

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS



**“REDISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DEL
PROCESO DE INDUCCIÓN DE GRUPO TAMPA”**

Mejía Godoy Rocío del Milagro
Quijé Vásquez Olimpia Lisbeth

Guatemala, septiembre de 2006.

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias Psicológicas

“Rediseño y Estandarización del Proceso de
Inducción de Grupo Tampa”

Informe Final de Investigación
Presentado al Honorable Consejo Directivo
de la Escuela de Ciencias Psicológicas

Por

Rocío del Milagro Mejía Godoy
Olimpia Lisbeth Quiej Vásquez

Previo a optar el título de
Psicólogas

En el grado Académico de
Licenciadas

Guatemala, septiembre de 2006.

MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO

Licenciada Mirna Marilena Sosa Marroquín
DIRECTORA

Licenciado Helvin Velásquez Ramos; M.A.
SECRETARIO

Doctor René Vladimir López Ramírez
Licenciado Luis Mariano Codoñer Castillo
REPRESENTANTES DEL CLAUSTRO DE CATEDRÁTICOS

Licenciada Loris Pérez Singer
REPRESENTANTE DE LOS PROFESIONALES
EGRESADOS

Estudiante Brenda Julissa Chamán Pacay
Estudiante Edgard Ramiro Arroyave Sagastume
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES
ANTE EL CONSEJO DIRECTIVO

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-
9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 Y 14
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

c.c. Control Académico
CIEPs.
Archivo
Reg. 153-2006
CODIPs. 1431-2006

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

25 de septiembre de 2006

Estudiantes

Olimpia Lisbeth Quej Vásquez
Rocío del Milagro Mejía Godoy
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiantes:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a ustedes el Punto DUODÉCIMO (12º) del Acta CINCUENTA Y CUATRO GUIÓN DOS MIL SEIS (54-2006) de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 25 de septiembre de 2006, que copiado literalmente dice:

"DUODÉCIMO: El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación titulado: **"REDISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DE GRUPO TAMPA"**, de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

OLIMPIA LISBETH QUIJÉ VÁSQUEZ
ROCÍO DEL MILAGRO MEJÍA GODOY

CARNÉ 1998-17588
CARNÉ 2001-13842

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Iván Escobar y revisado por el Licenciado Marco Antonio García Enríquez. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para la Elaboración de Investigación o Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"




Licenciado Helvin Velásquez Ramos; M.A.
SECRETARIO

/Gladys



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-
9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 Y 14
e-mail: usapsic@usac.edu.gt

REG. 153-2006
CIEPs. 145-2006

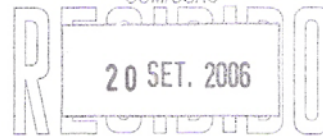
Guatemala, 12 de septiembre de 2006

INFORME FINAL

SEÑORES
CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
EDIFICIO

SEÑORES CONSEJO DIRECTIVO:

Escuela de Ciencias Psicológicas
Recepción e Información
CUM/USAC



Firma: *[Signature]* hora: 15:30 Registro: 153-06

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Marco Antonio García Enríquez, ha procedido a la revisión y aprobación del INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado:

"REDISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DE GRUPO TAMPA"

ESTUDIANTE:

CARNÉ No

Olimpia Lisbeth Quij Vázquez
Rocío del Milagro Mejía Godoy

199817588
200113842

CARRERA: Licenciatura en Psicología

Agradeceré se sirvan continuar con los trámites correspondientes para obtener ORDEN DE IMPRESIÓN.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

[Signature]
LICENCIADA MAYRA LUNA DE ÁLVAREZ
COORDINADORA

CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA -CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"

c.c. archivo

MLDA / edr



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-
9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 Y 14
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CIEPs. 146-2006

Guatemala, 12 de septiembre de 2006

LICENCIADA
MAYRA LUNA DE ÁLVAREZ, COORDINADORA
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA
CIEPs. "MAYRA GUTIÉRREZ"
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

LICENCIADA DE ÁLVAREZ:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la
revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado:

"REDISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DE
GRUPO TAMPA"

ESTUDIANTE:

CARNÉ No.

Olimpia Lisbeth Quiej Vásquez
Rocío del Milagro Mejía Godoy

199817588
200113842

CARRERA: Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el
Centro de Investigaciones en Psicología, emito DICTAMEN FAVORABLE, y
solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LICENCIADO MARCO ANTONIO GARCÍA ENRÍQUEZ
DOCENTE REVISOR

c.c.: archivo

MAGE / edr



Guatemala, 18 de julio de 2006.

Licenciada
Mayra Luna Alvarez,
Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs
"Mayra Gutiérrez"

Licenciada Luna:

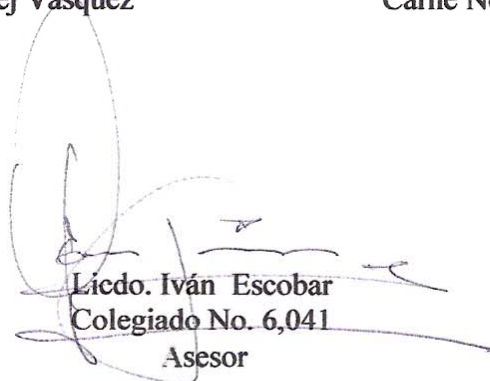
Por este medio me permito informarle que he tenido a la vista el Informe Final del trabajo de investigación titulado "Rediseño y Estandarización del Proceso de Inducción de Grupo Tampa", de la Carrera de Licenciatura en Psicología.

Doy mi aprobación del contenido del Informe Final por:

Rocío del Milagro Mejía Godoy
Olimpia Lisbeth Quijé Vásquez

Carne No. 2001-13842
Carne No. 1998-17588

Atentamente,



Licdo. Iván Escobar
Colegiado No. 6,041
Asesor

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM-
9ª. Avenida 9-45 Zona 11 Edificio "A"
TEL. 2485-1910 FAX 2485-1913 Y 14
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

REG. 153-2006

CIEPs. 37-2006

De Aprobación de Proyecto de Investigación

Guatemala, 13 de junio de 2006

ESTUDIANTES:

Olimpia Lisbeth Quijé Vásquez. Carné 199817588, y
Rocío del Milagro Mejía Godoy, Carné 200113842

Informamos a ustedes que el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, titulado:

"REDISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DE GRUPO TAMPA"

CARRERA: Licenciatura en Psicología

ASESORADO POR: Licenciado Iván Escobar

Por considerar que reúne los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs.- "Mayra Gutiérrez", ha sido APROBADO, y le solicitamos iniciar la fase de Informe Final de Investigación.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LICENCIADO MARCO ANTONIO GARCÍA ENRÍQUEZ
DOCENTE REVISOR



Vo.Bo.

LICDA. MAYRA LUNA DE ÁLVAREZ, Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs.- "MAYRA GUTIÉRREZ"

c.c. Docente Revisor/a
Archivo

MAGE / edr





A QUIEN INTERESE:

Por este medio se hace constar que las Señoritas Rocío del Milagro Mejía Godoy y Olimpia Lisbeth Quijé Vásquez realizaron el proyecto de investigación titulado "Rediseño y Estandarización del Proceso de Inducción de Grupo Tampa" en esta empresa.

Para los usos que a las interesadas convengan firmo y sello la presente a los cinco días del mes de septiembre del año dos mil seis.

Atentamente,

Licenciada Astrid Ríos



TPS OPERACIONES DE GUATEMALA, LTDA.
OFICINAS CENTRALES
13 CALLE 3-40, ZONA 10
EDIFICIO ATLANTIS 5TO. NIVEL OF. 503
GUATEMALA, CIUDAD
PBX: (502) 2428-6000 FAX: (502) 2428-6001

CENTRAL GENERADORA ELÉCTRICA
SAN JOSÉ, LTDA.
SAN JOSÉ POWER STATION
KM. 77 CARRETERA PUERTO QUETZAL
MASAGUA, ESCUINTLA
GUATEMALA, C. A.
PBX: (502) 2428-6060 FAX: (502) 2428-6061

TAMPA CENTRO AMERICANA
DE ELECTRICIDAD, LTDA.
ALBORADA POWER STATION
KM 64.5 ANTIGUA CARRETERA A
PUERTO DE SAN JOSÉ, ESCUINTLA
GUATEMALA, C. A.
PBX: (502) 2428-6080 FAX: (502) 2428-6081

E-MAIL: TPSGUA@GRUPOTAMPA.COM

ACTO QUE DEDICO

Rocío del Milagro Mejía Godoy

DIOS, hoy como siempre quiero agradecerte por que con tu luz has iluminado mi camino y me has permitido alcanzar esta meta, junto al apoyo de seres muy especiales:

A IRIS Y ROGELIO: Gracias por ser mis padres y conducirme por un buen camino y su apoyo económico y emocional.

A ROMEO: Amor, gracias por tu paciencia, comprensión y apoyo que día a día me has dado, y demostrarme que el amor nunca deja de ser.

A CHRIS, WIL, SAUL, YANETH, JHONATAN, JENI, EVER Y ROSA: mis queridos hermanos y hermanas, gracias por su apoyo y cariño, que este triunfo sea un ejemplo en sus vidas.

A REYNA Y ROMEO: gracias por cariño incondicional, que Dios le llene de bendiciones cada día.

A MIRNA, SOFY, MA. JOSE Y BYRON: Gracias por su apoyo y muestras de cariño.

A VALERIA, ELIU Y DAVID: Mis queridos sobrinitos, que Dios les bendiga e ilumine sus pequeños pasos.

A FAMILIA ROSALES ZEPEDA, gracias por su amistad, cariño y apoyo incondicional.

A OLY, CLAUDIA, PAO Y MISHELLE: Gracias por su incondicional amistad, por dejar huella y por permitirme emprender juntas esta carrera.

A MI QUERIDA USAC: gracias por ser mi centro de enseñanzas, me siento orgullosa de ti.

