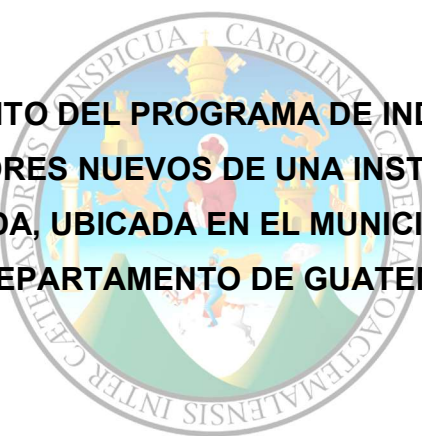


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA LOS
COLABORADORES NUEVOS DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA
DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA,
DEPARTAMENTO DE GUATEMALA**



LICENCIADO
JOSÉ ALBERTO MORATAYA MIJANGOS

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2022

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



**FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA LOS
COLABORADORES NUEVOS DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA
DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA,
DEPARTAMENTO DE GUATEMALA**

Informe final del Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del Grado Académico de Maestro en Artes, con base en el Instructivo para la Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación, aprobado por 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 Posgrado 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. NOEMÍ CLARIVEL CARRILLO REYES

AUTOR: JOSÉ ALBERTO MORATAYA MIJANGOS

GUATEMALA, AGOSTO DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I:	Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal II:	MSC. Haydee Grajeda Medrano
Vocal III:	Vacante
Vocal IV:	P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar
Vocal V:	P.C. Henry Omar López Ramírez

**TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN**

Coordinador: Msc. Claudia Aquino

Evaluador: Msc. Mildred Guillén

Evaluador: Msc. Claudia Arriola



ACTA/EP No. 3743

ACTA No. EEP.OF.RRHH-D-021-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 2 de Octubre de 2022, a las 13:00 - 13:30 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del **Lic. José Alberto Morataya Mijangos**, carné No 200712041, estudiante de la Maestría Administración Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestró 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: **"FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA LOS COLABORADORES NUEVOS DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA, DEPARTAMENTO DE 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 **21/30 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 2 días del mes de Octubre del año dos mil veintidós.



Msc. Claudia Aquino
Coordinador

Msc. Miroslav Guillén
Evaluador

Msc. Claudia Arriola
Evaluador

Lic. José Alberto Morataya Mijangos
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. José Alberto Morataya Mijangos**, Carné 200712041 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	57
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	21
Nota final:	78

APROBADO

Guatemala 8 de Octubre de 2022.

(F)


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

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **JOSÉ ALBERTO MORATAYA MIJANGOS**, con número de carné: **200712041**.

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:  _____

AGRADECIMIENTOS

A Dios: por darme la sabiduría para el desarrollo del trabajo profesional de graduación y darme la bendición de culminar mis estudios.

A mis padres: por darme su amor y apoyo incondicional en todas las actividades que realizo.

A mi esposa: por su apoyo, comprensión y motivación.

A mis hijos (as): por su apoyo y amor incondicional.

A mis hermanos: por ser fuente de motivación para seguir adelante y no darme por vencido tan fácilmente.

A mis colegas: con los que hemos compartido muchas cosas a lo largo de la carrera universitaria.

A la Universidad San Carlos de Guatemala: por ser mi casa de estudio, por albergarme y darme la oportunidad de desarrollarme como profesional.

A la Facultad de Ciencias Económicas: por brindarme el conocimiento e integrar un profesional más a la sociedad guatemalteca.

A mis maestros: por compartir sus conocimientos.

TABLA DE CONTENIDO

Descripción	Página
RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1. ANTECEDENTES.....	2
1.1 Antecedentes del estudio.....	2
1.2 Antecedentes del sector.....	6
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Administración de recursos humanos.....	8
2.2 Importancia de la administración de recursos humanos.....	8
2.3 Funciones del departamento de RRHH.....	9
2.4 Reclutamiento.....	11
2.5 Inducción.....	12
2.5.1 Concepto de inducción.....	13
2.5.2 Importancia de la inducción.....	13
2.5.3 Propósito de la inducción.....	14
2.5.4 Programas de inducción.....	15
2.5.5 Ventajas del programa de inducción.....	15
2.5.6 Etapas de la inducción.....	16
2.5.7 Tipos de inducción.....	17
2.5.7.1 Inducción general.....	17
2.5.7.2 Inducción específica.....	17
3. METODOLOGÍA.....	18
3.1 Definición del problema.....	18
3.2 Planteamiento del problema.....	18
3.3 Delimitación del problema.....	18
3.3.1 Ámbito geográfico.....	18
3.3.2 Ámbito institucional.....	18
3.3.3 Ámbito personal.....	19
3.3.4 Ámbito temporal.....	19

3.4 Objetivo general	19
3.5 Objetivos específicos	19
3.6 Método de investigación.....	19
3.7 Tipo de investigación.....	19
3.8 Alcance de la investigación	20
3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de información	20
3.9.1 Bibliográficas	20
3.9.2 De campo.....	20
3.10 Población	21
3.11 Estadística.....	21
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	22
CONCLUSIONES.....	42
RECOMENDACIONES	43
BIBLIOGRAFÍA.....	45
Anexos	48

RESUMEN

La inducción como proceso de recursos humanos, comprende a la etapa en la cual un colaborador es integrado a la organización. Este proceso se tiene como objetivo que el nuevo miembro de la empresa u organización conozca el entorno general, la filosofía empresarial, reglamentos, políticas, beneficios y otros aspectos que son importantes para facilitar su adaptación.

El presente estudio fue realizado en una institución pública descentralizada, ubicada en el Municipio de Villa Nueva, Departamento de Guatemala, para determinar el tipo de inducción que están recibiendo los colaboradores nuevos que se integran.

Para llevar a cabo el estudio, fue empleada la metodología de investigación científica, con la que se desarrollaron instrumentos de recolección de información, que fueron utilizados para determinar los temas que se brindan en la inducción general y aspectos que se toman en cuenta al momento de realizar la inducción específica del puesto.

En este caso, fueron considerados como población objeto de análisis, los colaboradores que ingresaron durante el primer cuatrimestre del año 2022, de esta forma poder obtener información reciente y actual que evalúa de manera objetiva el proceso de inducción.

Como resultado de esta investigación, se pudo determinar que existen deficiencias por parte del área de recursos humanos, puesto que no se imparte la inducción con todo el personal que es contratado. A su vez, en las áreas de trabajo a las cuales se integran, tampoco están siendo orientados de manera oportuna con una inducción específica al puesto que mejore su adaptación al nuevo entorno laboral.

Derivado de los resultados obtenidos, se plantea un programa de inducción general y específico para garantizar los temas relevantes que son necesarios y que deben socializarse con los colaboradores que están siendo contratados. Así también, se proponen herramientas de control para evidenciar que el proceso se cumple y forme parte de los expedientes del personal.

Es de suma importancia que la dirección de recursos humanos de la entidad, tomen en consideración las recomendaciones del presente informe, ya que estas orientan a mejorar

el proceso de inducción y que se acompañe de mejor manera a los nuevos colaboradores que pasan a formar parte de la organización.

INTRODUCCIÓN

La administración de recursos humanos es parte primordial de toda organización ya sea privada o pública, dado que sus funciones conciernen a todo lo relacionado con el personal que la conforma.

Desde la incorporación de un colaborador nuevo hasta su desvinculación, el departamento de recursos humanos juega un papel muy importante, puesto que con una correcta planificación logra proyectar la ocupación de puestos vacantes, puestos nuevos, convocatoria, selección, contratación, inducción, desarrollo y planes de carrera, remuneración, evaluación de desempeño, rotación de personal y desvinculación de los empleados.

Como puede visualizarse, en el párrafo anterior se describen varias funciones que desarrolla esta área, debe cuidarse cada uno de los aspectos para lograr un capital humano fiel, motivado, con sentido de pertenencia, que sea productivo y que de manera conjunta logre tantos sus objetivos personales como los que la organización persigue.

En el presente estudio, se aborda la inducción como proceso importante de acoplamiento para los nuevos colaboradores, es por ello necesario estudiarlo en un entorno problemático, tomando como tema de investigación “Programa de Inducción general y específico para los colaboradores de una Institución Pública Descentralizada, ubicada en el Municipio de Villa Nueva, Departamento de Guatemala”.

El informe se encuentra integrado por cinco capítulos que soportan una investigación con base metodológica científica. En el primer capítulo se recopilaron antecedentes de estudios relacionados al tema de inducción desde diferentes puntos de vista por parte de tesis de posgrado, además de contemplar antecedentes del sector al cual pertenece la unidad objeto de estudio.

A través del segundo capítulo se sustenta el tema con las teorías de expertos, tomando de base información de fuentes primarias con diferentes enfoques sobre los temas relacionados a la inducción, en un orden lógico de temas partiendo de lo general a lo específico.

Posterior, se encuentra el capítulo tres, este detalla todo lo concerniente al marco metodológico bajo el cual se procedió a la recopilación de información para ser analizada y luego presentado los resultados. Se trabajó un censo dirigido a la población, en este caso, se tomó en cuenta al personal de reciente incorporación para determinar qué tipo de inducción han recibido. A su vez, se trabajó un formato de entrevista dirigido a los jefes de área, para conocer el proceso de inducción específica del puesto que llevan a cabo con los colaboradores. Por otra parte, se desarrolló un formato de entrevista para el director de recursos humanos, con ello se recabó información sobre el proceso de inducción general que se lleva a cabo por parte del área de gestión humana.

En el cuarto capítulo, se presentan los resultados obtenidos de la recopilación de información por parte de los colaboradores, mismos que fueron analizados y descritos de manera objetiva. A su vez, se contrastan dichos resultados con base teórica para evidenciar las oportunidades de mejora que se tienen tanto del proceso de inducción general como del específico del puesto.

Continua el capítulo quinto, este se encuentra compuesto por las conclusiones que se obtuvieron de esta investigación, resaltando que no todo el personal nuevo ha recibido una inducción general y/o al puesto de trabajo. Dentro de este mismo capítulo, se realizan recomendaciones para la entidad, mismas que de acuerdo con su planteamiento, se consideran un aporte que podría generar valor al área de recursos humanos, debido a que es necesario fortalecer el proceso de acoplamiento del nuevo personal que se contrata.

En la parte siguiente del informe, se enlista el sustento bibliográfico consultado para el desarrollo de los temas que integran el presente informe y fueron la base teórica que orientó en la realización de este estudio.

Por último, se encuentra un área de anexos en la que se integra la propuesta de fortalecimiento al proceso de inducción y las herramientas de recolección de datos utilizadas para el presente estudio.

1. ANTECEDENTES

En un ámbito general, toda organización o entidad necesita personas para el desarrollo de las diferentes funciones y tareas que son necesarias para el correcto funcionamiento y cumplimiento de objetivos organizacionales, tanto en entidades públicas como privadas.

La administración de recursos humanos (ARH) tiene como fin coordinar y generar estrategias para las actividades relacionadas al reclutamiento, organización, motivación, capacitación y desarrollo del personal de la organización, para mejorar la eficiencia, satisfaciendo las necesidades de la entidad y de los colaboradores mismos.

Una de las tareas principales recae en el reclutamiento de personal, que consiste en identificar a los candidatos idóneos y calificados para ejecutar las actividades de los distintos puestos de trabajo, incorporándose como personal nuevo para la organización.

A su vez, debe considerarse que toda persona nueva en la entidad o en un puesto de trabajo distinto por cambios dentro de la entidad, necesita ser guiado para lograr un acoplamiento correcto y con ello un mejor desempeño de sus funciones.

1.1 Antecedentes del estudio

Es importante conocer los estudios previos que se han sustentado con relación al tema de inducción y su importancia en la formación del personal que se integra a la organización.

Chinchilla Poitán (2010) en su tesis “Programa de Inducción para Colaboradores de Nuevo Ingreso, Empresa Distribuidora de Alimentos, S.A.” para optar al grado académico de Maestro en Ciencias, de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La problemática planteada fue la falta de un programa de inducción para el personal de nuevo ingreso. La metodología se determina como una investigación bibliográfica para sustentar la teoría relacionada a la administración de recursos humanos y la inducción. Así mismo una investigación de campo mediante la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario para determinar el tipo de inducción que recibía el personal. Para determinar a qué colaboradores se encuestaba se trabajó con una población de doscientos empleados, se

determinó una muestra estratificada tomando de base un nivel de confianza del 90% con un error del 8% siendo un total de setenta personas las encuestadas de los departamentos de distribución, logística y producción. De igual manera se utilizó la técnica de entrevista con el Gerente General para conocer su opinión respecto al programa de inducción que brinda la empresa. Dentro de las conclusiones principales del estudio se determinó que la empresa no cuenta con un manual de descripción de puestos que ayude a proporcionar una correcta inducción para el personal, a su vez no cuenta con un programa de inducción formal para el personal de nuevo ingreso.

De igual manera Andrade Cabrera (2011) trata en su tesis “Programa de inducción para el personal de nuevo ingreso del área de Salud Guatemala Central del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y análisis de estrategias para una implementación efectiva” para optar al grado de Maestro en Ciencia, avalado por la Universidad de San Carlos de Guatemala. La problemática tratada fue la inexistencia de un programa de inducción integral para el personal de nuevo ingreso, que permita incorporarse de forma efectiva a la institución y al puesto de trabajo. Como objetivo principal se tuvo el proponer un programa integral de inducción. Se llevó a cabo una investigación descriptiva no experimental de tipo transversal; a través del método no probabilístico por conveniencia se trabajó con una muestra de cien colaboradores de los diferentes puestos directivos, jefaturas, administrativos y técnicos para obtener información mediante una entrevista estructurada sobre la inducción que recibieron al incorporarse a su puesto de trabajo. Las conclusiones a las cuales se llegó en este estudio son que no se cuenta con un programa de inducción integral para los nuevos colaboradores, la inducción que reciben los colaboradores es sobre aspectos generales únicamente, no se tiene participación integrada de la Gerencia de Recursos Humanos para ejecutarlo y que debe esperarse a contar con un mínimo de colaboradores para impartir la inducción sin importar cuanto tiempo lleven ya en su puesto de trabajo.

Por otra parte, Amézquita Lemus (2012) en la tesis denominada “El proceso de inducción de personal y su incidencia en el estrés socio laboral en las agencias del Banco G&T Continental de la Ciudad de Quetzaltenango” avalada por la Universidad de San Carlos de Guatemala. La problemática planteada fue ¿Cuál es la incidencia del proceso de

inducción en la generación de estrés socio laboral en las agencias del Banco G&T Continental de la Ciudad de Quetzaltenango? Teniendo como objetivo principal la investigación determinar la incidencia del proceso de inducción con el estrés social laboral en las agencias de la entidad financiera. Para ello se desarrolló una investigación no experimental de tipo transversal y correlacional para determinar la relación entre la inducción y su incidencia en el estrés socio laboral. Dentro de las técnicas utilizadas esta la entrevista al jefe de Recursos Humanos y jefes de Agencias, además de realizar el test psicométrico del estrés social laboral de la escala S para medir el estrés en los colaboradores de las agencias objeto de estudio. Se concluyó con el estudio que, si se cuenta con inducción general formal, además de contar con una adecuada inducción al puesto. Mediante el test psicométrico de la escala S socio laboral, se identificó con un 55% del personal con presencia de estrés, determinando un alto nivel de estrés de los colaboradores de la unidad objeto de estudio, esto debido a sobrecarga de trabajo, horarios, responsabilidades, presión de metas, falta de capacitación sobre productos financieros, entre otros aspectos.

