmediato o un compañero de antigüedad en el área. Los puntos principales son los siguientes:

### **Inducción general**

- Bienvenida.
- Información de la institución.
- Objetivo.
- Misión.
- Visión.
- Valores.
- Estructura organizacional.
- Reglamentos.
- Servicios y productos.
- Protocolos de higiene.
- Preguntas y respuestas.

### **Inducción específica.**

- Descripción del puesto.
- Derechos.
- Obligaciones.
- Prestaciones.
- Horario de trabajo.
- Presentación con el jefe inmediato.
- Presentación al personal.
- Riesgos del trabajo.
- Reglamentos internos.
- Preguntas y respuestas.

**Seguimiento.**

- Evaluar el desempeño del colaborador.
- Supervisar constantemente las funciones del colaborador.

# CONSTANCIA DE INDUCCIÓN

Nombre del colaborador:

Nombre del puesto:

Departamento:

No. de empleado:

Jefe inmediato:

**Marcar con una X si se brindo la siguiente información**

<b>Inducción a la empresa</b>	<b>Inducción específica</b>
Bienvenida al colaborador <input type="checkbox"/>	Descripción al puesto <input type="checkbox"/>
Información a la institución <input type="checkbox"/>	Derechos <input type="checkbox"/>
Objetivo <input type="checkbox"/>	Obligaciones <input type="checkbox"/>
Misión <input type="checkbox"/>	Prestaciones <input type="checkbox"/>
Visión <input type="checkbox"/>	Horarios de trabajo <input type="checkbox"/>
Valores <input type="checkbox"/>	Horario de almuerzo <input type="checkbox"/>
Estructura <input type="checkbox"/>	Presentación con el jefe <input type="checkbox"/>
Reglamentos <input type="checkbox"/>	Presentación compañeros <input type="checkbox"/>
Servicios y productos <input type="checkbox"/>	Riesgo del trabajo <input type="checkbox"/>
Protocolos de higiene <input type="checkbox"/>	Reglamentos <input type="checkbox"/>
Preguntas y respuestas <input type="checkbox"/>	Preguntas y respuestas <input type="checkbox"/>
<b>Seguimiento y supervisión</b>	
Evaluar lo aprendido <input type="checkbox"/>	Supervisión <input type="checkbox"/>

**Nota:** elaboración propia Maestría en Recursos Humanos agosto de 2022

No. \_\_\_\_\_



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



**“PROPUESTA DE UN PROCESO DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE  
NUEVO INGRESO EN UNA INSTITUCIÓN DE INVERSIÓN BANCARIA UBICADA EN  
EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA”.**

**CUESTIONARIO AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE INVERSIÓN**

El objetivo del cuestionario es obtener información sobre el proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso que se trabaja dentro de la empresa. Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio y son de carácter confidencial, por lo que se agradece su colaboración y apoyo, contestando las siguientes preguntas.

**Instrucciones:** A continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder de acuerdo con su experiencia en la empresa. No necesita anotar su nombre y los datos serán manejados con absoluta confidencialidad.

1. ¿Recibió inducción al ingresar a la empresa?

SI

NO

2. Si, su respuesta es afirmativa, indicar que tipo de inducción recibió.

- Proceso formal establecido

- Por medio del jefe inmediato
- A través de un compañero de trabajo
- Por documentos para lectura

3. ¿Sabe a qué se dedica la empresa en la que trabaja?

SI

NO

4. ¿Le dieron la bienvenida cuando ingreso a la empresa?

SI

NO

5. ¿Le dieron a conocer la visión y misión de la empresa?

SI

NO

6. ¿Sabe cuáles son los objetivos de la empresa?

SI

NO

7. ¿Le dieron a conocer las prestaciones a que tiene derecho en la empresa?

SI

NO

8. ¿Conoce los reglamentos y políticas de la empresa?

SI

NO

9. ¿Le dieron inducción al puesto?

SI NO 

10. Si su respuesta fue SI, quien le dio inducción al puesto

- Jefe Inmediato       Compañero de trabajo       Otra

11. Si su respuesta fue NO, como hizo usted para conocer su trabajo

- Preguntando       A prueba
- Investigando       Otros

12. ¿Cuánto tiempo duro el periodo de inducción?

1 hora       2 horas        o día

Un día       Una semana

13. ¿Lo presentaron con sus compañeros de trabajo?

SI NO 

14. ¿Se le informo claramente sobre las funciones y atribuciones de su puesto de trabajo?

SI NO 

15. ¿Sabe quién es su jefe inmediato?

SI NO 

16. ¿Le dieron a conocer su descriptor de puesto?

SI NO 

17. ¿Le dieron a conocer las responsabilidades por la naturaleza del manejo de información confidencial?

SI NO 

18. ¿Conoce el impacto de su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa?

SI NO 

19. ¿Considera que logro adaptarse por completo a su nuevo entorno laboral?

SI NO 

20. Si su respuesta fue SI en cuanto tiempo logro adaptarse

1 mes 3 meses 6 meses Más tiempo 

21. ¿Le gustaría que les brindaran un documento relacionado a sus funciones específicas dentro de la empresa?

SI NO

No. \_\_\_\_\_



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



**“PROPUESTA DE UN PROCESO DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE  
NUEVO INGRESO EN UNA INSTITUCIÓN DE INVERSIÓN BANCARIA UBICADA EN  
EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA”**

**CUESTIONARIO LOS JEFES Y SUB-JEFES DEL DEPARTAMENTO DE INVERSIÓN**

El objetivo del presente cuestionario es obtener información sobre el proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso que se trabaja dentro de la empresa. Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio y son de carácter confidencial, por lo que se agradece su colaboración y apoyo, contestando las siguientes preguntas.

**Instrucciones:** A continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder de acuerdo con su experiencia en la empresa. No necesita anotar su nombre y los datos serán manejados con absoluta confidencialidad.

1. ¿Considera que es importante proporcionar información a los trabajadores de nuevo ingreso sobre el puesto a desarrollar dentro de la empresa?

SI

NO

2. ¿Le da usted inducción a los trabajadores al personal de nuevo ingreso?

SI

NO

3. ¿Presenta usted a personal de nuevo ingreso con el resto de los colaboradores?

SI

NO

4. ¿Le da a conocer las prestaciones a que tienen derecho los colaboradores dentro de la empresa?

SI

NO

5. ¿Piensa que el no recibir información del puesto de trabajo ha sido un factor de rotación de personal?

SI

NO

6. ¿Actualmente tiene rotación de personal?

SI

NO

7. ¿Considera que es esencial conocer a su jefe inmediato?

SI

NO

8. ¿Considera que entre más información previa tengan los nuevos colaboradores en relación con su puesto de trabajo, más fácil será su proceso de socialización?

SI

NO

9. ¿Cree que entre más se involucre a los nuevos colaboradores en las actividades a realizar dentro de la empresa, más fácil será su integración y rendimiento?

SI

NO

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

<b>Ilustración 1</b> .....	23
<b>Ilustración 2</b> .....	24
<b>Ilustración 3</b> .....	26
<b>Ilustración 4</b> .....	27
<b>Ilustración 5</b> .....	28
<b>Ilustración 6</b> .....	30
<b>Ilustración 7</b> .....	31
<b>Tabla 1</b> .....	11
<b>Tabla 2</b> .....	13
<b>Tabla 3</b> .....	20
<b>Tabla 4</b> .....	22
<b>Tabla 5</b> .....	25