A BIENESTAR ESTUDIANTIL: gracias por apoyarme en el programa de Becas, y permitir conocer a 3 grandes mujeres: Anselma, Aída y Paty.

A GRUPO TAMPA: gracias por ser una gran escuela y por abrirnos las puertas para realizar este proyecto.

A USTED: gracias por acompañarme y formar parte de este triunfo.

ACTO QUE DEDICO

Olimpia Lisbeth Quiej Vásquez

A DIOS: Quien me ha dado fortaleza, energía y sabiduría para completar otra de mis metas y por darme vida para llegar a este momento de mi vida.

A TIMOTEO Y YOLANDA: Por ser mis padres, por el apoyo económico y emocional que me ha permitido llevar a cabo mis estudios, siempre apoyándome y motivándome a seguir adelante. En especial a mi madre, quien ha estado a mi lado en todos los momentos de mi existir, dándome su amor y comprensión. Mil gracias madre, por que a usted le confié mi gran tesoro. ¡Que Dios la bendiga!

A DANIEL: Gracias por tu paciencia, ayuda y comprensión en estos años juntos.

A KEVIN: Gracias Tesoro, porque eres mi inspiración y por permitirme ausentarme físicamente de ti durante mis estudios, pero sabes que siempre te llevo en mi corazón porque te quiero como hasta “la luna y el sol”.

A YULI Y ERICK: Gracias por su paciencia, cariño incondicional y por ayudarme siempre.

A PAOLA, CLAUDIA, MICHELLE, ROCIO, HERBERTH Y MARÍA: Por estar ahí, dispuestos a escuchar, por compartir conmigo en el transcurso de estos años en la U y por estar dispuestos a ayudar cuando fuera necesario ya que por ello han dejado huella en mi vida.

A MABELYN, ANTONY, HORTENCIA, ISRAEL, SINDEY, STACY, JOSY, JOSTYN, ADOLFINA, SINDEY, BEATRIZ, CARLOTA, HECTOR, ROMEO, JULIO, ROSARIO, PABLO, FLORENCIA, ARNULFO, ROSA, CARMELA, ROSA, DEMESIO, RAYMUNDA, MATEA.

Mi cariño especial

GRUPO TAMPA: Por habernos dado el espacio de aprendizaje y por confiar en nosotros en un proyecto tan importante.

Con todo cariño al resto de mi familia, a ese espacio físico y emocional que me ha enseñado a no dejar de creer, a aprender de los errores, a madurar mis ideas, a creer en mis sueños y a pelear por la metas.

INDICE

| | Pág. |
|--|------|
| Prólogo..... | 1 |
| CAPÍTULO I | |
| Introducción..... | 3 |
| Marco Teórico: | |
| 1.- Organización..... | 5 |
| 2.- Factor humano..... | 5 |
| 2.1- Teoría de las necesidades de Maslow..... | 6 |
| 3.- El Departamento de Recursos Humanos..... | 6 |
| 3.1 Principales funciones del Departamento de Recursos Humanos..... | 7 |
| 3.1.1 Responsabilidades administrativas..... | 7 |
| 3.1.2 Responsabilidades de desarrollo..... | 7 |
| 3.1.3 Responsabilidades estratégicas del área de recursos humanos..... | 8 |
| 4.- Etapas previas e importantes al proceso de inducción..... | 8 |
| 4.1 El proceso de reclutamiento y selección de personal..... | 8 |
| 4.2 El proceso de contratación de personal..... | 9 |
| 5.- El Proceso de inducción al nuevo empleado..... | 9 |
| 5.1 Aspectos a considerar en un programa de inducción..... | 11 |
| 5.1.1 Planteamiento del programa de inducción..... | 11 |
| 5.1.2 Selección de compañeros guías..... | 12 |
| 5.1.3 Capacitación de los responsables del programa de inducción.... | 12 |
| 5.1.4 Participación del nuevo empleado..... | 12 |
| 5.1.5 Creación de un ambiente favorable..... | 12 |
| 5.2 Objetivos de la elaboración de un plan de inducción..... | 12 |
| 5.3 ¿Cuáles son los beneficios de un programa de inducción?..... | 13 |
| 5.4 Elementos principales del proceso de inducción..... | 13 |
| 5.5 Tipos de inducción..... | 15 |
| 5.5.1 Inducción a la Empresa..... | 15 |
| 5.5.2 Inducción al Departamento..... | 15 |
| 5.5.3 Inducción al Puesto | 16 |

| | |
|--|----|
| 5.6 Importancia de la evaluación del proceso de inducción..... | 16 |
| 5.6.1 Evaluación a corto plazo..... | 16 |
| 5.6.2 Evaluación a mediano plazo..... | 16 |
| Premisas..... | 18 |
| Hipótesis..... | 19 |
| Definición conceptual y operacional de las variables..... | 20 |
| Variable Independiente..... | 20 |
| Variable Dependiente..... | 21 |

CAPÍTULO II

Técnicas e Instrumentos

| | |
|--|----|
| Descripción de la muestra..... | 23 |
| Descripción de instrumentos de recolección de información..... | 24 |
| Técnicas y procedimientos de trabajo..... | 25 |

CAPÍTULO III

Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados

| | |
|---|----|
| Presentación, análisis e Interpretación de resultados..... | 27 |
| Gráficas del cuestionario de evaluación forma A y forma B..... | 27 |
| Análisis comparativo de la aplicación del cuestionario de evaluación..... | 43 |
| Análisis Cualitativo..... | 47 |

CAPÍTULO IV

Conclusiones y Recomendaciones

| | |
|--------------------------------|-------|
| Conclusiones..... | 49 |
| Recomendaciones..... | 50 |
| Referencias Bibliografías..... | 51 |
| Anexos..... | 55-92 |
| Resumen..... | 93 |

PRÓLOGO

Un proceso de inducción comienza desde que el candidato al puesto entrega su solicitud y se le proporciona información sobre la vacante que se pretende cubrir, normalmente se considera terminada cuando el empleado ha tenido suficiente tiempo para digerir la información requerida y aplica con un grado razonable de éxito lo que ha estado aprendiendo. Uno de los aspectos más delicados del proceso de inducción tiene lugar el primer día de labores, el cual habitualmente resulta indeleble en la memoria. Atender a la forma en que se insertan y se adaptan los nuevos empleados es esencial para que las personas lleguen a sentirse parte de la empresa y se identifiquen con ella.

El objetivo general de la investigación se basó en reestructurar y rediseñar el proceso de inducción utilizado hasta la fecha en Grupo Tampa con el fin de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores que ingresan a la organización. Asimismo, los objetivos específicos de investigación se basaron en proponer un modelo de formatos y procedimientos estandarizados, involucrar nuevos actores en la implementación del proceso de inducción, para ser de éste un proceso que busque la identificación del trabajador con su situación de trabajo y todo lo que ella implica y proporcionar en el proceso de inducción información referente a la organización, es decir, su historia, estructura, visión, misión, valores, políticas y beneficios que la empresa ofrece al nuevo trabajador.

El presente estudio giró en torno a la necesidad del rediseño y estandarización del proceso de inducción de Grupo Tampa. Dentro de la práctica de Licenciatura en Psicología Industrial se evidenció que el proceso utilizado hasta la fecha tiene una buena base ya que se sustenta en la política de integrar y adaptar al nuevo empleado en el menor tiempo posible, dándole a conocer información general de la organización y de su puesto de trabajo para fortalecer y consolidar su participación dentro del grupo. Dicha política implicaba que al momento de ser contratado un nuevo empleado, el Gerente de Recursos Humanos le notificara sobre lugar, hora y otras circunstancias especiales en que se verificaría una reunión para implementarle el proceso de inducción. Sin embargo se consideró la importancia de tomar en cuenta la opinión de los empleados respecto a cómo fue su proceso de inducción y cómo los gerentes, jefes y asistentes de las distintas áreas de trabajo de la institución ven el proceso actual. Para el efecto, se realizó un

diagnóstico institucional, reuniones con el Gerente de Recursos Humanos, entrevistas, observación directa y la aplicación de un cuestionario de evaluación; al comparar los resultados entre las muestras se presentó la propuesta al Departamento de Recursos Humanos la cual fue analizada y aprobada para su ejecución.

Con la realización del proyecto se tuvo la oportunidad de destacar en el área laboral conociendo de cerca las políticas del área de Recursos Humanos, ya que no es lo mismo abordar un aprendizaje teórico que el tener un contacto directo con personas y con una institución.

La experiencia al finalizar el proyecto nos permite ser agentes de cambio en la aplicación de actividades laborales futuras para contribuir al logro de los objetivos de una empresa y ser un elemento muy valioso para la misma.

Finalmente queremos agradecer a las personas que de una u otra manera hicieron posible la realización de este proyecto.

Lic. Iván Escobar por abrirnos las puertas en Grupo Tampa y su valiosa asesoría.

Al personal de grupo Tampa por su valiosa participación.

Al Lic. Marco Antonio García por sus muestras de apoyo y su disposición al asesorar este proyecto.

A nosotras mismas por la oportunidad de compartir juntas esta experiencia.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCION

La inducción se ocupa de darle la bienvenida al trabajador y la labor específica, es el periodo en que los nuevos empleados forman sus primeras impresiones sobre la organización. Con frecuencia estas impresiones no son buenas a causa de ciertas deficiencias del programa de orientación o la implementación de un programa inadecuado. De aquí se desprende la importancia de que las empresas reestructuren los programas de Inducción con el paso del tiempo; y hacemos hincapié sobre la escasa o nula importancia que se da en la actualidad a un aspecto del manejo personal que en nuestra experiencia, ha demostrado ser determinante para el buen desempeño del elemento humano, y por ende, para el buen funcionamiento de la organización.