Desde otro punto de vista Lavagnino Sánchez (2017) en su trabajo de tesis titulado "Auditoría del proceso de inducción institucional del personal administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala" plantea como problemática de estudio ¿Es efectivo el proceso de inducción institucional dirigido al trabajador administrativo al inicio de la relación laboral en la Universidad de San Carlos de Guatemala? Quien planteo la hipótesis siguiente: El proceso de inducción institucional, es efectivo al permitir que al inicio de la relación laboral se adapte el trabajador administrativo al contexto general de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Como principal objetivo se planteó determinar si es efectivo el proceso de inducción para el trabajador administrativo de reciente ingreso. Se llevó a cabo un estudio de tipo descriptivo y explicativo analizando el proceso de inducción institucional de la unidad objeto de estudio, recopilando información mediante encuestas y entrevistas, teniendo como muestra a ciento diez trabajadores de nuevo ingreso en un tiempo de incorporación entre los años 2014 y 2016. Dentro de las principales conclusiones del estudio se puede mencionar que se logró la comprobación de la hipótesis planteada en el estudio. Se evidencio que las autoridades no le prestan la importancia debida para que el colaborador de nuevo ingreso participe

en este proceso, no logrando que se forme en el contexto de la Universidad. Por otra parte, debilidad en el proceso de comunicación de los procesos de inducción que repercute en una baja participación del personal en las fechas en las cuales se imparte la inducción.

Así también, Aldi López (2018) en su tesis “Inducción y Desempeño Laboral” estudio avalado por la Universidad Rafael Landívar, plantea la problemática ¿Cómo se relaciona la inducción con el desempeño laboral? Teniendo como objetivo principal determinar la relación de inducción en el desempeño laboral. El estudio es de tipo descriptivo y correlacional, recopilando información mediante encuestas con preguntas cerradas acerca de la inducción que cada uno de los colaboradores recibió, a su vez se evaluó el desempeño de los colaboradores para hacer la relación del estudio entre las dos variables. Se determinó que en efecto existe una relación del proceso de inducción con el desempeño laboral de los colaboradores, debido a que cuando ingresa a la empresa no se le brinda la información indispensable para obtener un mejor desarrollo

En el ámbito internacional, la profesional Gómez Gavilanez (2017) en su trabajo de titulación especial para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas con mención en Recursos Humanos y Marketing, el cual lleva por nombre “Diseño de un manual basado en competencias para la selección, contratación e inducción de la empresa ASECONADEX S.A.” estudio avalado por la Universidad de Guayaquil, Ecuador. El objetivo de la investigación fue diseñar un manual de perfiles de cargos y descriptivo de funciones basado en competencias que permita optimizar el talento humano y generar cambios sistemáticos en la empresa; esto bajo el planteamiento de la problemática ¿Cómo el diseño de un manual basado en competencias para selección, contratación e inducción contribuirá a mejorar los procesos internos relacionados al Talento Humano de la empresa Aseconcadex S.A.? La investigación tuvo un enfoque cualitativo empleando el método analítico sintético y método descriptivo, utilizando técnicas como la encuesta, entrevistas y cuestionario para recopilar la información necesaria para ser analizada. El estudio tuvo las siguientes conclusiones, que la empresa carece de manuales de puestos y funciones definidos, no cuenta con un proceso de selección adecuado ya que se contrata únicamente bajo referidos de clientes,

proveedores o empleados, a su vez que el programa de inducción es una herramienta importante para que el personal de nuevo ingreso conozca la estructura de la empresa y sepa que esperan luego de su incorporación.

1.2 Antecedentes del sector

La Constitución Política de la República de Guatemala reconoce la autonomía de los organismos públicos bajo el precepto de descentralización de la administración pública, lo que reconoce a esta institución como autónoma y descentralizada por la ejecución de sus actividades e independencia del presupuesto y su ejecución.

Por temas de confidencialidad se hará referencia a la entidad como institución pública descentralizada, misma que se encuentra situada en la zona 1 del Municipio de Villa Nueva, Departamento de Guatemala.

Dicha entidad obtiene ingresos mediante la recaudación de impuestos locales, que a su vez se convierten en presupuesto de ejecución de obras de interés general para el municipio, contribuyendo a las mejoras de este en ámbito social, cultural, educación, seguridad, desarrollo, entre otros.

Cuenta con una aproximado de 1,500 colaboradores en los diferentes renglones de trabajo, los cuales componen sus diferentes direcciones dentro del organigrama de la institución.

Durante el primer cuatrimestre del año 2022 se tuvo contrataciones por un total de 77 colaboradores en el reglón 022, estas personas desempeñan sus labores bajo las condiciones de prestación de servicios por contrato de tiempo definido. Los contratos se encuentran estipulados para un tiempo definido, este parte de la fecha de contratación que puede ser en cualquier mes del año y la finalización del contrato se estipula para el último mes del año calendario en curso. El principal objetivo de los tiempos de contrato se deriva a temas presupuestarios anuales y su ejecución programada.

Cabe resaltar que también se tiene el histórico de contrataciones de personal en el reglón 029, quienes prestan servicios profesionales o técnicos para cubrir las necesidades que

se tienen en las diferentes áreas que conformen la entidad. Estas contrataciones para el primer cuatrimestre del año 2022 fueron 144, quienes a pesar de no tener una relación eminentemente directa con las funciones tradicionales de un colaborador en reglón 022 o 011, también ejercen funciones que se relacionan con las actividades cotidianas de la entidad.

Para el efecto de este estudio, por la naturaleza de las funciones se considero analizar al personal contratado en el reglón 022 por las condiciones bajo las cuales son vinculados a la entidad y el desempeño de sus funciones.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos (ARH) comprende las fases básicas y tradicionales de la administración como lo son planificar, organizar, dirigir y controlar, esto con un enfoque al recurso humano de las organizaciones. De acuerdo con Mondy (2010) indica que “implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales”.

En ese mismo sentido, Koontz (2012) define como administración al “proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz”.

Por otro lado, Sotomayor (2016) brinda una definición mucho más amplia

Administración de Recursos Humanos es una función derivada de la administración general que en las organizaciones atiende profesionalmente lo relacionado al personal y su trabajo, observando para ello los aspectos legales, administrativos y éticos inherentes, comprendidos en las fases genéricas de planeación, ingreso, desarrollo y separación, así como su enfoque estratégico.

En síntesis, la ARH es de suma relevancia e importancia en toda organización, dado que coadyuva en el vital funcionamiento de esta, a través los diferentes procesos que corresponden al manejo del personal que la conforma.

2.2 Importancia de la administración de recursos humanos

Las empresas requieren cada vez personal mejor calificado para incorporarse, y una vez dentro de la organización, desarrollarse y ser más productivos. Aquí es donde radica la importancia de la ARH, debido a que cuenta con la responsabilidad de administrar el recurso más valioso de toda empresa, el capital humano.

Dentro de las actividades que se desarrollan en la ARH están la contratación, capacitación, desarrollo, evaluación del desempeño, la compensación y la desvinculación; tomando en cuenta esas actividades Hellriegel (2009) refiere “la

utilización estratégica de todas estas actividades mejora la efectividad de la organización”.

Continuando en la misma línea de análisis de la ARH desde un punto de vista de planeación estratégica y resaltando su importancia, Dolan (2007) indica lo siguiente:

La planificación de los recursos humanos trata de determinar, por una parte, las necesidades, tanto cuantitativas como cualitativas, del personal partiendo de los objetivos y la estrategia que tiene establecida la organización para un determinado horizonte temporal y, por otra, conocer si las disponibilidades de los recursos humanos se ajustan, en cada momento, a dichas necesidades.

Debe tomarse en cuenta que un factor clave en toda organización es el personal, dicho recurso humano es indispensable para lograr los objetivos que toda organización se plantea, a través del área de recursos humanos, se debe velar por una correcta administración del capital humano con base a los objetivos organizacionales.

Esto es clave a través de la planeación estratégica de recursos humanos, tal y como lo plantea Mondy (2010) “La planeación de recursos humanos (PRH) es el proceso sistemático para hacer coincidir, de forma anticipada, la oferta interna y externa de personas con los puestos de trabajo en una organización a lo largo de un periodo específico”.

2.3 Funciones del departamento de RRHH

Se ha indicado que la ARH como tal, conlleva todo lo relacionado al capital humano de una organización, para ello es importante mencionar las diferentes funciones que debe desarrollar como área funcional dentro del esquema de una empresa.

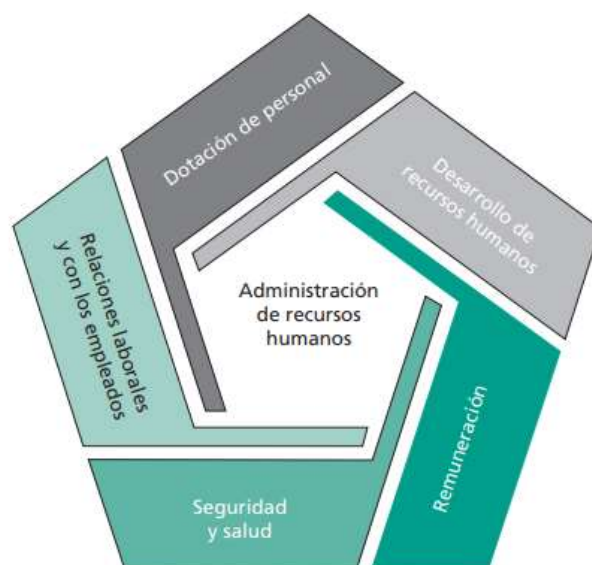
Sotomayor (2016) indica como funciones básicas “planeación de Recursos Humanos, reclutamiento, selección, inducción, contratación, separación, capacitación y adiestramiento, desarrollo profesional, evaluación del desempeño, planes de remuneración o compensaciones, prestaciones, seguridad e higiene y la de relaciones laborales”.

Por otro lado, de una manera más resumida, Mondy (2010) aborda las funciones de ARH como un sistema integrado, e indica que está compuesto por “dotación de personal, desarrollo de los recursos humanos, remuneración, seguridad y salud, y relaciones laborales y con los empleados”.

Este autor, gráfica de una manera integrada las funciones del área de recursos humanos, como se logra visualizar en la figura siguiente:

Figura No. 1

Funciones de la administración de recursos humanos



Nota: Adaptado de *Administración de recursos humanos* (p. 5), por W. Mondy, 2010, Prentice Hall

En cambio, Dolan (2007) relaciona a las funciones “en torno a los principales procesos que se desarrollan en los departamentos de recursos humanos” y las subdivide en 4 segmentos, detallado en la siguiente figura:

Figura No. 2

Funciones y actividades en la gestión de los recursos humanos



Nota: Adaptado de *Administración de recursos humanos* (p. 5), por W. Mondy, 2010, Prentice Hall

Por otro lado, Werther (2014) define la función del área de recursos humanos con un enfoque de servicio, indicando que “los departamentos de capital humano existen para apoyar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, a sus gerentes y a sus empleados”.

Si bien es cierto, pueden verse distintas funciones indicadas por los autores para el departamento de recursos humanos, sin embargo, todos tienen en común algo, que destacan la importancia del área para la organización y la interrelación entre el departamento de recursos humanos, la organización y los colaboradores que la conforman.

2.4 Reclutamiento

Dentro de las funciones principales del área de recursos humanos, se indicó previamente el reclutamiento de personal, pero ¿Qué es y en qué consiste?

Chiavenato (2011) define el reclutamiento como “un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización”. Puede verse en esta definición un enfoque sobre las cualidades de las personas para ocupar los puestos.

En cambio, Mondy (2010) define “El reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización”. Este autor además de las cualidades considera la cantidad de personas para ocupar los puestos en la organización, además, siendo oportunos, esto solo puede lograrse a través de una planeación correcta, otra de las funciones primordiales de la administración de recursos humanos.

A diferencia de los autores anteriormente citados, Werther (2014) lo denomina identificación de talento, y lo define de la siguiente manera “se llama identificación de talento al proceso de ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización”.

El reclutamiento de personal es la fase de búsqueda de personas con capacidades, cualidades y aptitudes que son requeridas para cubrir los puestos vacantes o nuevos puestos, que las organizaciones requieren para desempeñar funciones productivas en beneficio del correcto funcionamiento, marcha del negocio y operatividad de la empresa.

Así también, Martínez (2009) en un concepto más amplio indica que el reclutamiento y selección de personal:

Incluye las actividades conducentes a llenar los puestos vacantes en la organización, incluidos la búsqueda y atracción de candidatos (dentro o fuera de la organización), la preselección (screening) de los candidatos y la selección final de los presumiblemente más competentes, y la introducción (llamada también inducción) del personal a su nuevo puesto.

Una vez concluido el proceso de reclutamiento se selecciona a la persona idónea para el desempeño de las funciones del puesto, con ello la empresa ha logrado obtener un nuevo colaborador.

2.5 Inducción

En un orden lógico, posterior a reclutar y seleccionar el personal, este debe ser preparado para el correcto acoplamiento a la organización y el desempeño de sus funciones. Para

ello es necesario, dotarle de toda la información necesaria que apoye en la incursión a su nuevo empleo, a este proceso se le conoce como inducción.

2.5.1 Concepto de inducción

Cejas (2017) refiere a este proceso como:

Un proceso lógico, compuesto por una serie de funciones que están relacionadas entre sí, el cual se utiliza en la administración de personal o de recursos humanos tanto en la fase de inicio, así como también en la de desarrollo del individuo dentro de la organización.

En este concepto se ve de manera general como un proceso, sin embargo, no detalla lo que conlleva el mismo.

Por otro parte, Mondy (2010) lo define de esta manera “La inducción es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo”. Este autor ahonda de manera que, lo detalla como un proceso de capacitación inicial hacia los nuevos colaboradores para que estos sean orientados sobre la organización, su puesto y el área a la cual pertenecen.

Sotomayor (2016) indica que la inducción es la “actividad que realiza la organización a efecto de integrar a la persona y en su momento al área de trabajo respectiva”.

Por lo tanto, la inducción es el proceso en el cual se le brinda la bienvenida al nuevo colaborador, con esto inicia su relación dentro de la organización, se pretende que debe conocer a profundidad a la empresa y entender su función dentro de la misma.

2.5.2 Importancia de la inducción

Para el nuevo colaborador es trascendental tener orientación sobre la organización que recién lo contrata, las funciones que debe ejecutar, el área o departamento al que se integra, entre otras cosas importantes sobre el entorno al cual ahora pertenece.

Cejas (2017) resalta la importancia de la inducción, indica que “es un proceso de vital importancia para la organización, sus trabajadores activos y el nuevo trabajador; se acuerda su desarrollo antes de iniciarse la actividad laboral para lo cual ha sido contratado”.

De esa cuenta, ¿podría imaginarse un nuevo colaborador ingresando a una organización sin recibir información y dirección? Esto es inconcebible, allí es donde radica la importancia de la inducción.

2.5.3 Propósito de la inducción

De acuerdo con la Real Academia Española (2020) propósito lo define como “objetivo que se pretende conseguir”. De modo que, la inducción cuenta con un propósito, el cual consiste en conseguir que el nuevo colaborador conozca la organización y sus funciones a desempeñar.

Werther (2014) indica que el empleado “Durante su etapa de integración es necesario llevar a cabo un proceso completo de orientación sobre las normas, políticas y características de la compañía”.

Según Mondy (2010) propone algunos propósitos básicos acerca de la inducción, como lo son la situación del empleo, que enmarca el ajuste del puesto dentro de la estructura de la organización; dar a conocer al empleado las políticas de la compañía para la realización de las funciones; enfatizar acerca del sistema de remuneración que percibirá por su trabajo, orientar al empleado sobre la forma de hacer las cosas mediante la cultura corporativa, brindar al empleado los programas de desarrollo con los que cuentan, de esta manera afianzar la seguridad de pertenecer a una nueva organización única, orientación sobre el trabajo en equipo y como ahora es un miembro importante de este equipo, por último y siendo el principal propósito, la socialización de manera que logren una mejor integración a su nueva experiencia laboral.

La inducción tiene como propósito facilitar el acoplamiento del nuevo colaborador para que su desempeño sea mejor y pueda ser productivo en su puesto de trabajo en el menor tiempo posible.

2.5.4 Programas de inducción

Según Martínez (2009) los programas de inducción “Tienen por objeto facilitar la adaptación de un nuevo trabajador a la empresa y al entorno físico y social de su trabajo”. Un programa de inducción debe conformarse por aspectos relevantes que deben ser del conocimiento del nuevo colaborador, esto facilitará su integración, tal y como lo describe Martínez.

De acuerdo con Koontz (2012) un programa de inducción explica aspectos generales de la organización como historia, políticas, productos, estructura organizacional, beneficios para los empleados, seguridad y reglamentos.

Por otro lado, Sotomayor (2016) recomienda la explicación e integración de un programa de inducción dividido en 3 grupos, como lo son: organización general, en esta parte debe darse a conocer todo lo referente a su estructura física y cultura organizacional; específicas integrándose por políticas, reglamentos, beneficios y prestaciones, por último, identificación del puesto, dando a conocer las funciones, relaciones con el resto de la organización y la ubicación física del empleado.

Un programa de inducción puede ser flexible, de acuerdo con la necesidad de cada organización, en esencia a través de este, debe brindarse la información necesaria para que el nuevo colaborador tenga un mejor entendimiento y su primera impresión en el inicio de su relación laboral sea la mejor.

2.5.5 Ventajas del programa de inducción

El programa de inducción tiene un objetivo y es facilitar la nueva relación empleado y organización, dando a conocer todos los aspectos necesarios para el correcto desarrollo de las funciones del nuevo miembro del equipo y que este se desempeñe de acuerdo con la cultura de la organización.

Según Chiavenato (2011) los programas de inducción facilitan la adaptación del trabajador a su nuevo entorno de trabajo, esto brinda ventajas como adaptación rápida debido a que recibe información respecto a la empresa en cuanto a normas, reglamentos y procedimientos que rigen su actuar dentro de la organización, disminuye la cantidad de errores debido a que tiene el conocimiento general para el desarrollo correcto de sus funciones, el jefe inmediato puede brindar información acerca de su rol dentro de la organización y la importancia de su puesto.

Con la ejecución de un programa de inducción, puede lograrse una mejor estadía del nuevo miembro de la organización, mejorando la productividad, su satisfacción en el puesto y la organización, a su vez, logrando una mejor estabilidad y disminuyendo la rotación por retiros pronto.

2.5.6 Etapas de la inducción

Se puede determinar que la inducción puede tener 3 etapas, en las cuales cada una de ellas cumple un objetivo.

Como primera etapa se establece la de conocimiento general de la organización, en esta se brinda toda la información relacionada a la estructura organizacional, cultura y filosofía empresarial, historia, normas y reglamentos, beneficios, entre otros. Esta fase es lo que se conoce como inducción general, siendo el responsable de su ejecución el área de recursos humanos.

En una segunda etapa se brinda al colaborador toda la información propiamente de su puesto de trabajo, funciones, ubicación física, normativa específica de su área de trabajo, presentarlo e integrarlo con los demás miembros del equipo y lo que se espera del desarrollo de sus labores. La ejecución de esta etapa corresponde al jefe inmediato del nuevo colaborador, es lo que se conoce como inducción específica o inducción al puesto.

Por último, una tercera etapa que es de seguimiento y evaluación acerca de la información de las etapas anteriores; es una labor conjunta entre recursos humanos y el jefe inmediato, de manera que, se pueda evaluar al colaborador respecto al avance en su proceso de inducción.

2.5.7 Tipos de inducción

2.5.7.1 Inducción general

En este tipo de inducción participan todos los colaboradores nuevos de la organización, en esta se brinda información general que debe ser del conocimiento de todos, puesto que son aspectos como cultura organizacional, estructura física y organizativa, políticas y reglamentos, códigos de conducta, sistemas de remuneración y beneficios institucionales que gozan por ser miembros de la empresa.

2.5.7.2 Inducción específica

A diferencia de la inducción general, en esta se trabaja de manera directa con cada colaborador y su área de trabajo. Por lo general, es responsabilidad del jefe inmediato agendar una sesión informativa, en la cual, brinde toda la información necesaria del puesto que el nuevo colaborador esta por desempeñar. Debe dejar claro las funciones que este debe ejecutar, la interrelación con sus compañeros del área o departamento a donde pertenece, la relación con otras áreas, proveer de equipo de trabajo que sea necesario para el desarrollo de sus funciones y aclarar los objetivos del puesto, de manera que el colaborador sepa acerca de la contribución que realiza a su área de trabajo y a la organización.

3. METODOLOGÍA

3.1 Definición del problema

La falta de un programa adecuado de inducción general y del puesto para los colaboradores nuevos, afecta en el acoplamiento correcto dentro de la institución y en el desarrollo de sus actividades.

Es importante tomar en cuenta que todo empleado necesita relacionarse por la naturaleza de sus actividades con otras áreas que componen la estructura de la entidad pública, es por ello, que es indispensable que este conozca toda la estructura de la organización.

Además, para un desempeño adecuado de sus tareas, debe contar con una inducción específica del puesto a desarrollar, de manera oportuna y completa.

Por lo tanto, es necesario saber qué tipo de inducción se imparte, conocer el proceso actual de inducción, determinar las bondades del proceso y proponer mejoras para un mejor desempeño de los colaboradores.

3.2 Planteamiento del problema

¿Qué tipo de inducción se les brinda a los nuevos colaboradores de una institución pública descentralizada ubicada en el municipio de Villa Nueva, Departamento de Guatemala?

3.3 Delimitación del problema

3.3.1 Ámbito geográfico

Entidad ubicada en la zona 1 del Municipio de Villa Nueva, Departamento de Guatemala.

3.3.2 Ámbito institucional

La entidad pertenece al sector público, es de carácter autónomo y descentralizada.

3.3.3 Ámbito personal

Personal de nuevo ingreso y la Dirección de RRHH.

3.3.4 Ámbito temporal

El periodo de tiempo de la investigación será de enero 2022 a abril 2022.

3.4 Objetivo general

Evaluar el tipo de inducción que se les brinda a los nuevos colaboradores de una institución pública descentralizada ubicada en el municipio de Villa Nueva, Departamento de Guatemala.

3.5 Objetivos específicos

3.5.1. Verificar el tipo de inducción que reciben los colaboradores nuevos.

3.5.2. Identificar las ventajas y desventajas de la inducción que realiza la institución.

3.5.3. Fortalecer el programa de inducción que permita a los colaboradores nuevos una mejor incorporación en la entidad pública.

3.6 Método de investigación

Para llevar a cabo la investigación, se empleó el método científico, desarrollando sus etapas de indagación, demostrativa y expositiva. A través de esta serie de pasos que comprenden una guía metodológica, se analiza y plantea un problema real dentro de una unidad de estudio, con el objeto de brindarle solución, mediante el planteamiento de objetivos, sustentando el estudio con base teórica, aplicando técnicas adecuadas para la recopilación de datos, analizando y presentando los resultados, con el objeto de proponer mejoras a la problemática planteada.

3.7 Tipo de investigación

La investigación se desarrolló en un ámbito cualitativo, ya que es necesario recopilar y analizar información histórica y sobre ejecución de un proceso de Recursos Humanos,

que con base a ello se debe cuantificar mediante técnicas adecuadas los impactos que este proceso tiene en el personal.

3.8 Alcance de la investigación

La investigación es de un enfoque mixto, ya que se realizó una investigación de tipo descriptiva y explicativa. A través de la estadística descriptiva para obtener información con técnicas e instrumentos adecuados, estos fueron tabulados e interpretados para lograr una mejor comprensión.

3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de información

En el proceso de investigación se utilizaron técnicas bibliográficas y de campo para el sustento científico y la obtención de datos.

3.9.1 Bibliográficas

Se consultaron diferentes fuentes primarias de información, con el objeto de tener el sustento teórico necesario para el desarrollo de la investigación. Dentro de las fuentes consultadas se encuentran libros de recursos humanos, tesis de post grado y artículos científicos que abordan el tema de la inducción del personal.

3.9.2 De campo

Las técnicas de campo que se emplearon durante el desarrollo de la investigación fue el censo, la entrevista y el análisis de datos secundarios.

- a) Censo: se realizó un cuestionario con preguntas cerradas y opción múltiple de elaboración propia para los colaboradores nuevos, con el fin de evaluar la percepción que tienen los colaboradores sobre el proceso de inducción que recibieron al momento de incorporarse a la entidad.
- b) Entrevista: se elaboró una guía de entrevista con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple para los jefes de área y Dirección de RRHH, esto permitió obtener información sobre el proceso de inducción que se lleva a cabo y la participación que cada uno como encargados de área realizan, así también, poder determinar las ventajas y desventajas del actual programa.

- c) Datos secundarios: esta técnica permitió obtener información histórica sobre las evaluaciones de procesos de inducción impartidas.

3.10 Población

Es el grupo de personas que fue considerado como objeto del estudio y mediante la cual se obtuvo la información para ser analizada e interpretada. Para la unidad de análisis se trabajó con el personal de nuevo ingreso y las personas encargadas de la Dirección de Recursos Humanos.

Cuadro No. 1

Distribución de la población

Altas de personal

Enero a Abril 2022

Segmento de personal	Cantidad de personas	% Representativo
Directores y Jefes	8	10%
Personal Administrativo y operativo	69	90%
Total	77	100%

Por parte de la Dirección de Recursos Humanos se trabajó con el director de Recursos Humanos y el jefe de Desarrollo Organizacional.

3.11 Estadística

Se utilizó la estadística descriptiva, presentando los resultados en frecuencias acumuladas y gráficas para posterior interpretar los resultados obtenidos mediante los instrumentos y técnicas de recopilación de datos.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

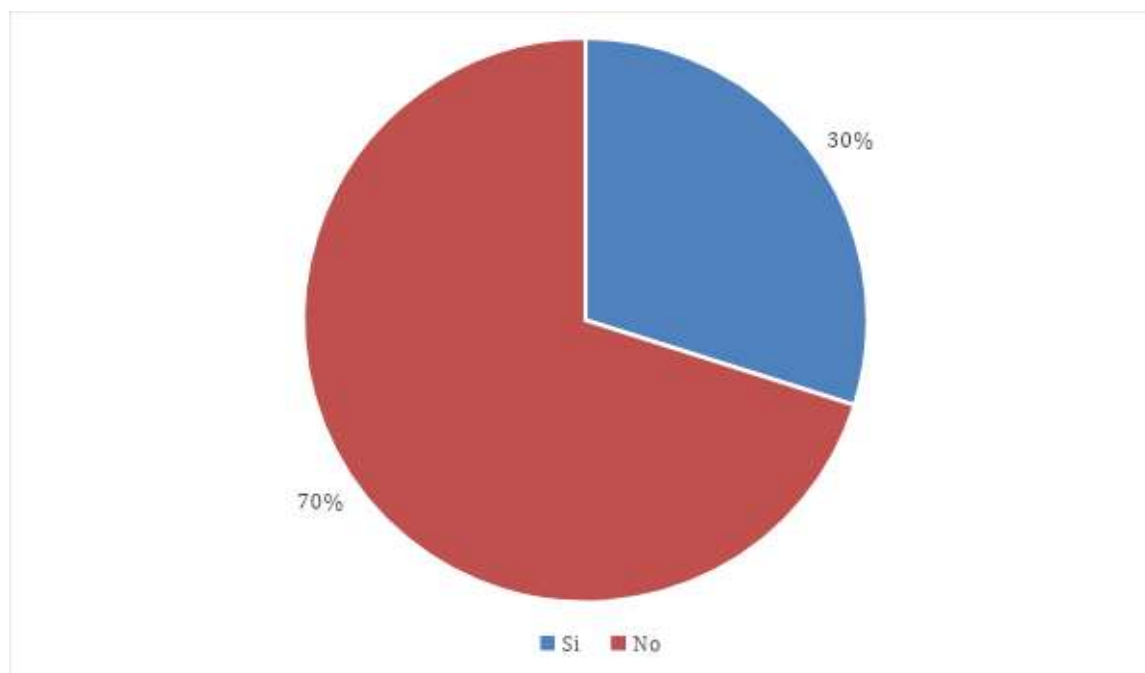
En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos elaborados, con el objetivo de obtener la información sobre el proceso de inducción institucional y específico del puesto para el colaborador que se incorpora a la entidad.

La información fue recolectada a través del censo, el cual fue realizado con el personal nuevo de la institución, así también, mediante la entrevista realizada a jefes de área y el director de recursos humanos con el objetivo de poder comprobar el tipo de inducción que el personal está recibiendo al momento de incorporarse a la institución.