El problema objeto de estudio parte del rediseño y la reestructuración del proceso de inducción de Grupo Tampa; una empresa dedicada a la generación de energía eléctrica, la cual está conformada por oficinas centrales ubicadas en la Ciudad de Guatemala (13 calle 3-40 zona 10 Edificio Atlántis, oficina 503) y 2 plantas de generación en Escuintla, San José Power Station (Km. 77 Autopista Puerto. Quetzal, Masagua) y Alborada Power Station (Km. 64 carretera antigua a Puerto San José); en donde se pudo detectar por medio de una observación que el proceso actual es importante, pero los procedimientos que se utilizaban no permitían que el proceso fuera estandarizado ni que involucrara a más actores para ser del mismo un proceso eficiente y valorado para la empresa.

La problemática se abordó mediante un diagnóstico institucional, reuniones con el Gerente de Recursos Humanos, quién explicó sus expectativas en relación al nuevo proceso a implementar. Para la recopilación de la información se utilizó la observación y la aplicación de un cuestionario de evaluación tomando como muestra 30 empleados.

La propuesta incluye un modelo de formatos y procedimientos estandarizados, así como el flujograma a seguir en la implementación del Proceso de Inducción, el cual incluye la fase de bienvenida a la empresa, orientación al puesto, socialización al puesto y un seguimiento que permite evaluar al trabajador en su proceso de inducción cumpliendo de esta manera con los

objetivos planteados. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación concluyendo que para departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa es necesario el rediseño y reestructuración del proceso de Inducción de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

Tomando en cuenta el tiempo, recursos y participación de todos los involucrados se considera que se cumplió en un 98% el alcance de los criterios de aceptación del Departamento de Recursos Humanos.

Este estudio beneficiará a la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, docentes, y estudiantes del área de Psicología Industrial ya que permite la intervención de situaciones que pueden ser afrontadas por lo que conocemos como Administración de Recursos Humanos, que se encarga de realizar planes estratégicos en bien del trabajador y de la misma empresa.

Con este estudio se espera contar con el entusiasmo de los estudiantes para que continúen con el desarrollo de temas como éste, ya que la Psicología Industrial tiene un amplio campo de aplicación tanto a nivel laboral como personal.

MARCO TEÓRICO

1.- Organización:

La organización se define como “la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordina para realizar una producción de bienes y servicios útiles, de acuerdo con las exigencias del bien común; utilizan conocimientos y técnicas para la realización de sus tareas, es decir trabaja junta y coopera en relaciones de independencia orientadas hacia ciertas metas siendo más complejas en el transcurso del tiempo”.¹ En la investigación documental vale la pena enfatizar que las organizaciones están reconociendo cada vez mas el insumo laboral, o sean los recursos humanos vital para el éxito. Todas las organizaciones constituyen sistemas es decir, unidades integradas. Los componentes de cualquier sistema o unidad, deben ser coordinados de una manera lógica y eficiente de manera que pueda funcionar de una forma total que beneficie tanto a la propia organización como a sus miembros individuales.

2.- Factor Humano:

De acuerdo con Fichter, “el hombre es un ser activo que ha desarrollado normas complejas tecnológicas, con su ingenio ha utilizado los recursos naturales y ha causado graves alteraciones en el medio ambiente, haciendo que la habilidad humana permita desarrollar las organizaciones sociales capaces de cumplir con determinados propósitos”.² Por lo que, consideramos que el factor humano dentro de las organizaciones es la vida, sin su esfuerzo físico y mental no existirían las organizaciones. Por lo que llegamos a la conclusión que el hombre es un animal racional y social con propensión para organizar y dirigir sus intereses, lo que implica que el hombre desarrolla relaciones, que sea crítico y que sea un elemento que juega un papel importante en el proceso de desarrollo dentro de las organizaciones. Cada individuo nace con un conjunto de necesidades básicas, metas, motivaciones y deseos, pero consideramos que no exige en absoluto un acuerdo común con respecto a todos los impulsos innatos con los que el individuo llega al mundo.

¹ Gómez, Luis. Et al. Gestión de Recursos Humanos. México. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. 1997.pág.325

² Fichter, Mario. Comportamiento Organizacional. México. Editorial Mc Graw Hill.1972. pág. 328

2.1- Teoría de las Necesidades de Maslow:

Consideramos importante mencionar que Maslow supone que los trabajadores están motivados a satisfacer cierto número de necesidades, y que el dinero puede satisfacer, directa o indirectamente solo alguna de ellas. “La jerarquía de Maslow consta de 5 niveles: necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades sociales, necesidades de estima y necesidades de autorrealización. Por otra parte, aunque se habla de necesidades innatas, estas se pueden modificar y cumplir con el resultado de las experiencias de interacción. Cada individuo busca un estado de equilibrio continuo con sus necesidades biológicas e internas, así como con sus ambientes externos. Normalmente, las personas prefieren lo conocido a lo desconocido”.³ Cada ser humano tiene una personalidad única que se diferencia de otros, en sus metas, impulsos, respuestas, experiencias y otros factores del comportamiento, pero la interacción con el ambiente produce identidades diferentes por lo que los individuos tienen capacidad de iniciar una acción y de reaccionar al comportamiento de otros.

En general, cada individuo tiene tendencia hacia los valores morales de la cultura y la sociedad en que vive y esto no significa que se agregue a cada valor, sino que las guías morales tenderán a considerarse de acuerdo al comportamiento. La percepción de si mismo como ser humano, sus experiencias y relación con otros individuos tiene un efecto significativo sobre su comportamiento proporcionándole un marco de referencia importante para considerar la acción administrativa para las personas en el trabajo. Ya habiendo analizado el comportamiento humano y entendiendo que los seres humanos son dinámicos y que cada individuo trae consigo mismo una serie de patrones culturales al momento de ingresar a la organización, es importante tomar en cuenta lo que busca el empleador y a la vez lo que busca el empleado.

3.- El Departamento de Recursos Humanos:

Según Reyes Ponce “el Departamento de Recursos Humanos es de vital importancia en las organizaciones, las funciones de él constituyen las bases del buen funcionamiento de la empresa, la medida en que se distribuye toda actividad del recurso humano depende de que se administre el

³ Keith, Davis. El Comportamiento Humano en el Trabajo. México. Editorial UMA. 1990.pág. 967

personal, en consecuencia todo gerente de recursos humanos debe ser capaz de trabajar eficazmente con el personal y de resolver los muchos problemas que entraña su manejo”.⁴ Por lo tanto, consideramos que una adecuada definición de lo que es el Departamento de Recursos Humanos podría ser: “un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores, de una organización, su satisfacción en el trabajo, y el mejor rendimiento en favor de unos y otros”.⁵

3.1 Principales funciones del Departamento de Recursos Humanos:

Según información proporcionada por el Licenciado Iván Escobar, gerente de recursos humanos de Grupo Tampa, dentro de las principales funciones del Departamento de Recursos Humanos, debemos considerar las siguientes.⁶

3.1.1 Responsabilidades Administrativas:

1. Administración de planilla
2. Beneficios administrativos: incluyen los beneficios legales como IGSS, IRTRA, banco de los trabajadores, BONO 14 y aguinaldo.
3. Beneficios adicionales a la ley: seguro de vida y gastos médicos, reembolso de gastos educativos, bono anual, transporte para personal, etc.
4. Administración de la estructura salarial

3.1.2 Responsabilidades de Desarrollo:

1. Administración de los programas de gestión de recursos humanos, que incluye:
 - Proceso de reclutamiento y selección de personal
 - Programa de entrenamiento
 - Programa de asistencia al empleado

⁴ Reyes Ponce. Administración de Personal. México. Editorial Prentice Hall. 1996. pág. 46

⁵ Idem . Reyes Ponce. pág. 48

⁶ Información proporcionada por el licenciado Iván Escobar. Gerente de Grupo Tampa.

- Sistema de evaluación del desempeño
- Clima organizacional
- Programa de seguridad industrial
- Actividades de integración

3.1.3 Responsabilidades Estratégicas del Área de Recursos Humanos:

1. Asistencia en el proceso de planeación estratégica dirigido hacia la creación de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos para el grupo.
2. Seguimiento en la implementación de los planes propuestos.
3. Distribución de los aspectos de la planeación estratégica para que sean del conocimiento de todos los empleados de la organización.

4.- Etapas Previas e Importantes al Proceso de Inducción

Idalberto Chiavenato, “la inducción es un proceso que debe ser integral, es decir ir de la mano con los procedimientos previos a este, de los cuales presentamos una síntesis sobre que consisten para luego analizar de manera profunda el proceso de inducción y sus aspectos más importantes”.⁷

4.1 El Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal:

El proceso de reclutamiento implica “la atracción de candidatos potencialmente calificados para desempeñar un puesto dentro de la organización, de modo consecuente con su respectiva selección y contratación”.⁸ Esta selección se realiza de acuerdo con las necesidades de la unidad administrativa que corresponda y con los requisitos del manual de puestos correspondiente.

Dentro de los pasos a seguir podemos mencionar: la requisición de personal, la consulta del perfil, la revisión en la base de datos, si es necesario hacer la publicación de un aviso en un medio

⁷ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Bogotá. Editorial Mc Graw-Hill, S.A. pág. 1090

⁸ Idem. Chiavenato. Idalberto. Pág. 1091

de comunicación interno o externo, la recepción de ofertas, la realización de la entrevista preliminar, la realización de la entrevista profunda, la aplicación de la batería de pruebas, la verificación de referencias laborales y personales, la elaboración de los informes de preselección, la entrevista de selección, el proceso de contratación y procedimiento de admisión y la presentación del nuevo empleado y su posterior traslado a la unidad de Inducción

4.2 El Proceso de Contratación de Personal:

“El objetivo es formalizar, con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes, tanto del trabajador como de la empresa”.⁹ La falta de contrato escrito es sumamente riesgosa, no solo el trabajador sino mas todavía para la empresa, pues en todos los casos es imputable al patrón de esa formalidad. Como acción previa a la contratación comúnmente se realiza un estudio socioeconómico cuyo objetivo es, comprobar y conocer la veracidad de los datos proporcionados por el candidato en la solicitud de empleo y en la entrevista, así como los proporcionados por referencias y trabajos anteriores.

5.- El Proceso de Inducción al Nuevo Empleado:

A partir de que el nuevo empleado forma parte de la organización, la Inducción u orientación se ocupa de darle la bienvenida al trabajador y la labor específica ya que los empleados forman sus impresiones iniciales sobre la organización. Con frecuencia estas impresiones no son buenas a causa de la implementación de un programa inadecuado.

Según Reyes Ponce “algunas organizaciones dan a los nuevos empleados un frío manual de normas y procedimientos o un resumen de prestaciones”,¹⁰ por lo que el nuevo empleado se siente descuidado, confundido, no atendido a todo ello, así las actitudes positivas que la mayoría de los empleados recién contratados traen al trabajo, de inmediato se convierten en negativas. De aquí se desprende la importancia de los programas de Inducción, lo que en la actualidad es un aspecto del manejo personal que en nuestra experiencia, ha demostrado ser determinante para el

⁹ Idem. Chiavenato. Idalverto. Pág. 1080

¹⁰ Arias, Fernando. Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas. Pág. 213

buen desempeño del elemento humano y por ende, para el buen funcionamiento de la organización.

Según Fernando Arias “la Inducción consiste en proporcionar a los nuevos empleados información precisa y útil respecto a la organización, el proceso reside en dar a conocer a fondo las labores que se espera llevar a cabo por parte del trabajador, lo que le da una idea de cómo su labor encajará en el funcionamiento general de la organización”.¹¹ La Inducción incluye la planeación de un programa para introducir al nuevo empleado a su empresa, esta debe planearse desde el momento en que el solicitante acepta la oferta de trabajo.

Toda organización para lograr sus objetivos, requiere de una serie de recursos, los cuales administrados correctamente, le permitirán o facilitaran alcanzar sus objetivos. Según Reyes Ponce “estos recursos son de tipo materiales (dinero, instalaciones, maquinaria, mobiliario, materia prima), tipo técnicos (sistemas, procedimientos, manuales, organigramas) y tipo humano (comprenden actividad humana, conocimientos, experiencias, motivación, aptitudes y actitudes). Estos recursos pueden mejorar y perfeccionar el empleo y el diseño de los recursos materiales y técnicos, lo cual no sucede a la inversa. El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano esta dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, en caso contrario se detendrá”.¹²

En caso de tener programas de Inducción, en general es esencial que los procedimientos de orientación estén bien planteados y sean completos y que quienes dirijan los programas se concentren en problemas específicos que afrontan los nuevos empleados. Los programas exitosos de inducción también suelen tener un alto grado de participación de la alta dirección, tanto en el desarrollo del programa como en su implementación. En realidad, para que pueda tener éxito cualquier tipo de programa, es esencial el apoyo de la alta gerencia y un esfuerzo deliberado para reducir la ansiedad del nuevo empleado.

¹¹ Idem. Arias, Fernando. Pág. 214

¹² Op Cit. Reyes Ponce. Pág. 50

Sin embargo hemos observado que las consecuencias que trae consigo la omisión de programas de inducción en las organizaciones pueden enfrentar una serie de circunstancias en donde puede suceder que los primeros días de trabajo sean de ansiedad y confusión, que la ansiedad interfiera en el proceso de capacitación, que los nuevos empleados se muestran renuentes a discutir problemas con los supervisores, que haya poco éxito al poner en práctica las teorías de la motivación, que los nuevos empleados se sientan mal cuando se hayan con personas experimentadas competentes, o que se reduzca la comunicación entre jefe y subordinado.

Jesús Encinas “las necesidades de seguridad, pertenencia, estima reconocimiento se satisfacen por medio de una inducción y orientación apropiadas”.¹³ El hecho de que las renuncias ocurran con la mayor frecuencia en los primeros pocos meses de empleo, sugiere la importancia de una Inducción apropiada, así como reclutamiento y selección adecuados. La socialización organizacional procura establecer, junto con el nuevo miembro, las bases y premisas de funcionamiento de la organización, y cuál será su colaboración en este aspecto. Debido a la socialización, el nuevo empleado renuncia a una parte de su libertad de acción al ingresar en la organización: se compromete a cumplir un horario de trabajo, desempeñar ciertas actividades, seguir las orientaciones del superior, obedecer determinadas normas y reglamentos internos y cumplir todo lo relacionado con sus funciones. La socialización y la capacitación son factores importantes de la motivación, según Gary Dessler “para que ocurra la motivación, los empleados deben creer que el esfuerzo producirá satisfacciones, gratificaciones y recompensas; y es mediante la inducción y la capacitación que se les proporciona el conocimiento que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus tareas y obtener esas recompensas”¹⁴

5.1 Aspectos a considerar en un Programa de Inducción: El autor Jaime A. Grados en su libro de Inducción, reclutamiento y selección, propone los siguientes aspectos a considerar:¹⁵

5.1.1 Planteamiento del Programa de Inducción: Es necesario que con la debida antelación, se definan las características del programa de inducción (etapas, duración), así como las actividades y recursos que se utilizarán para su ejecución.

¹³ Encinas, Jesús. Manual de Bienvenida. México. Editorial Trillas. pág. 260

¹⁴ Dessler, Gary. Administración de Personal. México. Editorial Prentice Hall. pág. 57

¹⁵ Grados, Jaime. Inducción, Reclutamiento y Selección. México. Editorial El Manual Moderno, S.A. pág. 157

5.1.2 Selección de Compañeros Guías: Es conveniente que la jefatura inmediata designe un empleado de su unidad, departamento u oficina, con el propósito de que contribuya a orientar el trabajo específico del empleado. A este empleado se le denominará "Compañero guía". Para la selección de este empleado es importante tener presentes algunas características que serían deseables en las personas que funjan como "**compañero guía**", quien debe tener la capacidad para establecer adecuadas relaciones interpersonales.

5.1.3 Capacitación a los Responsables de Ejecutar el Programa de Inducción: Es necesario realizar un proceso previo de capacitación de todos los empleados de la institución que tendrán a cargo el desarrollo de las diferentes actividades de socialización: jefes inmediatos, compañeros guías y otros.

5.1.4 Participación del Nuevo Empleado: Se sugiere que el empleado tenga la oportunidad de externar sus inquietudes, ideas, consultas y finalmente su opinión sobre las fortalezas y debilidades del programa de inducción recibido.

5.1.5 Creación de un Ambiente Favorable: Es conveniente que al empleado se le reciba en un ambiente agradable y sereno, con el propósito de disminuir la tensión natural que sufre cualquier persona en sus primeros días de trabajo. Es adecuado preparar un lugar donde el empleado se sienta a gusto, con el propósito de hacerle sentir que es lo más importante, en ese momento, para la persona que lo está recibiendo. La impresión que el empleado reciba durante los primeros días, es fundamental para el éxito dentro de la organización. Todo lo que se haga o se deje de hacer en esos primeros días, probablemente es lo que más se notará y recordará, de ahí que es importante. La primera impresión es inolvidable.

5.2 Objetivos de la Elaboración de un Plan de Inducción:

Mario Robins nos comparte en su libro El comportamiento Organizacional que los objetivos de un Plan de Inducción debe basarse en:¹⁶

¹⁶ Robins, Mario. Comportamiento Organizacional. México. Editorial Mc Graw Hill. Pág. 196

- 1.- Implantar un Plan de Inducción que permita al personal de nuevo ingreso conocer e integrarse convenientemente a la Institución, el cargo y el grupo de trabajo, a la vez que se logra una adecuada identificación corporativa.
- 2.- Establecer un Plan de Inducción que le asegure al personal de la Institución, el desempeño oportuno en su nuevo lugar de destino, cargo y grupo de trabajo, a la vez que fortalece su compromiso institucional.
- 3.- Reforzar una impresión favorable, el trato amable que se le de al empleado desde su llegada hará que éste se sienta cómodo y seguro y con ánimos de trabajar.

5.3 ¿Cuáles son los Beneficios de un Programa de Inducción?

Según Jesús Encinas en su Manual de Bienvenida, propone que un programa de inducción aporta a toda organización los siguientes beneficios:¹⁷

- Guía y orienta el comportamiento de los nuevos integrantes, en alineación con los valores organizacionales.
- Facilita el contrato psicológico: qué espera la empresa del nuevo colaborador y qué expectativas tiene este último con respecto a su desarrollo en la empresa.
- Refleja la estructura de la empresa: ubicación geográfica, desarrollo tecnológico, cultura organizacional, canales de comunicación, etc.
- Define claramente los roles y responsabilidades de las distintas áreas implicadas en este proceso: recursos humanos, jefe inmediato y el propio ingresante.
- Clarifica las tareas del nuevo miembro de la organización.
- Permite monitorear sus propias acciones para evaluar la efectividad del Programa.

5.4 Elementos Principales del Proceso de Inducción:

Según Edgar Freeman, dentro de los principales elementos del proceso podemos mencionar:¹⁸

¹⁷ Op. Cit. Encinas, Jesús. Pág. 264

¹⁸ Freeman, Edgar. Administración. México. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. Pág. 453

I. Las Palabras de bienvenida constituyen uno de los aspectos a los que se debe presentar mayor importancia, quien la realice debe prepararse para recibir al nuevo empleado. Las actividades que se pueden programar para esta actividad son las siguientes:

- a) Palabras de introducción.
- b) Exposición del programa de inducción en el cual va a participar el nuevo empleado.
- c) Entregar al colaborador una copia por escrito de dicho programa.
- d) Presentación del compañero guía con el propósito de explicarle al nuevo empleado las funciones específicas que va a asumir durante el programa de inducción.
- e) Mostrarle su lugar específico de trabajo, el mobiliario, equipo e instrumentos de trabajo.
- f) Mostrarle los artículos y suministros necesarios para el desempeño de sus labores, así como el procedimiento con que deben solicitarse cuando se agoten.
- g) Suministrarle una lista con los nombres de las personas que ocupan cargos de nivel gerencial.
- h) Proporcionarle una guía telefónica interna y una breve explicación del sistema telefónico.