Mediante el censo que se realizó al personal nuevo se logró obtener los siguientes resultados:

Figura No. 3

Inducción general recibida

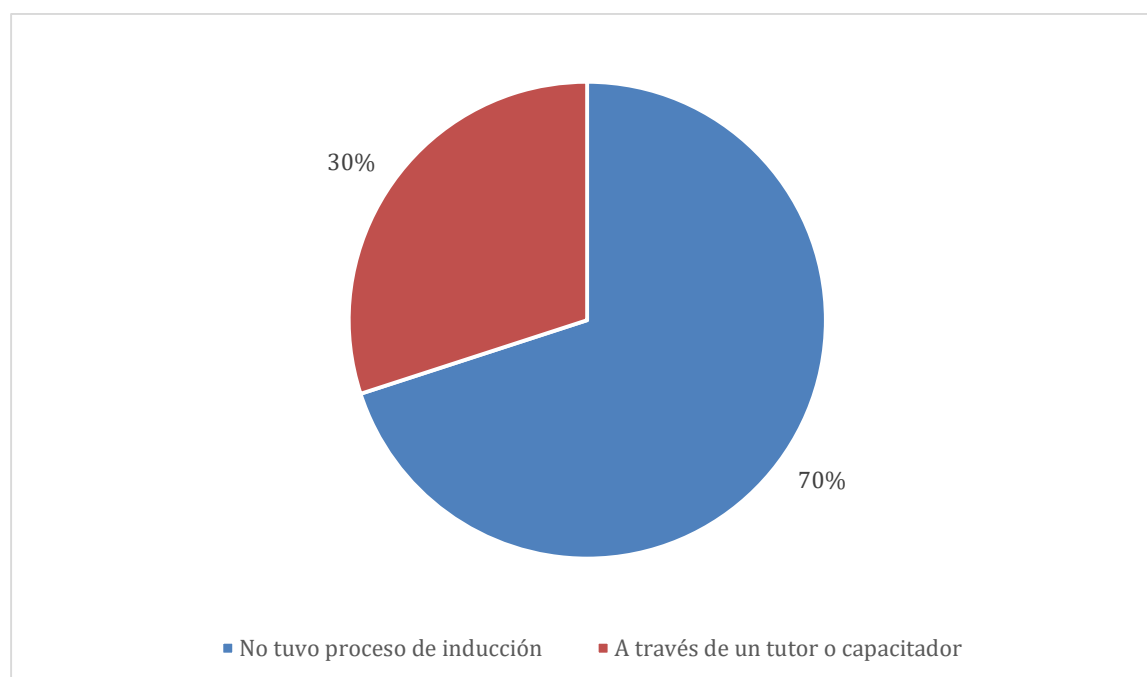


Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Según la información mostrada a través de la figura 3, se puede observar que al momento que un colaborador nuevo se integra a la institución no está recibiendo la inducción general, dicha situación se puede ver representada con un 70% de los colaboradores sin haber recibido este proceso. Es responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos, cumplir con este proceso, es de vital importancia para la entidad misma, puesto que se puede definir el desarrollo del colaborador previo a que inicie sus actividades para lo cual fue contratado (Cejas, 2017).

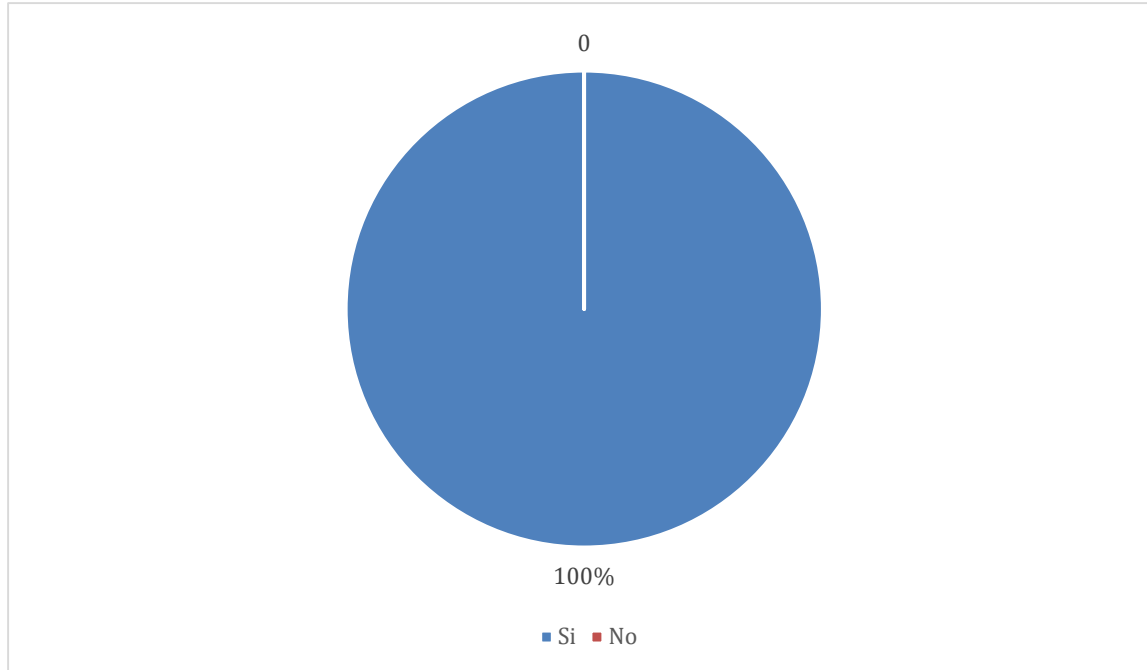
Figura No. 4

Modalidad de recibir la inducción general



Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

De acuerdo con la información obtenida, los colaboradores que, si recibieron inducción general en un 30% fue a través de un capacitador. En este caso, puede evidenciarse que aun siendo muy baja la cantidad que recibió la inducción, fue realizada por el personal representante del área de recursos humanos, a quienes corresponde cumplir con dicho proceso de incorporación a la entidad. Por otra parte, el 70% del personal no recibió inducción tal como se evidencio en la figura 3.

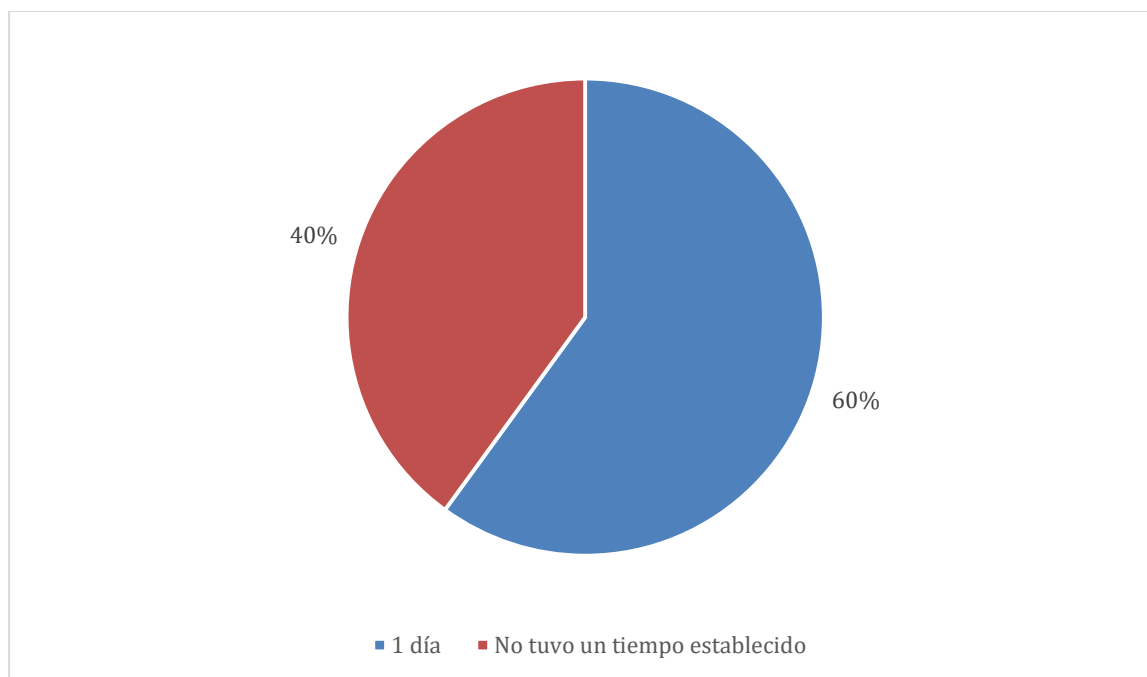
Figura No. 5*Bienvenida del personal*

Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Se puede observar que todo el personal nuevo que se integró a la entidad afirma en un 100% que obtuvo la bienvenida al inicio de su relación laboral. Esta es una de las partes fundamentales del proceso de inducción, hacer bienvenido al nuevo colaborador en su nuevo lugar de trabajo, para poder iniciar su acoplamiento de buena manera.

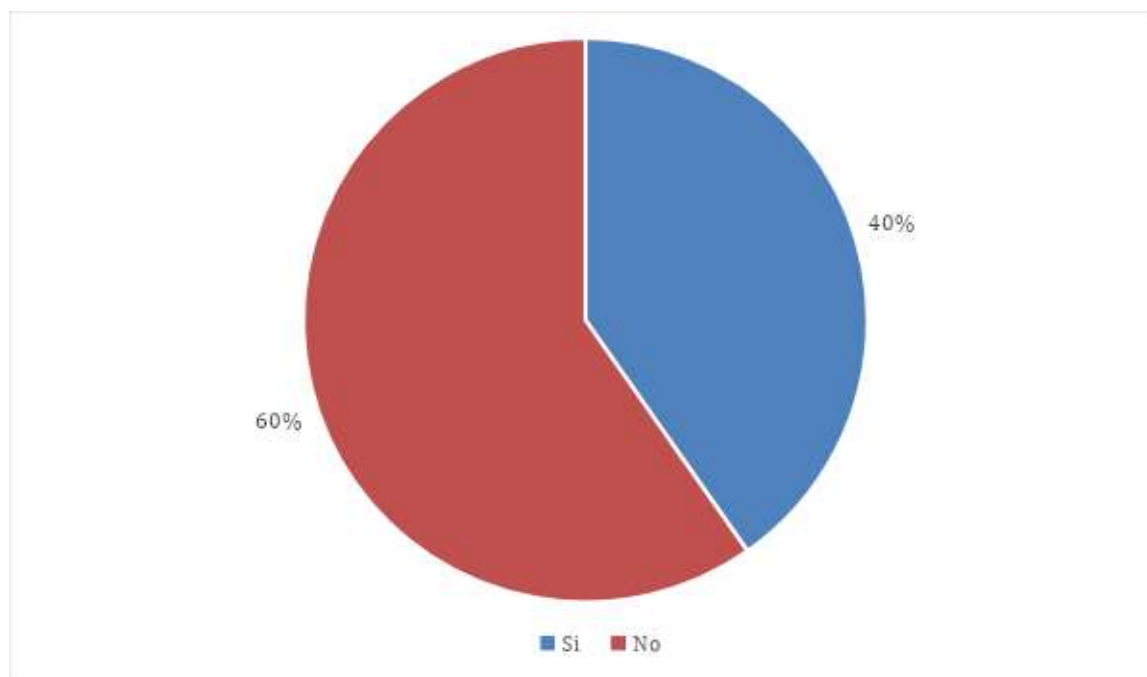
Figura No. 6

Tiempo de duración del proceso de inducción general



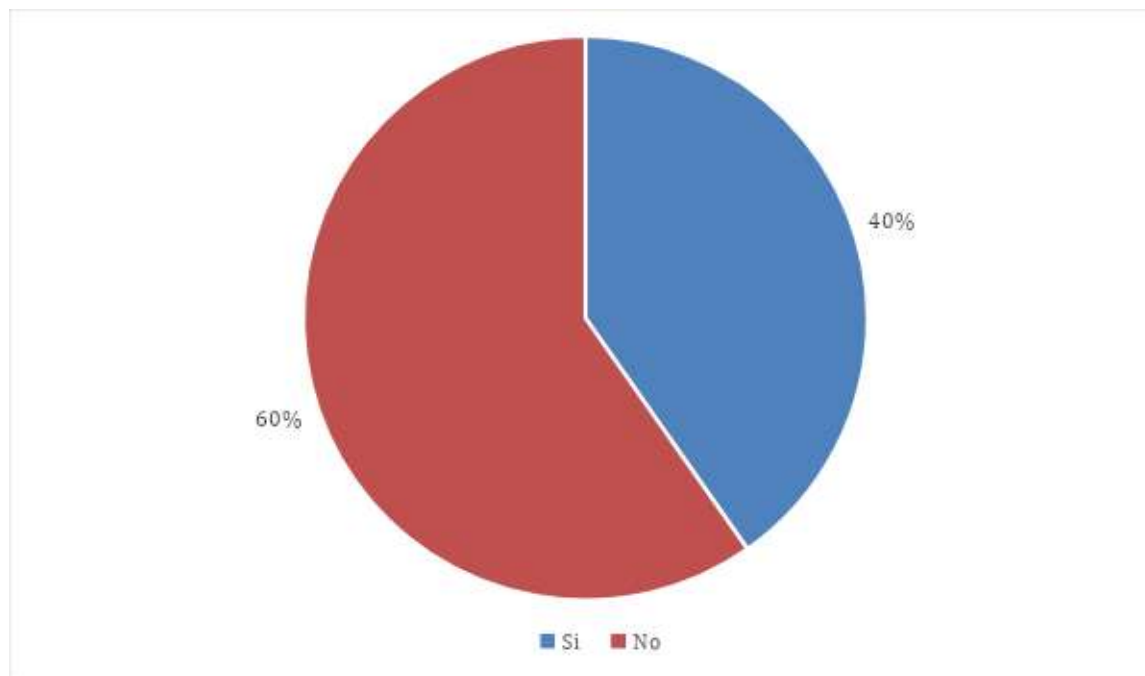
Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

En esta figura se puede observar que el proceso de inducción se brindó en 1 día, esto afirmado por los colaboradores en un 60% los cuales si recibieron dicho proceso. Mientras tanto, el 40% indicaron que no tuvieron un tiempo establecido, esto se relaciona con lo representado en la figura número 3, ya que el personal afirmó que no recibió un proceso de inducción.

Figura No. 7*Conocimiento de las instalaciones*

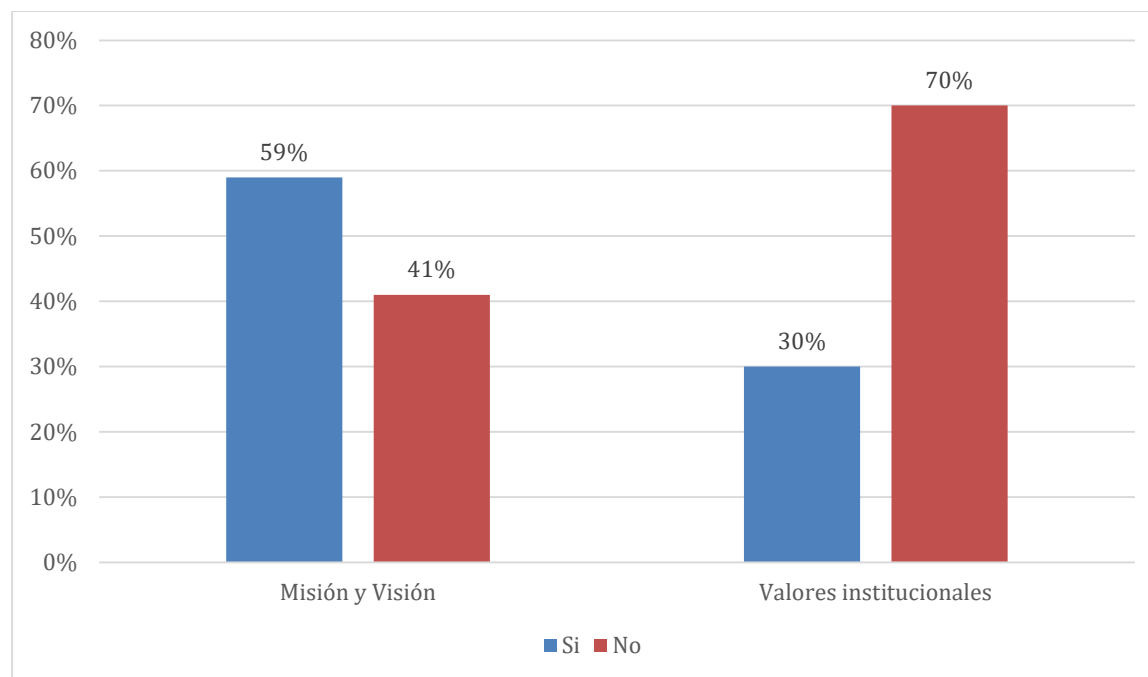
Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Esta figura muestra que el 60% de los colaboradores nuevos no han tenido el de las instalaciones para conocer su centro de trabajo. Al iniciar la relación laboral, el colaborador debe ser orientado y mostrarle las instalaciones en las cuales estará desarrollando sus labores, es importante para que pueda tener el conocimiento de ubicaciones específicas como servicios sanitarios, área de comedor o cafetería, área de seguridad, área de mantenimiento, ubicación del resto de departamentos que conforman la entidad.