II. Explicar la organización departamental general y su relación con otras actividades de la compañía.

III. Explicar la contribución individual del empleado a los objetivos del departamento y sus asignaciones iniciales en términos generales.

IV. Comentar el contenido del puesto con el empleado y proporcionarle una copia de la descripción del mismo.

V. Explicar el programa de capacitación departamental y las prácticas y procedimientos de aumentos salariales.

VI. Preguntar dónde vive el empleado y cuáles son las facilidades de transporte.

VII. Explicarle las condiciones de trabajo:

- a) Horas de trabajo
- b) Entrada para empleados
- c) Horas de comida y recesos
- d) Llamadas telefónicas y correo personal
- e) Políticas y requerimientos de tiempo extra
- f) Días de pago y procedimientos para recibir el pago

VIII. Requerimientos para la conservación del empleo, en donde se debe explicar los criterios de la compañía en relación con:

- a) Cumplimiento de las responsabilidades
- b) Asistencia y puntualidad
- c) Manejo de información confidencial
- d) Conducta
- e) Apariencia general
- f) Uso de uniforme

IX. Presentar el nuevo colaborador a las autoridades de mayor rango y otros jefes departamentales.

5.5 Tipos de Inducción:

Idalberto Chiavenato en su libro Gestión del talento humano, nos propone los siguientes tipos:¹⁹

5.5.1 Inducción a la Empresa:

Consiste en proporcionar el proceso de orientación al nuevo empleado en relación con los aspectos generales de la empresa. El Departamento de Recursos Humanos suele presentar temas que se relacionan con los empleados, como una visión panorámica de la compañía, hacen un repaso de las políticas y procedimientos de la empresa, y los sueldos. Se presenta una lista donde se verifican si se le ha proporcionado toda la información sobre el trabajo al empleado.

5.5.2 Inducción al Departamento:

Consiste en que el empleado conozca al jefe inmediato para que este le presente áreas y formas de trabajar, deberá explicar de acuerdo a la descripción de puesto. En algunos casos, el supervisor puede delegar esta tarea a algún empleado de antigüedad en el departamento. Las actividades que se cubren en esta etapa son los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y

¹⁹ Op. Cit. Chiavenato, Idalberto. Pág. 1590

presentaciones a los otros empleados. El supervisor debe explicar con claridad las expectativas en el desempeño y las reglas específicas de trabajo en ese momento.

5.5.3 Inducción al Puesto:

Consiste en la especificación más directa del área de trabajo del empleado. Implica la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del Departamento de Recursos Humanos junto con el supervisor inmediato. Durante la primera y segunda semana el supervisor trabaja con el empleado para aclarar información y cualquier duda que tenga el empleado y asegurarse su integración en el grupo de trabajo. Los profesionales de recursos humanos le ayudan a los supervisores a cerciorarse de que se efectúe esta tercera etapa tan importante.

5.6 Importancia de la Evaluación del Proceso de Inducción:

Consideramos según la experiencia que tenemos que dependiendo del modelo que la empresa utilice, se debe planificar una evaluación del proceso de forma periódica y concisa.

5.6.1 Evaluación a Corto Plazo: Incluye las visitas de seguimiento por parte del supervisor y el jefe de relaciones industriales para verificar aspectos sobre el lugar de trabajo del nuevo empleado, mobiliario, equipo y desenvolvimiento del mismo.

5.6.2 Evaluación a Mediano Plazo: Incluye que por medio de Recursos Humanos, se delegue a la persona responsable de visitar periódicamente al nuevo empleado con el objetivo de determinar si se identificó con la empresa o solucionarle dudas, si estas fueran necesarias. Es importante que todas las organizaciones identifiquen sus necesidades de personal a corto y largo plazos. A corto plazo se determinan las necesidades de personal a 1 año; a largo plazo se estiman las condiciones del personal en lapsos de por lo menos 5 años. El costo de la planeación es elevado, por lo que se ha difundido entre las empresas grandes, pero vale la pena considerarlo ya que mejora la utilización de los recursos humanos, permite la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización, expande la base de datos del personal, para apoyar otros campos y coadyuva a la implementación de programas de productividad, mediante la aportación de personal más capacitado.

El crecimiento de la organización y la eficiencia del Departamento de Recursos Humanos determinan en gran medida la necesidad de recurrir a fuentes externas. El crecimiento de la organización constituye el factor principal en la creación de puestos de nivel básico, especialmente en las empresas que alientan la promoción interna de su personal. El número de vacantes de niveles diferentes al básico depende también del apoyo que el Departamento de Recursos Humanos brinde al personal para desarrollar su capacidad, siendo importante la buena utilización y actualización de los procesos de la Administración de Recursos Humanos.

Se debe considerar que para tratar cualquier proceso de cambio es necesario manejar muy integradamente aspectos técnicos y aspectos humanos, ya que sin capacidad para tratar los aspectos humanos el proceso de aceptación del cambio y la adopción de los aspectos técnicos propiamente del cambio o el objeto principal del cambio organizacional, en función, resultan mucho más dificultoso y hasta pueden tener una gran probabilidad de fracaso. En todas las organizaciones existen necesidades que deben ir actualizándose con el paso del tiempo sin olvidar los aspectos que pueden formar parte de un enfoque de trabajo integrado como la metodología, la experiencia en tecnología y proyectos, medición de la propensión de cambio, compromiso de los líderes, comunicación abierta y la capacidad individual y grupal.

El ambiente en general que envuelve a las organizaciones está en continuo movimiento y es dinámico, exige una elevada capacidad de adaptación de supervivencia. Deben enfrentarse a un entorno inestable, de cambio constante. Así, pues, para sobrevivir y competir hay que adaptarse al cambio rápida y eficazmente. El cambio que se realice, afectará en algún grado las relaciones de poder, estabilidad de roles y satisfacción individual al interior de la organización. La gente solo busca el cambio cuando experimenta un quiebre, además de reconocer el problema, se debe comprender suficientemente bien la intervención para identificar y prever nuevos quiebres.

Se puede decir que “el proceso de cambio juega un papel importante en las organizaciones. La estrategia de progreso consiste en ejercer un dominio sobre el cambio. Aparece el concepto Desarrollo Organizacional, que se preocupa de conocer y sistematizar las conductas de las personas para afrontar y dirigir en mejor forma los cambios y vencer la resistencia que provoca en las personas y en los grupos coexistentes. Es evidente y claro el aporte mutuo, trabajador y

empresa, ambos responsables, comprometidos y verdaderos agentes de cambio que permitirán una efectiva y renovada gestión de acuerdo a las necesidades actuales de la organización”.²⁰

PREMISAS

1. “El Departamento de Recursos Humanos es de vital importancia en las organizaciones, las funciones de él constituyen las bases del buen funcionamiento de la empresa”. Ponce Reyes
2. “Para que ocurra la motivación, los empleados deben creer que el esfuerzo producirá satisfacciones, gratificaciones y recompensas; y es mediante la inducción y la capacitación que se les proporciona el conocimiento que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus tareas y obtener esas recompensas”. Gary Dessler
3. “Las necesidades de seguridad, pertenencia, estima y reconocimiento se satisfacen por medio de una inducción y orientación apropiadas, por lo que es necesario que de acuerdo a las necesidades, las empresas evalúen y rediseñen periódicamente sus procedimientos”. Jesús Encinas
4. “Es importante el aporte mutuo que debe existir entre trabajador y empresa, ambos responsables, comprometidos y verdaderos agentes de cambio para lograr una efectiva y renovada gestión de acuerdo a las necesidades actuales de la organización”.
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos>
5. “La inducción consiste en proporcionar a los nuevos empleados información precisa y útil respecto a la organización, el proceso reside en dar a conocer a fondo las labores que se espera llevar a cabo por parte del trabajador, si dicho proceso no cubre las expectativas del nuevo empleado, este no encajará en el funcionamiento general de la organización”
Fernando Arias

²⁰ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos>

6. “La inducción es un proceso importante en la Administración de Recursos Humanos, al estandarizarlo debe ser integral, es decir ir de la mano con los procedimientos previos a este”. Idalberto Chiavenato

7. “La medida en que se distribuye toda actividad del recurso humano depende de que se administre el personal, en consecuencia todo gerente de recursos humanos debe ser capaz de trabajar eficazmente y de resolver los muchos problemas que entraña su manejo”. Reyes Ponce.

HIPÓTESIS

HIPOTESIS GENERAL O DE INVESTIGACIÓN

El rediseño y estandarización de un programa de inducción en Grupo Tampa mejora los procesos de inducción de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

HIPOTESIS DE TRABAJO U OPERACIONAL

Es necesario que a través del tiempo, el Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa, rediseñe y estandarice el programa de inducción.

HIPOTESIS NULA

No existe diferencia significativa para el Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa para rediseñar y estandarizar los procesos de inducción de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa y el transcurso del tiempo.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: El Rediseño y estandarización de un programa de inducción.

Teorización: Según Fernando Arias “la Inducción consiste en proporcionar a los nuevos empleados información precisa y útil respecto a la organización, el proceso reside en dar a conocer a fondo las labores que se espera llevar a cabo por parte del trabajador, lo que le da una idea de cómo su labor encajará en el funcionamiento general de la organización”. Idalberto Chiavenato refiere que la “la inducción es un proceso importante en la Administración de Recursos Humanos, al estandarizarlo debe ser integral, es decir ir de la mano con los procedimientos previos a este. En caso de tener programas de Inducción, en general es esencial que los procedimientos de orientación estén bien planteados, sean completos y que quienes dirijan los programas se concentren en problemas específicos que afrontan los nuevos empleados. Los programas exitosos de inducción también suelen tener un alto grado de participación de la alta dirección, tanto en el desarrollo del programa como en su implementación. En realidad, para que pueda tener éxito cualquier tipo de programa, es esencial el apoyo de la alta gerencia y un esfuerzo deliberado para reducir la ansiedad del nuevo empleado”.

Indicadores:

- Identificación con la empresa
- Socialización del nuevo empleado
- Encausar hacia los objetivos de la empresa
- Valorización del capital humano
- Proceso eficiente y valorado para la empresa
- Desprendimiento de viejos hábitos y prejuicios
- Revisión y evaluación del proceso actual
- Facilita el contrato psicológico
- Involucramiento de nuevos actores
- Aceptación de un proceso de cambio

Variable Dependiente: Mejoramiento de los procesos de inducción de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

Teorización: Según Reyes Ponce “Algunas organizaciones dan a los nuevos empleados un frío manual de normas y procedimientos o un resumen de prestaciones”,²¹ por lo que el nuevo empleado se siente descuidado, confundido, no atendido a todo ello, así las actitudes positivas que la mayoría de los empleados recién contratados traen al trabajo, de inmediato se convierten en negativas. De aquí se desprende la importancia de programas de Inducción, lo que en la actualidad es un aspecto del manejo personal que en nuestra experiencia, ha demostrado ser determinante para el buen desempeño del elemento humano y por ende, para el buen funcionamiento de la organización. El crecimiento de la organización y la eficiencia del Departamento de Recursos Humanos determinan en gran medida la necesidad de recurrir a fuentes externas. El crecimiento de la organización constituye el factor principal en la creación de puestos de nivel básico, especialmente en las empresas que alientan la promoción interna de su personal. El número de vacantes de niveles diferentes al básico depende también del apoyo que el Departamento de Recursos Humanos brinde al personal para desarrollar su capacidad, siendo importante la buena utilización y actualización de los procesos de la Administración de Recursos Humanos, incluyendo el proceso de inducción.

Indicadores:

- Falta de información
- Malas relaciones laborales
- Insatisfacción laboral
- Falta de motivación
- Acomodamiento
- Mal manejo de emociones
- Mal manejo de presupuesto y de administración
- Falta de evaluación de clima organizacional
- Falta de reorganización y validación de procedimientos
- Falta de detección de necesidades

²¹ Op. Cit. Arias, Fernando. Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas. Pág. 213

CAPÍTULO II

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

A partir de las observaciones en el Proceso de Inducción de la empresa, se detectó que los procedimientos utilizados no permiten que este sea estandarizado ni que involucre a más actores, para ser del mismo un proceso eficiente y valorado para la empresa. Es aquí donde parte nuestro problema objeto de estudio, en el Rediseño y Estandarización del proceso de inducción de Grupo Tampa.

La población total de Grupo Tampa está conformada por 117 empleados. Para realizar esta investigación se sustentaron las ideas en un estudio diagnóstico partiendo de una muestra conformada por 30 personas, las cuales fueron seleccionadas por un muestreo intencional o de juicio; la muestra cumple con los requisitos previamente establecidos por el Gerente de Recursos Humanos, quedando de la siguiente manera:

Grupo “A” conformado por 19 empleados (4 mujeres y 15 hombres) quienes ingresaron en los años 2003 y 2004, de tal manera que se recopiló información y así evaluar como vivieron su proceso de bienvenida e incorporación a la empresa.

Grupo “B” conformado por 11 empleados (2 mujeres y 9 hombres) entre gerentes, jefes inmediatos y asistentes con quienes se recopiló información acerca del conocimiento e involucramiento que tienen sobre el Proceso de Inducción que utiliza actualmente la empresa.

DESCRIPCION DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN:

Para la realización de la investigación se utilizó:

1. **Observación directa participante:** para obtener contacto con los procedimientos que implican el proceso de inducción.
2. **Entrevistas No Estructuradas:** se obtuvo información acerca del proceso de inducción utilizado hasta la fecha en la empresa con el fin de elaborar un diagnóstico institucional.
3. **Cuestionario de Evaluación:** se diseñó para evaluar el Programa de Inducción implementado hasta la fecha y se realizaron los correctivos necesarios para su mejoramiento. Los cuestionarios se codificaron como **Cuestionario Forma “A”** y **Cuestionario Forma “B”**. Se evaluaron cuatro ítems (ver anexo A y B):

1. Ambiente Físico
2. Material de apoyo
3. Desarrollo de los Facilitadores
4. Contenido del Programa

Asimismo, se incluyeron dos preguntas abiertas al final del cuestionario, de tal manera que los evaluados agregaron comentarios sobre aspectos positivos y negativos generados en su Proceso de Inducción e incorporación a la empresa.

Es importante mencionar que ambos cuestionarios se diferenciaron únicamente en la redacción que se utilizó con el fin de evaluar con la Forma “A” cómo fue el proceso de inducción en los empleados. Y con la forma “B” evaluar cómo los gerentes, jefes y asistentes ven el proceso de inducción actual.

TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO:

1. Diagnostico Empresarial.
2. Elaboración del instrumento
3. Aplicación Prueba Piloto: se seleccionó al azar 5 empleados, quienes contestaron el cuestionario y a la vez realizaron críticas en el formato y en la redacción, comprobando así la confiabilidad y la validez del instrumento. Se aplicó en forma directa (cara a cara) y por correo electrónico para no afectar a los empleados en sus áreas de trabajo y coordinar en el caso de empleados con un turno especial.
4. Aplicación de Cuestionario: el trabajo de campo se llevó a cabo durante los meses de abril y mayo de 2006.
5. Procesamiento de la información: se llevó a cabo la tabulación e interpretación de los datos.
6. Elaboración de la propuesta: el diseño estadístico corresponde al análisis comparativo de dos instrumentos respecto a una misma variable. La información obtenida a través del Cuestionario A y B permitió evaluar y analizar los aspectos negativos y positivos que han influido en el proceso de inducción de Grupo Tampa.
7. Presentación de la propuesta: incluye procedimientos y formatos dirigida al Gerente de Recursos Humanos.
8. Conclusiones y Recomendaciones.

CAPITULO III

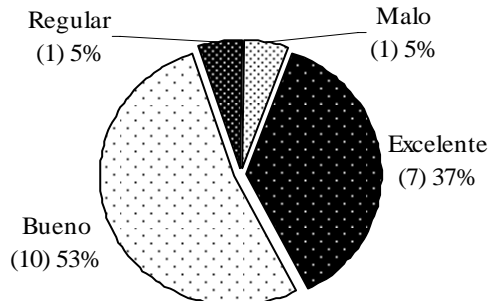
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El desarrollo de la investigación parte del análisis comparativo el Grupo “A” conformado por 19 empleados (4 mujeres y 15 hombres) quienes ingresaron en los años 2003 y 2004, y el Grupo “B” conformado por 11 empleados (2 mujeres y 9 hombres) entre gerentes, jefes inmediatos y asistentes. A continuación se presentan los siguientes resultados de manera individual y luego una tabla comparativa de los resultados con la cual planteamos nuestra propuesta denominada **Rediseño y Estandarización del Proceso de Inducción**. La presentación incluirá fotografías que justifiquen los aspectos negativos y positivos del proceso de inducción y con dicha información se procederá a la elaboración de la propuesta.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN PROCESO DE INDUCCIÓN FORMA A FACTOR: Ambiente Físico

GRÁFICA No. 1

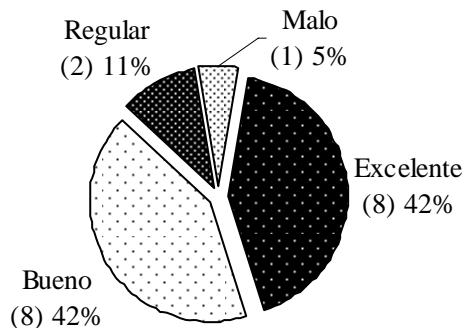
a. ¿El espacio físico (sala) donde se le dio su proceso bienvenida fue?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 2

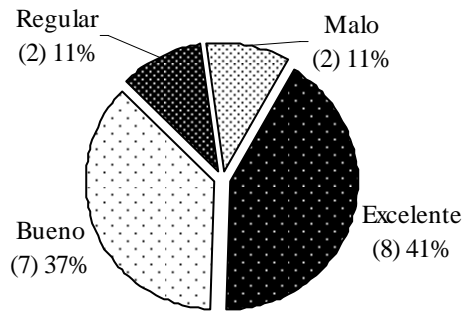
b. ¿La iluminación y el sonido de la sala fue?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 3

c. De qué manera se cumplió el horario?

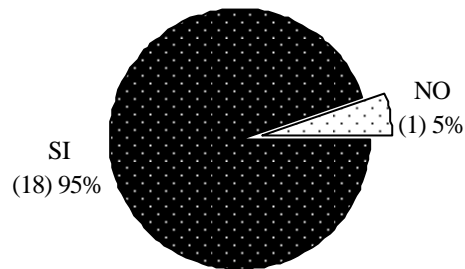


Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

FACTOR: Material de Apoyo

GRÁFICA No. 4

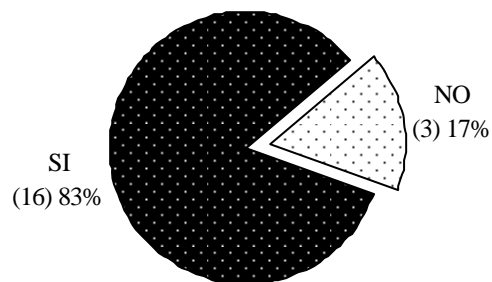
a. ¿Recibió algún material impreso (folletos, manuales, etc) durante su proceso de bienvenida?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 5

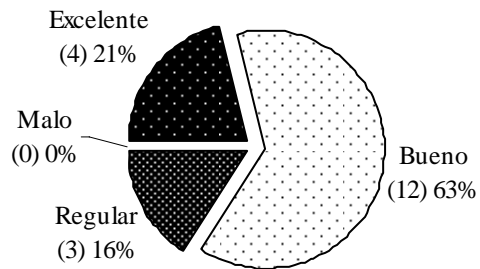
b. ¿El material de apoyo que recibió durante su proceso de bienvenida completó todos los renglones de su interés?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 6

c. ¿Considera que la cantidad y calidad de material fue?