Figura No. 8*Conocimiento de la estructura organizacional*

Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Esta figura demuestra una debilidad muy importante en el proceso de inducción, puesto que el 60% del personal censado, refiere a que cuando se integraron a la entidad no les dieron a conocer la estructura organizacional, lo cual puede limitar sus funciones debido al desconocimiento de las otras áreas, departamentos o direcciones de la misma entidad y que es de vital importancia que todos los colaboradores conozcan las demás áreas con las cuales necesitan interrelacionarse para un desarrollo óptimo de sus funciones.

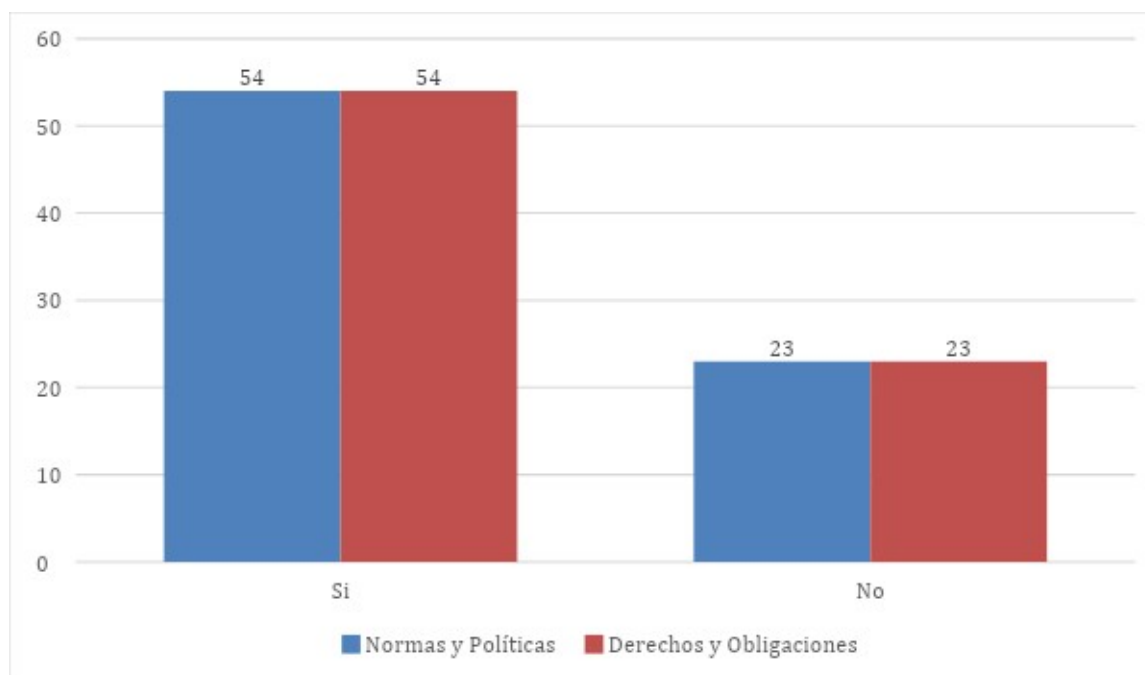
Figura No. 9*Conocimiento de la filosofía empresarial*

Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

En el proceso de inducción general, es relevante dar a conocer a los nuevos colaboradores aspectos importantes de la organización, lo cual debe generar conocimiento al personal y posterior un sentido de identificación y pertenencia para la entidad a la cual pertenecen. La misión, visión y valores deben ser dados a conocer en dicho proceso de inducción, debido a que rigen y orientan al personal sobre sus comportamientos y contribución con la entidad, identificando el rumbo que se pretende seguir. Esta figura muestra que no se les brindó esta información cuando se incorporaron a la entidad, la misión y visión no la conoce el 41% de los colaboradores, mientras que los valores institucionales no los conocen el 70% del personal, siendo esto una gran debilidad al llevar a cabo el proceso de inducción debido a que no brindan esta información.

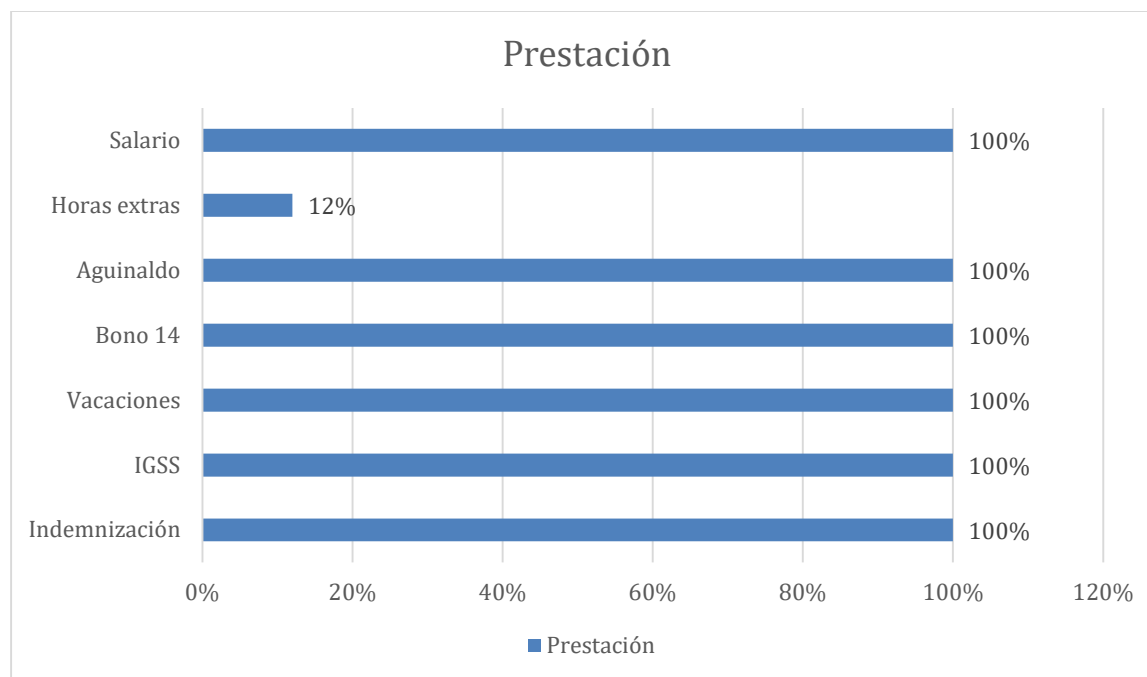
Figura No. 10

Conocimiento sobre normativa, derechos y obligaciones como colaborador



Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

El personal de reciente ingreso a la entidad manifiesta según los datos obtenidos en el censo y presentados en esta figura, que al 70% si le brindaron información respecto a las normas y políticas de la entidad, mientras que, en ese mismo porcentaje, le dieron claridad sobre sus derechos y obligaciones como colaborador de la institución.

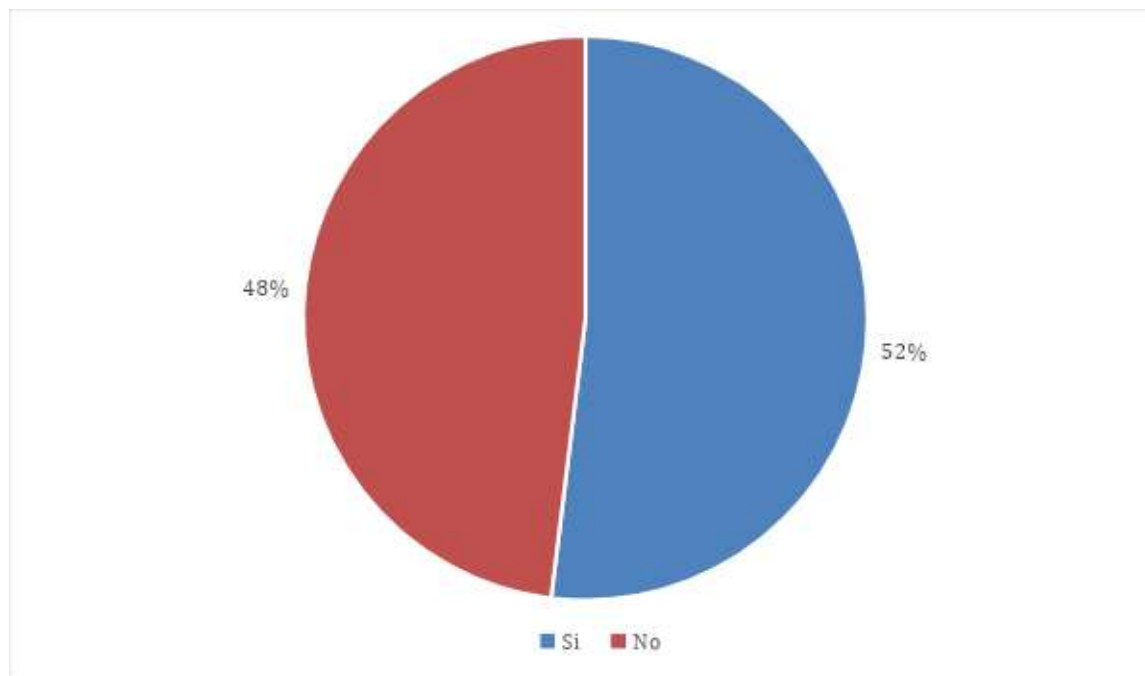
Figura No. 11*Prestaciones a las cuales tiene derecho como colaborador*

Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

El personal censado respondió que al inicio de su relación laboral les fue indicado claramente las prestaciones laborales a las cuales cada uno tendría derecho, de acuerdo con la naturaleza de su puesto de trabajo, como se puede evidenciar en esta figura. Por la naturaleza de sus funciones, se evidencia que solo el 12% hace mención que tiene el beneficio de pago de horas extras, el resto del personal no cuenta con esta prestación.

Figura No. 12

Inducción al puesto de trabajo al incorporarse

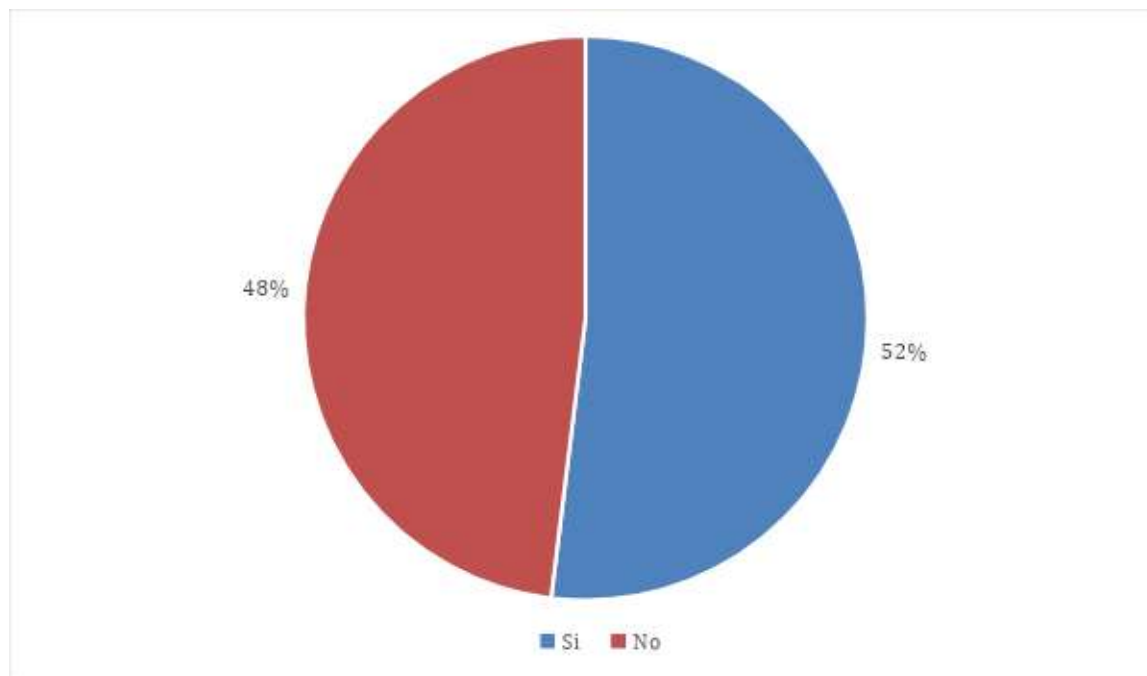


Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Esta figura refleja que no todo el personal recibió una inducción al puesto de trabajo, un 48% de las personas censadas refieren que al integrarse a su área de trabajo no recibieron un proceso de orientación correcto que ayudará a su acoplamiento, lo cual se suma a la deficiencia ya presentada desde el proceso de inducción general, que fue evidenciado en la figura número 3, en el cual el 70% de los colaboradores nuevos tampoco recibieron inducción general.

Figura No. 13

Comprensión sobre las funciones y atribuciones del puesto de trabajo

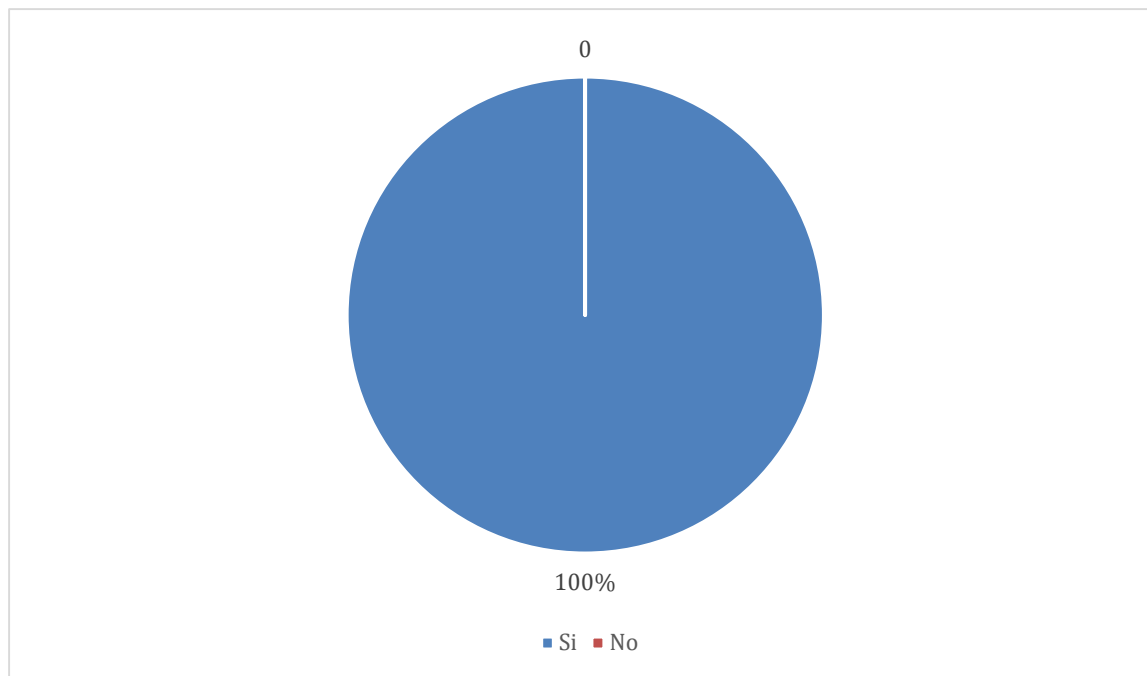


Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Como parte de la inducción específica del puesto, es importante que al colaborador se le brinde su descriptor de puesto, con ello se logre dar claridad de las funciones que debe desempeñar y de sus actividades diarias, así como de los objetivos de su puesto de trabajo. Esta figura refleja que el 48% de los colaboradores no recibieron dicha orientación, lo cual puede repercutir en no cumplir con las actividades del puesto.

Figura No. 14

Presentación con sus compañeros de trabajo al incorporarse a sus labores



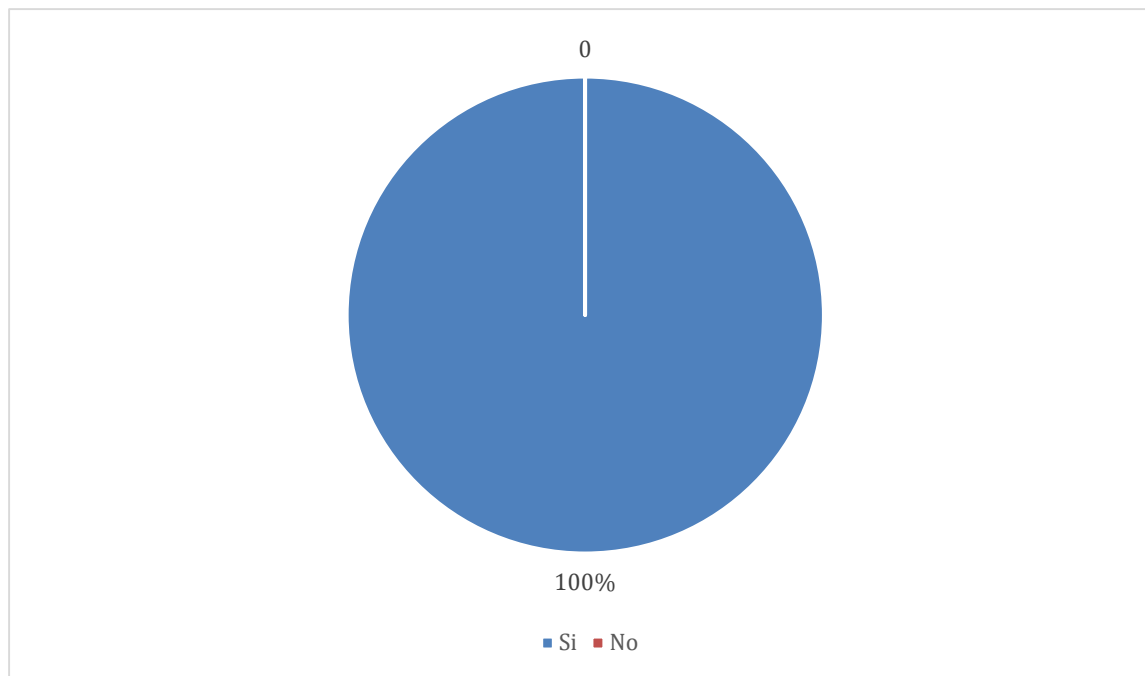
Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Parte del proceso de socialización del nuevo colaborador en su área de trabajo, corresponde inclusive presentarle con sus compañeros de trabajo, esto como parte de su inducción al puesto (Alles, 2012).

Como bien se indica previamente, es importante y de una gran relevancia la socialización del nuevo colaborador en su entorno de trabajo, en la figura 9 puede evidenciarse que se cumple esta parte fundamental que corresponde a la inducción, puesto que el 100% de los colaboradores afirmaron que fueron presentados con sus compañeros de trabajo.

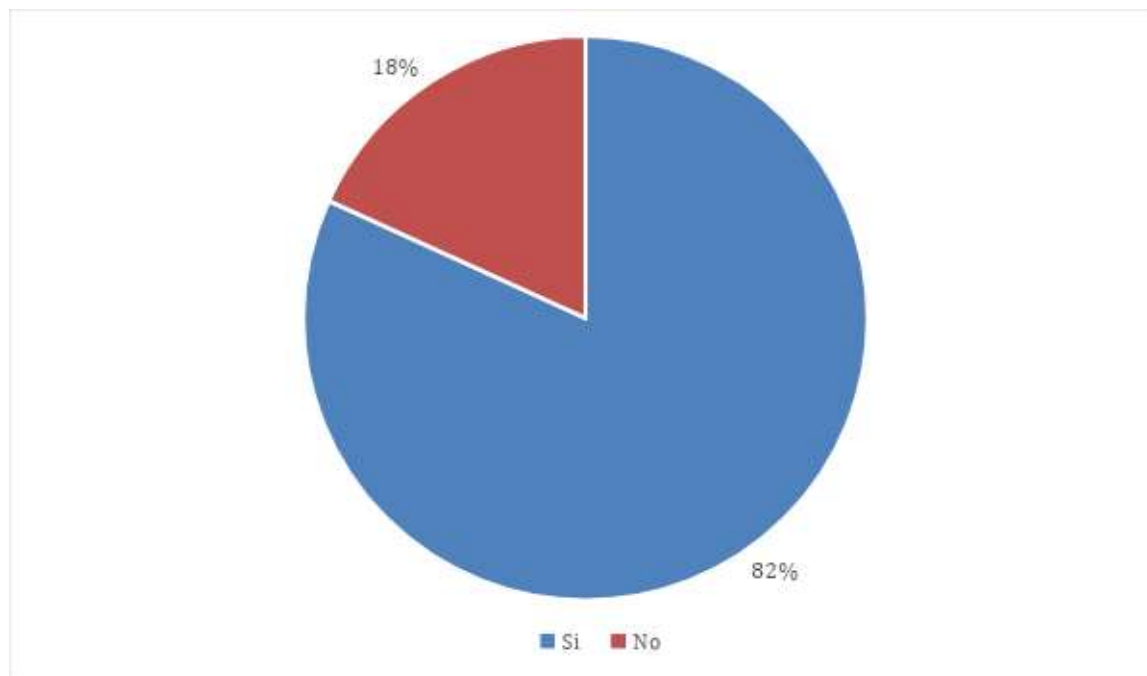
Figura No. 15

Conocimiento del Área o Dirección para la que trabaja



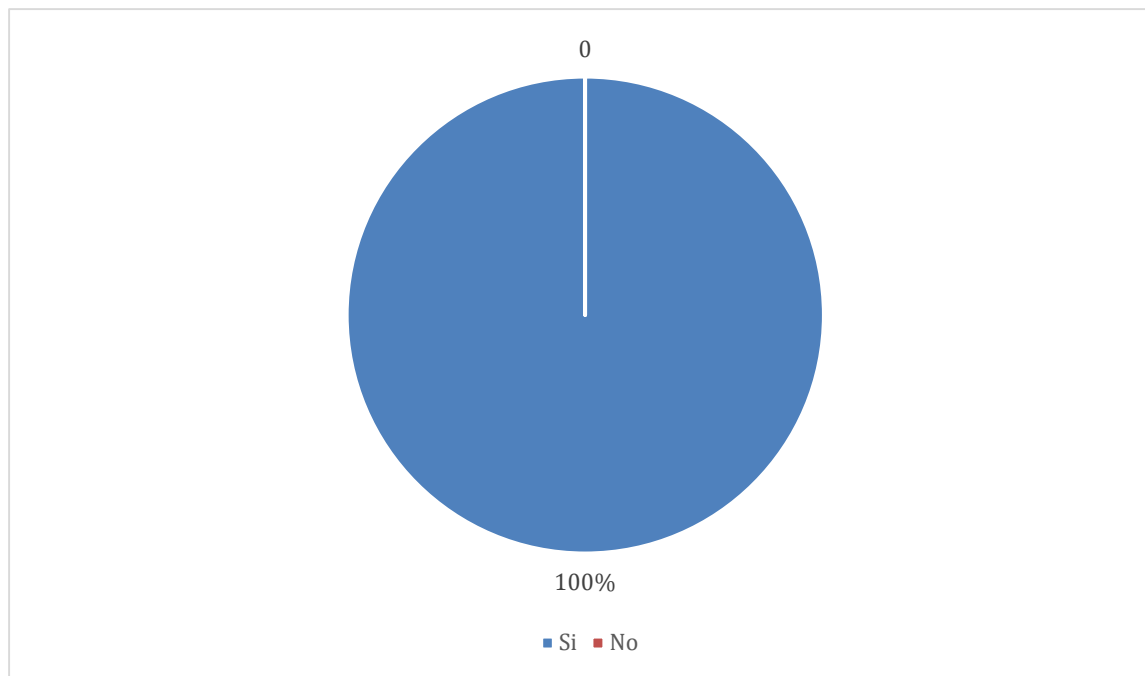
Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Esta figura demuestra que el 100% del personal tiene claridad del área a la que pertenece y en la cual contribuye con la realización de las funciones determinadas en su puesto de trabajo, tomando en cuenta que la organización cuenta con diferentes departamentos que componen una sola Dirección dentro de la estructura organizacional de toda la entidad.

Figura No. 16*Conocimiento sobre el jefe*

Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

En esta figura se demuestra que 82% de los colaboradores fueron presentados con su jefe inmediato, a su vez se refleja que el 18% de los colaboradores no fueron integrados de una manera correcta a su área de trabajo, pues no les indicaron quien sería su jefe inmediato. Los colaboradores comentaron que únicamente fueron situados en su puesto de trabajo, más no les presentaron con una persona como jefe directo, si no que fue hasta después de algunos días de haber iniciado a laborar.

Figura No. 17*Conocimiento del horario ordinario de trabajo*

Nota: Censo sobre programa de inducción al personal operativo y administrativo

Esta figura refleja que el 100% del personal que se incorporó recientemente a la entidad al inicio de su relación laboral le brindaron claridad sobre su horario asignado de trabajo, tanto en horas diarias como la jornada semanal que debía cumplir, según la naturaleza de su puesto de trabajo.

Tabla No.1, Preguntas y respuestas de la entrevista realizada a los 20 jefes de las áreas de la entidad objeto de estudio, quienes incorporaron personal que fue considerado en el censo realizado.

No.	Pregunta	Respuesta
1.	¿Realiza un proceso de inducción al puesto para el personal que se integra a su Dirección?	Si
2.	¿Tiene un proceso establecido para cumplir con la inducción al puesto?	Si
3.	¿Al colaborador que se integra le entrega su descriptor de puesto?	Si
4.	¿Se le explica claramente al colaborador sus funciones y objetivos del puesto?	Si
5.	¿Al nuevo colaborador se le presenta con sus compañeros de trabajo y se le muestra su área de trabajo?	Si
6.	¿Qué acciones toma para integrar al nuevo colaborador a su área de trabajo?	Presentarlo con el equipo, mostrarle las funciones y lo que realizan sus nuevos compañeros para que pueda observar la distribución en el área de trabajo.

A través de la entrevista realizada a los jefes de área, se obtuvo información para validar el proceso y cumplimiento de la inducción al puesto, dicha información fue condensada y presentada en la tabla No. 1 se analiza y contrasta con la información obtenida por parte de los colaboradores nuevos, obteniendo el siguiente análisis:

Los jefes de área refieren que si tienen un proceso de inducción al puesto y que lo llevan a cabo cuando se incorpora un nuevo colaborador, sin embargo, de acuerdo con el censo realizado a los colaboradores, se evidencia que solo el 52% del personal recibió una inducción al puesto de trabajo, esto quedó representado y analizado en la figura No. 12 del presente informe.

Mondy (2010) hace referencia al proceso de inducción en una empresa, para lo cual detalla a la inducción al puesto como “la segunda parte de la inducción tiene como finalidad asegurar que un empleado nuevo tenga un inicio más tranquilo en su puesto de trabajo”.

Por otro lado, Sotomayor (2016) resalta la importancia de guiar a un nuevo colaborador en su puesto de trabajo, “indudablemente que al ingresar la persona vive una situación natural de ansiedad por conocer el lugar específico de trabajo, tareas del puesto, relaciones, productos de su actividad y clima laboral por lo que es indispensable apoyarlo en su integración”.

Es por ello de suma importancia cumplir con este proceso de relevancia alta en el periodo de acoplamiento de los nuevos colaboradores.

Continuando con el análisis de respuestas, los jefes de área indican que al nuevo colaborador si se le brinda el descriptor de puesto y que se le explica claramente el objetivo de puesto y sus funciones, no obstante, los colaboradores en el censo respondieron en un 48% que no recibieron esta información.

Werther (2014) hace referencia con relación a la inducción profesional con objetivos como “el conocimiento de las personas con quienes va a alternar y en subrayar los objetivos y metas que se espera que logre”.

En la última pregunta planteada a los jefes de área, respondieron de forma positiva a que los nuevos colaboradores son presentados con sus compañeros y que se les muestra su área de trabajo. Respecto a lo antes mencionado, los colaboradores en efecto confirman esta información, al 100% del personal nuevo que se incorporó en sus áreas de trabajo les integraron con su equipo de trabajo.

De esta manera, es evidente que dicha orientación en la integración del colaborador es imprescindible, pues marca los objetivos e importancia de la persona, su puesto de trabajo y como contribuye a la entidad.

Tabla No.2, Preguntas y respuestas de la entrevista realizada al Director de Recursos Humanos de la entidad objeto de estudio.

No.	Pregunta	Respuesta
1.	¿Cómo es el proceso de inducción para el nuevo personal?	Se lleva a cabo por el personal del área de capacitación que pertenece a la dirección de recursos humanos, definiendo día específico para convocar al personal de reciente ingreso.
2.	¿La inducción siempre es dada al nuevo personal?	Si
3.	¿Qué planificación se tiene para impartir los procesos de inducción?	Se organizan grupos de nuevo ingreso para que reciban la inducción
4.	¿Con qué frecuencia se realizan los procesos de inducción?	Acorde a las contrataciones al menos una vez al mes
5.	¿Cuándo fue la última actualización al proceso de inducción?	En el mes de mayo de este año.

Es importante analizar las respuestas obtenidas del Director de RRHH, además de contrastar dicha información con lo indicado por los colaboradores. Para ello se hace referencia de la siguiente manera:

Con relación a la pregunta 1, el director indica que el proceso de inducción general es ejecutado por parte de la persona del área de capacitación, relacionando dicha información se confirma la veracidad de esta, puesto que en la figura 4 de los resultados del censo, el 70% del personal indica que la inducción la recibieron por parte de un capacitador o tutor.