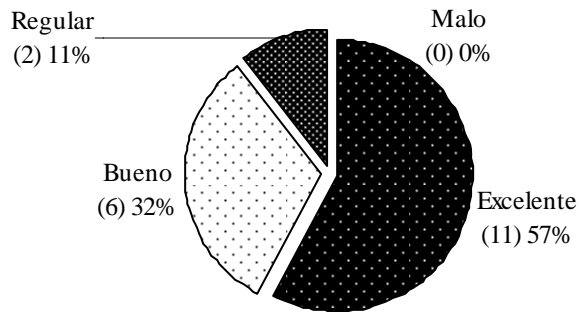


Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

FACTOR: Desarrollo de los Facilitadores

GRÁFICA No. 7

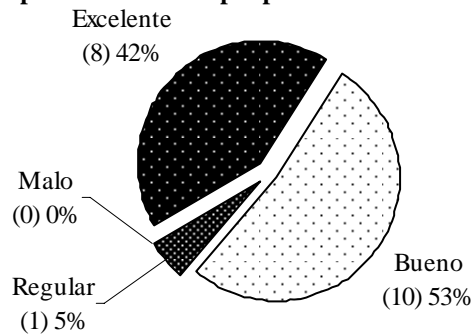
a. ¿El dominio del tema por parte de los facilitadores fue?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 8

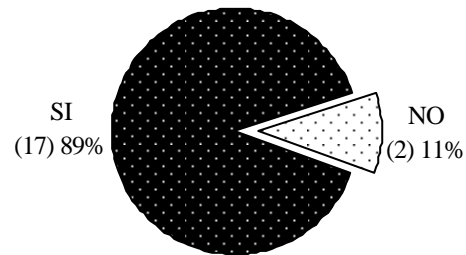
b. ¿La explicación del tema por parte de los facilitadores fue?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 9

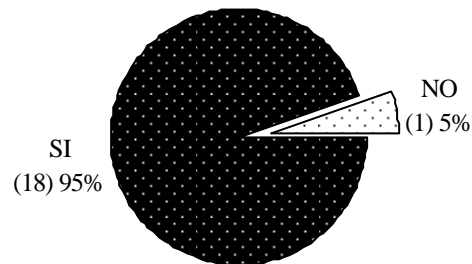
c. Recibió la bienvenida de parte del supervisor inmediato?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 10

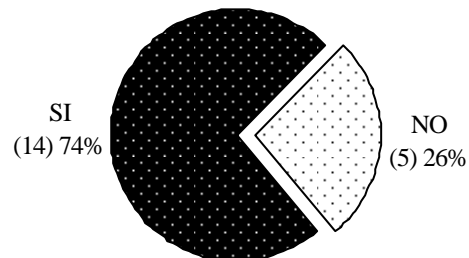
d. ¿Su supervisor inmediato le presentó a sus compañeros de trabajo?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 11

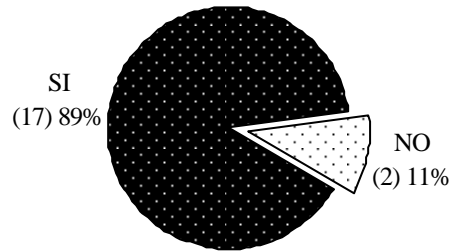
e. ¿Se le suministró la orientación e información necesaria para ocupar el cargo?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 12

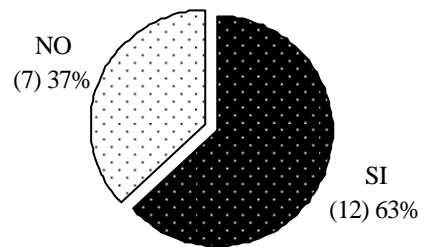
f. ¿Se le indicó cuál sería el lugar físico en el que trabajaría y las herramientas que estarían a su cargo?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 13

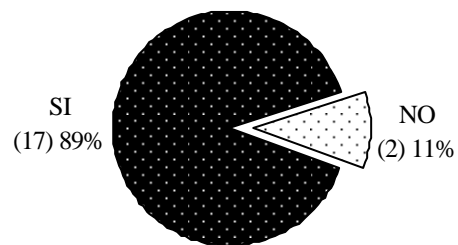
g. ¿Le indicaron usuario y clave de acceso a sistemas computaciones (si aplicara)?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 14

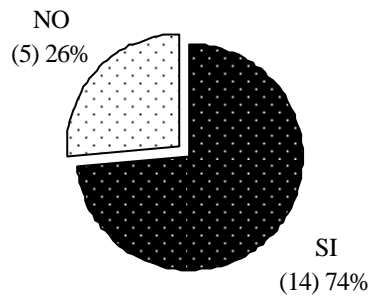
h. ¿Se le informó si utilizaría algún uniforme?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 15

**i. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior,
¿Se le tomaron las medidas necesarias?**

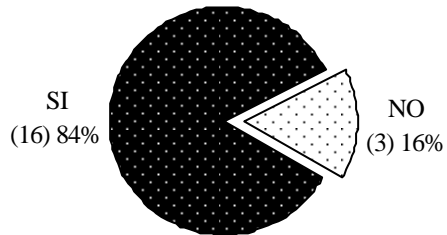


Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

FACTOR: Contenido del Programa

GRÁFICA No. 16

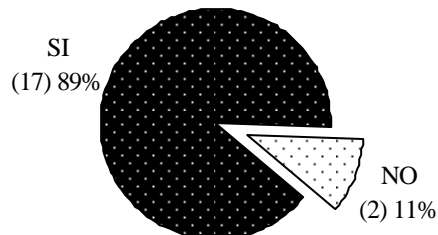
**a. ¿Se le suministró información general del Grupo Tampa en cuanto a:
historia, objetivos, estructura, políticas, misión, visión y valores?**



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 17

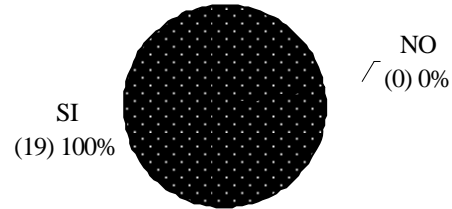
**b. ¿Se le dio la bienvenida al ingreso en oficinas centrales
del Grupo Tampa?**



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 18

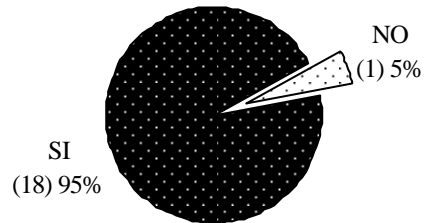
c. ¿Se le informó con relación a sus derechos y obligaciones?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 19

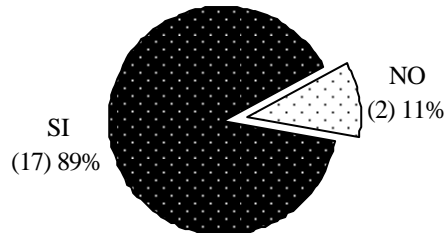
d. ¿Recibió material de apoyo con información relativa a los beneficios que goza dentro de Grupo Tampa?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 20

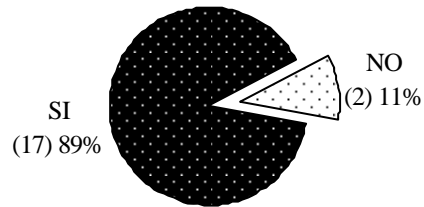
e. ¿Considera que la charla recibida le proporciona aportes para desempeñar las labores que le sean encomendadas?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 21

f. ¿Considera que la información recibida le permite identificarse con las empresa?



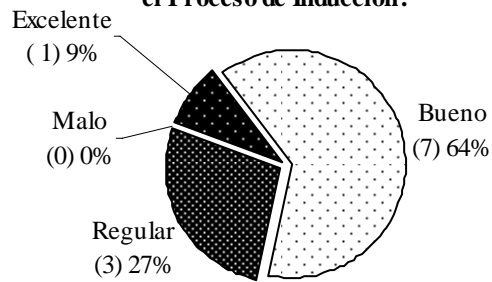
Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN
PROCESO DE INDUCCIÓN FORMA B**

FACTOR: Ambiente Físico

GRÁFICA No. 1

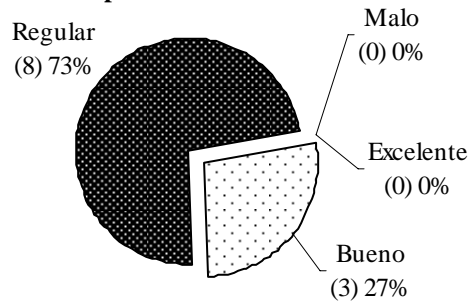
a ¿Cómo considera el espacio físico (sala) donde se imparte actualmente el Proceso de Inducción?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

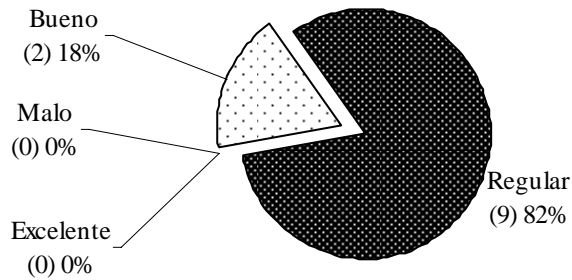
GRÁFICA No. 2

b ¿Cómo considera la iluminación y el sonido de la sala donde se imparte actualmente el proceso de Inducción?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

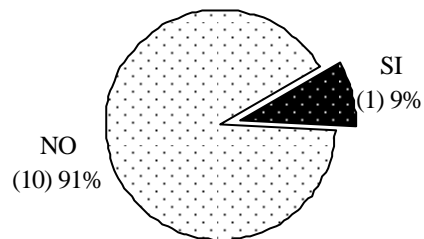
GRÁFICA No. 3
c ¿Cómo considera la manera en que se cumple actualmente el horario del Proceso de Inducción?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