De acuerdo con Mondy (2010) resalta “la inducción es con frecuencia una responsabilidad conjunta del personal a cargo de la capacitación y del supervisor de línea”, este autor refiere a un trabajo conjunto del departamento de capacitación como área representante del departamento de recursos humanos, quien a su vez es el responsable de programar y ejecutar el proceso inducción general.

Con ello se denota un cumplimiento adecuado por parte de la dirección de recursos humanos, y que, a su vez coincide la información brindada por ambas fuentes consultadas.

Continuando en el orden de las preguntas, se obtuvo una afirmación por parte del director en referencia a que la inducción siempre es brindada a todo el personal nuevo, sin embargo, los colaboradores censados indicaron en un 70% que no recibieron dicho proceso cuando se integraron a la entidad.

Es responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos, cumplir con este proceso, es de vital importancia para la entidad misma, puesto que se puede definir el desarrollo del colaborador previo a que inicie sus actividades para lo cual fue contratado (Cejás, 2017).

Como puede observarse, la teoría hace referencia al impacto que tiene para la entidad el cumplir con dicho proceso cuando una persona se integra, pues este proceso facilita su adaptación al nuevo entorno de trabajo al cual se está integrando.

Respecto a las respuestas obtenidas de la pregunta 3 y 4 de la tabla No. 2, en las que se preguntó acerca de la planificación y frecuencia con la que se ejecuta el proceso de inducción general, se obtuvo información que se lleva a cabo de acuerdo con las

contrataciones, realizando grupos de los nuevos colaboradores y que al menos 1 vez al mes se programa y se imparte la inducción general.

Sin embargo, siempre en contraste con la información obtenida a través del censo, los colaboradores contradicen lo indicado por el director, puesto que el 70% del personal hace referencia a no haber recibido un proceso de inducción general.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo con los resultados obtenidos de esta investigación, se logra determinar que a los colaboradores nuevos que ingresan a la entidad, se les brinda un proceso de inducción general y a su vez el proceso de inducción al puesto al integrarse a su área de trabajo.
2. Se logra verificar que se brinda una inducción general por parte de la Dirección de Recursos Humanos, sin embargo, por parte de los colaboradores se evidencia que no todo el personal que se incorpora está recibiendo este proceso de inducción ya que el 70% refiere que no recibió una inducción general. Así también, se pudo evidenciar que se proporciona una inducción al puesto por parte del jefe inmediato del colaborador que se integra, sin embargo, no se está realizando con todos los colaboradores, ya que, de acuerdo con los resultados el 48% de los colaboradores no lo han recibido.
3. De acuerdo con el sector al que pertenece la entidad se denota que el proceso de inducción general se lleva a cabo en 1 día, lo cual es ventajoso para poder programarse y llevarse a cabo sin complicación alguna de acuerdo con las contrataciones que se tienen. A su vez, se resalta como ventaja que la inducción al puesto se lleve a cabo por el jefe inmediato, con lo cual se clarifican las funciones del puesto que el nuevo colaborador está ocupando y se integra de una mejor manera a su área de trabajo, teniendo claridad de los objetivos que se persiguen con su incorporación.
4. Se identifica que tanto la inducción general como la específica al puesto no se lleva a cabo con todos los colaboradores nuevos que se incorporan a la entidad, lo cual es una desventaja, ya que no se está integrando de una manera correcta al personal y puede afectar en la productividad que se espera de los puestos de trabajo que están ocupando.

RECOMENDACIONES

1. Registrar la inducción general y específica del puesto a través de formatos que evidencien que todo el personal está recibiendo estos procesos de integración y que se archiven en el expediente de personal.
2. Implementar un control de cumplimiento a proceso de inducción general por parte de la Dirección de Recursos Humanos, para que todos los colaboradores que se contratan reciban su inducción.
3. Requerir a los jefes de área que al concluir con el proceso de inducción al puesto evidencien dicho cumplimiento mediante formato firmado por jefe y colaborador, detallando los temas impartidos y este documento sea integrado al expediente de personal.
4. Establecer formatos de cumplimiento y evaluación del proceso de inducción general para que puedan ser incorporados al expediente del personal, de esta manera se pueda evidenciar que se lleva a cabo dicho proceso y se identifiquen oportunidades de mejora para los futuros procesos de inducción que se impartan.
5. Evaluar la necesidad de que se registre y supervise la ejecución de los procesos de inducción general y específica del puesto, ya que esto permitirá un mejor acoplamiento del personal que es contratado por la entidad, pues se debe cubrir al 100% del personal que es contratado e ingrese a laborar a la entidad.

6. Por último, se recomienda evaluar el programa de inducción general y específico propuesto en el presente informe, así como, las herramientas de registro y evaluación del proceso de inducción para lograr una cobertura del 100% de personal que se integra a la entidad y que esto mejore su acoplamiento y productividad.

BIBLIOGRAFÍA

Aldi, H. (2018). *Inducción y desempeño laboral*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/Aldi-Hector.pdf>

Amézquita, M. (2012). *El proceso inducción de personal y su incidencia en el estrés socio laboral en las agencias del Banco G&T Continental de la Ciudad de Quetzaltenango*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. <http://www.postgrados.cunoc.edu.gt/tesis/26764a305becdecb00e3dec7f05a4c2407f9b59c.pdf>

Andrade, E. (2011). *Programa de inducción para el personal de nuevo ingreso del área de salud Guatemala Central del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y análisis de estrategias para una implementación efectiva*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3551.pdf

Cejas, M., Vásquez, G., Chirinos, N., Hernández, G., Sandoval, Lozada, B. & Anzola, A. (2017). *Administración de recursos humanos*. Ecuador: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.

Chinchilla, O. (2010). *Programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, empresa distribuidora de alimentos, S.A*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3660.pdf

- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. & Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A.
- Gómez, A. (2017). *Diseño de una manual basado en competencias para la selección contratación e inducción de la empresa ASECONADEX, S.A.* Ecuador: Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/27000>
- Hellriegel, D., Jackson S., & Slocum, J. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Lavagnino, E. (2017). *Auditoría del proceso e inducción institucional del personal administrativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5723.pdf
- Martínez, E. & Martínez, F. (2009). *Capacitación por competencia*. Chile: Eduardo Martínez E. y Francisca Martínez A.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Real Academia Española. (s.f.). *Propósito*. En Diccionario de la lengua española. <https://dle.rae.es/prop%C3%B3sito>
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Argentina: Editorial Dircom

Sotomayor, A. (2016). *Administración de recursos humanos su proceso organizacional*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León

Werther, W., & Keith, D. (2014). *Administración de recursos humanos*. Gestión del capital humano. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Anexos

Anexo 1

PROGRAMA DE INDUCCIÓN
GENERAL Y ESPECÍFICO,
DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE UNA
ENTIDAD PÚBLICA
DESCENTRALIZADA DEL
MUNICIPIO DE VILLA NUEVA,
DEPARTAMENTO DE
GUATEMALA

Presentación

Este documento detalla un proceso estandarizado, claro y sencillo destinado a brindar un programa de inducción a los nuevos empleados de una institución descentralizada del municipio de Villa Nueva, Guatemala. Este fue creado con el fin primordial de brindar procesos importantes para la mejora de la incorporación de los nuevos colaboradores.

Se espera que este documento sea una herramienta de apoyo para brindar de manera amplia y clara, cada uno de los aspectos relevantes con la entidad y el colaborador impartidos en la inducción general, a su vez, impartir de manera clara, sencilla y detallada cada uno de los aspectos relacionados con el puesto de trabajo, de tal forma que el colaborador, tenga la información suficiente para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo.

El presente documento contiene detallado el contenido y duración de la inducción general y específica, así como, cada uno de los aspectos a proporcionar al colaborador, de manera que, cada persona que utilice este programa comprenda de manera clara y sencilla, como brindar la inducción al nuevo integrante de la entidad.

Justificación

La inducción es un proceso amplio y complejo que se relaciona de manera directa con aspectos como: el desempeño laboral, sentido de pertenencia, clima y cultura institucional, índice de rotación y satisfacción laboral, de esta forma se comprende que la inducción es un proceso esencial para toda institución y debe brindarse con la debida importancia.

La eficiencia de un adecuado proceso de inducción se traduce en un adecuado acoplamiento para los nuevos colaboradores, puesto que este nuevo miembro de la entidad se siente cómodo, seguro, con el debido conocimiento y preparado para ejecutar cada una de las funciones del puesto de trabajo para el cual fue contratado.

Por lo tanto, resulta indispensable que la entidad cuente con un programa de inducción general y específico, con un contenido estandarizado, detallando cada uno de los procesos, y se proporcione a los nuevos colaboradores, de tal forma que todos tengan un mismo proceso al ingresar a la entidad y que esta se vea beneficiada, con personal correctamente orientado desde el inicio de la relación laboral, con información clara y conocimiento de toda la entidad, además de contar con claridad de sus funciones y atribuciones del puesto de trabajo.

Alcance

El programa de inducción general y específico es aplicable para todos los colaboradores que ingresan a la institución, tomando en cuenta los diferentes renglones de trabajo y la naturaleza de las funciones, por lo que se dirige de forma obligatoria para el personal contratado en el renglón 011, 022 y 029 de las diferentes direcciones de la entidad.

Objetivos del Programa

Objetivo General

Contar con una guía clara y ordenada a los responsables de la inducción general y específica, de tal forma que el nuevo colaborador posea la información principal y general de la institución y el puesto de trabajo y que facilite su acoplamiento para lograr un mejor desempeño de sus labores.

Objetivos Específicos

- Proporcionar a los responsables el contenido y duración de cada uno de los temas relacionados a la institución que se debe impartir en la inducción general.
- Brindar a los responsables el contenido y duración de cada uno de los temas relacionados a la inducción al puesto de trabajo, que deberá ser impartido al nuevo colaborador al incorporarse a su área de trabajo.

Políticas

- Todo nuevo colaborador debe de participar en el programa de inducción general.
- Todo nuevo colaborador debe de recibir la inducción específica al puesto.
- El proceso de inducción general deberá programarse tomando como base las contrataciones realizadas.
- Toda la documentación indicada como parte del programa deberá ser trasladada a los nuevos colaboradores.
- La evaluación del programa de inducción deberá ser realizada por el nuevo colaborador y tendrá la firma del responsable inmediato.
- Todos los temas indicados en el programa de inducción deberán ser impartidos, de manera que se garantice una correcta adaptación del nuevo colaborador.

Responsables

- **Dirección de Recursos Humanos:** Serán los responsables de presentar al nuevo colaborador con el jefe inmediato y posteriormente llevar un registro de los colaboradores, a los cuales, se les brindó el proceso de inducción.
- **Jefe Inmediato:** Será el responsable de compartir todos los aspectos de la inducción específica, de forma primordial el descriptor de puesto, así también, para el entrenamiento práctico de las funciones del colaborador, el jefe inmediato podrá designar a un colaborador experto o designado que apoye al nuevo colaborador para el desarrollo de sus funciones.
- **Colaborador experto:** Será el responsable de ayudar al jefe inmediato en la etapa práctica de la inducción específica.

Programa De Inducción General

Descripción	Objetivo	Actividad	Responsable	Tiempo	Notas
DÍA 1					
Ingreso del nuevo colaborador	Presentar al nuevo colaborador con su jefe inmediato.	La Dirección de RRHH presentará al nuevo colaborador el primer día laboral al jefe inmediato y él lo guiará en el proceso de inducción general y específico.	RRHH	10 minutos	Sin importar el renglón del colaborador, la Dirección de RRHH presentará al nuevo integrante con el jefe inmediato.
Reseña Histórica de la entidad	Brindar la información esencial al nuevo colaborador que contribuya a una mejor adaptación a su nuevo entorno laboral y se tenga claridad del funcionamiento de la entidad.	Comunicar al nuevo colaborador un resumen de toda la historia de la entidad donde se incluyen temas como: su origen, funcionamiento y descentralización.	RRHH	20 minutos	Se le entregará un cuaderno, lapiceros, lápiz, y borrador, al nuevo colaborador, para que realice anotaciones.
Filosofía Institucional		Compartir con el nuevo colaborador, la filosofía institucional dando a conocer la misión, visión y valores.	RRHH	20 minutos	
Estructura Institucional		Trasladar el organigrama general de la institución, de manera que el nuevo colaborador conozca toda la estructura de la entidad y la composición de todas las	RRHH	30 minutos	

		direcciones que la componen para su funcionamiento.			
Nuestros Servicios		<p>Brindar toda la información pertinente respecto a los servicios relacionados a la entidad y el público en general, como lo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de salud • Dirección de cultura y deporte • Catastro • Dirección de la mujer • SOSEA • Dirección de educación • Dirección de desarrollo económico local • Gestión urbana 	RRHH	60 minutos	
Derechos del colaborador	Brindar la información pertinente y esencial sobre los aspectos de interés para el nuevo colaborador.	<p>Informar los derechos del colaborador, especificando los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asuetos y feriados • Permisos y licencias con goce de salario • Vacaciones • Composición del salario • Bono 14 (cuando aplique) • Aguinaldo (cuando aplique) • Bonificación incentivo (cuando aplique) 	RRHH	90 minutos	

		<ul style="list-style-type: none"> • Otros beneficios que pueda obtener por el renglón presupuestario en el cual fue contratado. 			
Obligaciones del colaborador		Informar al nuevo colaborador sobre las obligaciones adquiridas con la entidad, de acuerdo con el contrato y sus especificaciones relacionadas al renglón presupuestario bajo el cual fue contratado.	RRHH	30 minutos	
Prohibiciones del colaborador		Informar al nuevo colaborador sobre las prohibiciones como colaborador, tomando en cuenta sus funciones dentro y fuera de las instalaciones de acuerdo con la naturaleza del puesto.	RRHH	30 minutos	
Normas y Políticas		<p>Trasladar las normas y políticas relacionadas al personal de la entidad, dentro de ellas se pueden considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas de ascenso y promociones • Política de vestimenta • Código de ética. • Otros que se consideren relevantes y de conocimiento general de los colaboradores. 	RRHH	30 minutos	

Día 2					
Sanciones Disciplinarias	Brindar al colaborador claridad de las sanciones a las cuales puede estar sujeto por faltas cometidas.	Informar al nuevo colaborador sobre las sanciones disciplinarias, su aplicabilidad y forma de documentarse por medio del área de RRHH		60 minutos	
Causas de suspensión y Cancelación de relación laboral	Que el colaborador tenga claridad de los motivos de finalización laboral.	Informar al nuevo colaborador sobre todas las causas de suspensión y cancelación de la relación laboral.	RRHH	30 minutos	
Recorrido por las instalaciones y presentación con los encargados de cada una de las áreas.	Familiarizar al nuevo colaborador con las instalaciones y que conozca la ubicación de las demás áreas que componen la institución.	Brindar al nuevo colaborador un recorrido por todas las instalaciones, identificando cada área, dirección o departamento, a su vez, presentándolo con los encargados de cada área.	RRHH	60 minutos	
Manual de inducción General	Proporcionar un documento donde el colaborador pueda consultar información relacionada a la inducción general.	Trasladar el manual de inducción general, el cual contiene detallado a profundidad cada uno de los aspectos brindados en la inducción general. Repaso de los temas recibidos.	RRHH	30 minutos	

Tiempo para dudas y evaluación sobre el proceso de inducción general recibido	Resolver dudas respecto algunos temas y conocer la apreciación del colaborador sobre la inducción general recibida.	El responsable de la inducción resolverá dudas con los colaboradores participantes	RRHH	30 minutos	
Realizar y firmar evaluación de inducción general	Verificar cada uno de los temas impartidos al nuevo colaborador y que a su vez puede ser calificado dicho proceso para obtener retroalimentación y observaciones para mejora.	El responsable de RRHH y el nuevo colaborador realizarán la evaluación al programa de inducción respecto a los temas impartidos, con el fin de conocer si el programa fue impartido en contenido y tiempo establecido.	Jefe inmediato	30 minutos	Esta evaluación de realizarse en conjunto con el colaborador y el encargado de la inducción general

Programa De Inducción Específico

Descripción	Objetivo	Actividad	Responsable	Tiempo	Notas
DÍA 1					
Bienvenida	Establecer un lazo de confianza entre colaborador y jefe inmediato.	El jefe inmediato dará la bienvenida al nuevo integrante al área de trabajo quedando a la disposición para resolver cualquier duda durante el proceso, de esta forma da inicio la inducción específica.	Jefe inmediato	10 minutos	Se le entregará un cuaderno, lapiceros, lápiz, y borrador, al nuevo colaborador, para que realice anotaciones.
Presentación con los compañeros de trabajo	Lograr una correcta integración entre el colaborador, jefe inmediato y compañeros de trabajo.	El jefe inmediato dará la bienvenida al nuevo integrante a la institución, además de presentarlo con sus compañeros de trabajo, asimismo, quedará a la disposición para resolver cualquier duda durante el proceso.	Jefe inmediato	30 minutos	
Objetivos y metas del puesto	Informar al nuevo colaborador todos los aspectos generales y específicos del puesto de trabajo.	Trasladar al nuevo colaborador los objetivos y metas de su puesto de trabajo, de manera que conozca y comprenda, los parámetros sobre los cuales será medido su desempeño.	Jefe inmediato	30 minutos	
Descriptor del puesto		Trasladar al nuevo colaborador el descriptor de	Jefe inmediato	30 minutos	

		su puesto de trabajo, de manera que el conozca cada una de las funciones a realizar, requisitos, objetivos y habilidades requeridas en el puesto de trabajo, entre otros aspectos, de tal forma, que el nuevo colaborador comprenda a la perfección su puesto de trabajo.			
Reglas del área	Proporcionar las reglas del área de trabajo.	Trasladar y explicar las reglas del área de trabajo.	Jefe inmediato	30 minutos	
Uso de sistemas	Instruir al nuevo colaborador en el uso de los sistemas informáticos que utilizará.	Enseñar detalladamente el uso de cada uno de los sistemas informáticos que el nuevo colaborador utilizara para llevar a cabo las funciones designadas.	Colaborador experto	60 minutos	Omitir proceso si en el puesto de trabajo no se utilizan sistemas informáticos.
DÍA 2					
Normativa de los sistemas	Proporcionar los documentos de consulta respecto a los procedimientos, sistemas y descriptores de puestos.	Trasladar la normativa vigente que regula el actuar en los sistemas informáticos de la institución y los de uso público.	Jefe inmediato	30 minutos	Omitir proceso si en el puesto de trabajo no se utilizan sistemas informáticos.
Manual de procedimientos		Trasladar el manual de procedimientos del área de trabajo, de manera que tenga, el nuevo colaborador, un documento oficial donde consultar no solamente su	Jefe inmediato	30 minutos	

		procedimiento, sino todo el proceso.			
Manual de descriptores de puesto		Trasladar el manual de descriptores de puestos, de manera que, el nuevo colaborador pueda consultar información pertinente a otros puestos de trabajo, de tal manera que este informado de las funciones que realmente le competen.	Jefe inmediato	30 minutos	
Método de evaluación del desempeño	Comunicar al nuevo colaborador el método de evaluación empleado en la institución.	Informar al nuevo colaborador los parámetros utilizados para determinar su desempeño laboral anualmente.	Jefe inmediato	30 minutos	
Etaa Práctica	Instruir al nuevo colaborador en la práctica de las funciones del puesto de trabajo.	Acompañar y enseñar al nuevo colaborador las funciones del puesto de trabajo.	Colaborador experto	200 minutos	
DÍA 3					
Etaa Práctica	Instruir al nuevo colaborador en la práctica de las funciones del puesto de trabajo.	Acompañar y enseñar al nuevo colaborador las funciones del puesto de trabajo.	Jefe inmediato y compañero de trabajo	240 minutos	
Realizar y firmar evaluación de inducción	Verificar cada uno de los temas compartidos al	El responsable y el participante realizarán la evaluación del proceso de	Jefe inmediato	1 hora	Esta evaluación de realizarse en conjunto con el

específica del puesto	nuevo integrante en la inducción específica.	inducción al puesto, tomando en consideración los temas compartidos, con el fin de conocer si el programa fue impartido en contenido y tiempo establecido y conocer las observaciones del colaborador respecto al proceso.			colaborador y el encargado de la inducción específica del puesto.
Tiempo para dudas y evaluación sobre el proceso de inducción general recibido	Resolver dudas respecto algunos temas y conocer la apreciación del colaborador sobre la inducción recibida.	El responsable de la inducción resolverá dudas con el colaborador para poder discernir la mismas y que se tenga total claridad de todos los temas recibidos.	Jefe inmediato	30 minutos	
Cierre del programa	Una vez el nuevo colaborador culmine con éxito el proceso de inducción general y específico, se dará por finalizado y se informará a la Dirección de RRHH para el registro correspondiente del proceso finalizado.				

Recursos

1. Recursos tecnológicos

Cantidad	Descripción
1	Proyector
1	Laptop
1	Impresora Multifuncional

2. Recursos físicos

Cantidad	Descripción
1	Salón
12	Sillas
4	Tableros

3. Recursos Humanos

Cantidad	Descripción
1	Una persona para ser el responsable del proceso.
1	Un colaborador experto por colaborador para la etapa práctica en la inducción específica del puesto.
Nota: Personal necesario por área de trabajo.	

4. Recursos Económicos

Cantidad	Descripción	Costo
1	Libreta de notas	Q 10.00
3	Lapiceros	Q 6.00
1	Resma de Hojas Bond 80 Gramos	Q 35.00
1	Lápiz	Q 2.00
1	Borrador	Q 2.00
1	Manual de inducción impreso	Q 30.00
	Total por persona	Q 85.00

Evaluación del programa de inducción general

Fecha:

Nombre del Responsable:

Nombre del Participante:

Instrucciones: A continuación, se le muestra una serie de aspectos relacionados al programa de inducción General, debe marcar en la casilla correspondiente si el aspecto fue compartido o no, y anotar comentarios de ser necesario.

Descripción	Compartido		Comentarios
	Sí	No	
Se le brindó una bienvenida			
Inducción general			
Reseña Histórica			
Filosofía institucional			
Estructura institucional			
Servicios de la Institución			
Derechos del colaborador			
Obligaciones del Colaborador			
Prohibiciones del Colaborador			
Normas y Políticas			
Sanciones disciplinarias			
Causas de suspensión y cancelación de relación laboral			
Recorrido por las Instalaciones			
Manual de inducción general			
Hubo tiempo para resolver dudas			

F: _____

Responsable

F: _____

Participante

Evaluación del programa de inducción específica del puesto

Fecha:

Nombre del Responsable:

Nombre del Participante:

Instrucciones: A continuación, se le muestra una serie de aspectos relacionados al programa de inducción específica del puesto, debe marcar en la casilla correspondiente si el aspecto fue compartido o no, y anotar comentarios de ser necesario.

Aspecto	Compartido		Comentarios
	Sí	No	
Inducción Específica			
Se le brindó una bienvenida al área de trabajo			
Se le presentó con sus compañeros de trabajo			
Objetivos y metas del puesto			
Descriptor del puesto			
Reglas del área			
Uso de sistemas			
Normativa de los sistemas			
Manual de procedimientos			
Manual de descriptores de puestos			
Método de evaluación de desempeño			
Tuvo tiempo para la práctica			
Hubo tiempo para resolver dudas			

F: _____

Responsable

F: _____

Participante

Anexo 2

Instrumento No. 1



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



	CENSO	PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA
--	--------------	--

El presente cuestionario está dirigido a los colaboradores que se integraron a inicios del año 2022 con relación al tema "PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA"

ESTIMADO COLABORADOR (A)

El objetivo del siguiente censo es obtener información que permita identificar el tipo de inducción que recibe el personal nuevo que ingresa a la entidad

Sus respuestas son anónimas y se utilizarán únicamente para fines de estudio.

:MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUCCIONES: Seleccione la opción de respuesta a cada una de las siguientes interrogantes:

1. ¿Le brindaron inducción cuando ingreso a la entidad?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

2. Si su respuesta es Sí, favor de indicar el tipo de inducción que recibió:

<input type="checkbox"/>	Proceso formal establecido
<input type="checkbox"/>	Le brindaron un manual de inducción

<input type="checkbox"/>	Por medio del jefe
<input type="checkbox"/>	Le brindaron únicamente documentación de lectura
<input type="checkbox"/>	A través de un capacitador
<input type="checkbox"/>	Mediante presentación con material audio visual
<input type="checkbox"/>	Ninguna de las anteriores

3. ¿Le dieron la bienvenida cuando ingresó a la entidad?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

4. ¿Cuánto tiempo duro su proceso de inducción?

<input type="checkbox"/>	De 1 a 4 horas
<input type="checkbox"/>	1 día
<input type="checkbox"/>	2 días
<input type="checkbox"/>	1 semana
<input type="checkbox"/>	No tuvo un tiempo establecido

5. Al momento de ingresar a su Departamento o Dirección, ¿Le brindaron inducción al puesto de trabajo que desempeña?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

6. ¿Cuándo ingresó a la entidad le mostraron las instalaciones?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

7. ¿Lo presentaron con sus compañeros de trabajo al momento que se incorporó a sus labores?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

8. **¿Conoce el nombre de la Dirección o Área para la cual trabaja?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

9. **¿Cuándo ingreso a laborar le dieron a conocer la Misión y Visión de la entidad para la cual trabaja?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

10. **¿Cuándo ingreso a la entidad le indicaron cuales son los Valores Institucionales?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

11. **¿Cuándo ingreso a la entidad, le dieron a conocer las normas y políticas?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

12. **¿Al iniciar su relación laboral, le dieron a conocer sus derechos y obligaciones como colaborador de la entidad?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

13. **¿Al ingresar al Departamento o Dirección en la cual trabaja, se le informo claramente sobre las funciones y atribuciones de su puesto de trabajo?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

14. ¿Cuándo inicio sus labores, le indicaron quien sería su jefe inmediato?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

15. ¿Cuándo ingreso a la entidad le indicaron su horario ordinario de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

16. ¿Al iniciar su relación laboral con la entidad, le dieron a conocer las prestaciones a las cuales tiene derecho?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

17. De las siguientes opciones, marque las prestaciones que le indicaron cuando ingreso a laborar en la entidad tendría derecho:

<input type="checkbox"/>	Salario
<input type="checkbox"/>	Horas extras
<input type="checkbox"/>	Aguinaldo
<input type="checkbox"/>	Bono 14
<input type="checkbox"/>	Vacaciones
<input type="checkbox"/>	IGSS
<input type="checkbox"/>	Indemnización

Anexo 2

Instrumento No. 2



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



	ENTREVISTA	PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA
--	-------------------	--

El presente cuestionario está dirigido a los Encargados de Área con relación al tema " PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA"

ESTIMADO COLABORADOR (A)

El objetivo de la siguiente entrevista es obtener información que permita identificar el tipo de inducción que recibe el personal nuevo que ingresa a la entidad

Sus respuestas se utilizarán únicamente para fines de estudio.

:MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUCCIONES: Favor brindar respuesta a cada una de las siguientes interrogantes:

1. **¿Realiza un proceso de inducción al puesto para el personal que se integra a su Dirección o Departamento?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

2. **¿Le brinda una inducción al puesto a todo el personal nuevo que se integra a su Dirección?**

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

3. Si su respuesta fue No a la pregunta anterior, favor indicar el motivo:

4. ¿Tiene un proceso establecido para cumplir con la inducción al puesto? Favor de indicar como lo realiza

5. ¿Al colaborador que se integra le entrega su descriptor de puesto? Favor de ampliar su respuesta

6. ¿Se le explica claramente al colaborador sus funciones y objetivos del puesto?

Anexo 3

Instrumento No. 3

No. 03



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



	ENTREVISTA	PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA
--	-------------------	--

El presente cuestionario está dirigido al Director de Recursos Humanos con relación al tema "PROGRAMA DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA"

ESTIMADO COLABORADOR (A)

El objetivo de la siguiente entrevista es obtener información que permita identificar el tipo de inducción que recibe el personal nuevo que ingresa a la entidad

Sus respuestas se utilizarán únicamente para fines de estudio.

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUCCIONES: Favor brindar respuesta a cada una de las siguientes interrogantes:

1. **¿Cómo es el programa de inducción para el nuevo personal? Favor describalo ampliamente**

2. **¿La inducción siempre es dada al nuevo personal?**

	Sí
	No

3. En caso de haber indicado que no se siempre se brinda inducción al personal nuevo, favor describa la razón

4. ¿Qué planificación se tiene para impartir los procesos de inducción?

5. ¿Con que frecuencia se realizan los procesos de inducción?

6. ¿Cuándo fue la última actualización al programa de inducción?

7. Si hay información adicional que usted desee compartir lo puede realizar en este espacio.

ÍNDICE DE CUADROS

Descripción	Página
Cuadro No. 1 Distribución de la población	21

ÍNDICE DE FIGURAS

Descripción	Página
Figura No. 1 Funciones de la administración de recursos humano	10
Figura No. 2 Funciones y actividades en la gestión de los recursos humanos	11
Figura No. 3 Inducción general recibida	22
Figura No. 4 Modalidad de recibir la inducción general	23
Figura No. 5 Bienvenida del personal	24
Figura No. 6 Tiempo de duración del proceso de inducción general	25
Figura No. 7 Conocimiento de las instalaciones de la entidad	26
Figura No. 8 Conocimiento de la estructura organizacional	27
Figura No. 9 Conocimiento de la filosofía empresarial	28
Figura No. 10 Conocimiento sobre normativa, derechos y obligaciones como colaborador	29
Figura No. 11 Prestaciones a las cuales tiene derecho como trabajador	30
Figura No. 12 Inducción al puesto de trabajo al incorporarse	31
Figura No. 13 Comprensión sobre las funciones y atribuciones del puesto de trabajo	32
Figura No. 14 Presentación con sus compañeros de trabajo al incorporarse a sus labores	33
Figura No. 15 Conocimiento del Área o Dirección para la que trabaja	34
Figura No. 16 Conocimiento sobre el jefe inmediato	35
Figura No. 17 Conocimiento del horario ordinario de trabajo	36