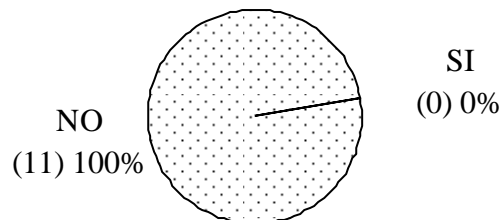
FACTOR: Material de Apoyo

GRÁFICA No. 4
a ¿Sabe si actualmente durante el Proceso de Inducción se proporciona al nuevo empleado material didáctico impreso (folletos, manuales, etc)?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

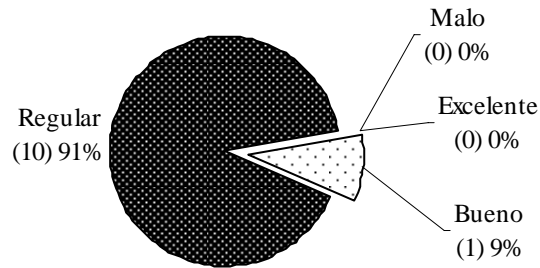
GRÁFICA No. 5
b Si su respuesta anterior es afirmativa, ¿considera que el material didáctico que se recibe durante la inducción completa todos los renglones del interés para el nuevo empleado?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 6

c ¿Cómo considera la cantidad y calidad del material didáctico que se proporciona actualmente al nuevo empleado en la inducción?

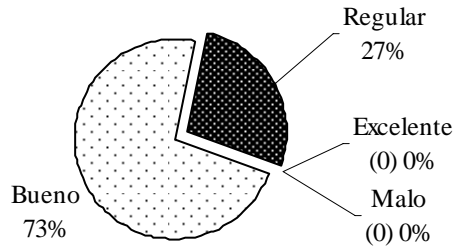


Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

FACTOR: Desarrollo de los Facilitadores

GRÁFICA No. 7

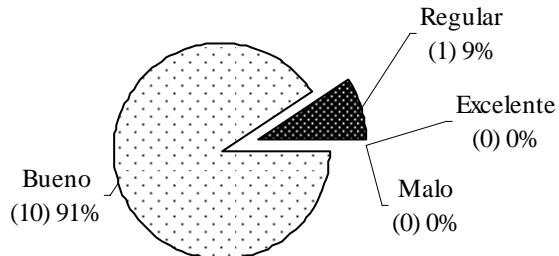
a ¿Cómo calificaría el dominio de los temas que manejan los facilitadores que participan actualmente en el proceso de inducción?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 8

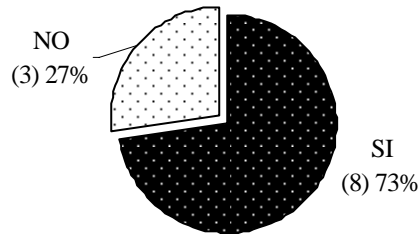
b ¿Cómo calificaría la explicación de los temas que manejan actualmente los facilitadores?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 9

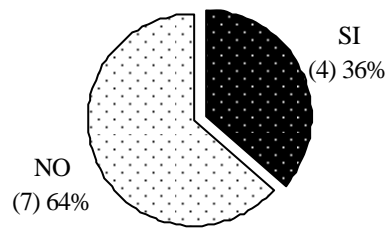
c. ¿Ha sabido si actualmente el nuevo empleado recibe la bienvenida de parte del Supervisor Inmediato?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo

GRÁFICA No. 10

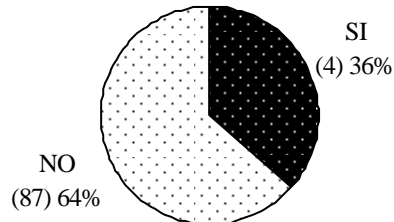
d. ¿Ha sabido si actualmente el Supervisor Inmediato presenta al nuevo empleado con sus compañeros de trabajo?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo

GRÁFICA No. 11

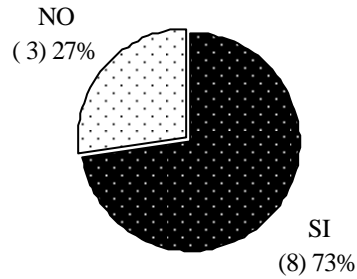
e. ¿Considera que el Proceso de Inducción que se utiliza actualmente suministra la orientación e información necesaria al nuevo empleado para ocupar el cargo?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo

GRÁFICA No. 12

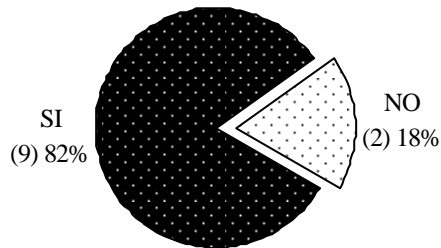
f. ¿Ha sabido si actualmente el nuevo empleado recibe información de parte del Supervisor Inmediato en cuanto a la descripción de su puesto?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 13

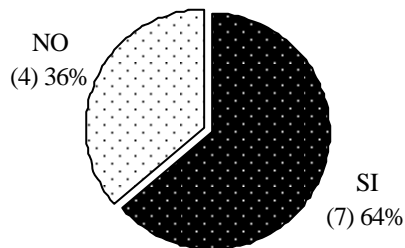
g. ¿Ha sabido si actualmente cuando un puesto lo aplica le indican al nuevo empleado usuario y clave de acceso a sistemas computacionales?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 14

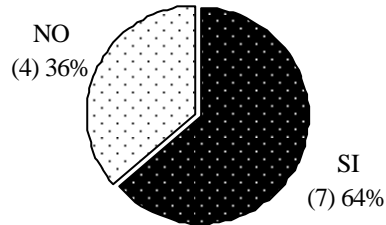
h. ¿Ha sabido si al nuevo empleado actualmente se le informa de que deberá utilizar algún tipo de uniforme?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 15

i. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, ¿ha sabido si al nuevo empleado le toman las medidas necesarias para dicho uniforme?

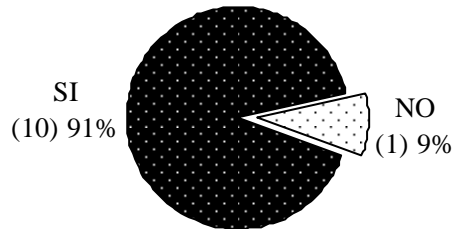


Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

FACTOR: Contenido del Programa

GRÁFICA No. 16

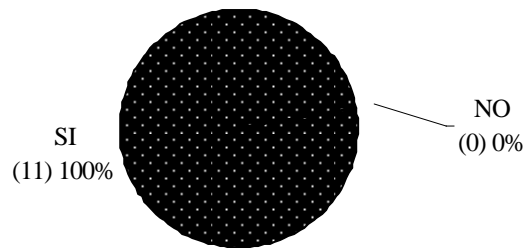
a ¿Considera que el Proceso de Inducción le suministra al nuevo empleado información general de la empresa en cuanto a: Historia, objetivos, estructura, políticas, normas, misión, visión y valores?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 17

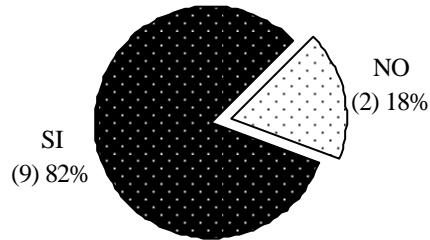
b ¿Ha sabido si actualmente se le da la bienvenida al nuevo empleado al ingreso en Oficinas Centrales del Grupo Tampa?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 18

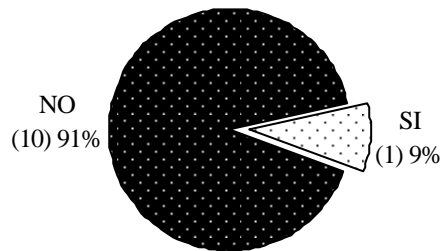
c ¿Ha sabido si al nuevo empleado actualmente se le informa en el Proceso de Inducción sobre sus deberes y obligaciones?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 19

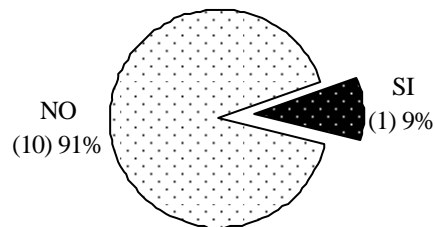
d ¿Ha sabido si actualmente el nuevo empleado recibe material didáctico con información relativa a los beneficios que goza dentro de Grupo Tampa?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 20

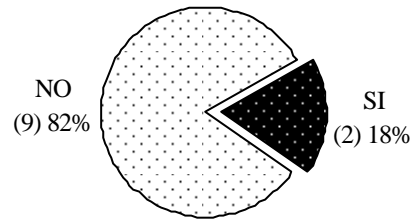
e ¿Considera que la charla recibida le proporciona aportes al nuevo empleado para desempeñar las labores que le son encomendadas?



Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

GRÁFICA No. 21

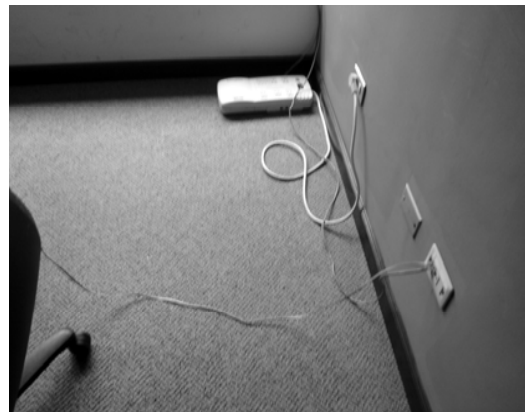
f ¿Considera que la información que recibe el nuevo empleado le permite identificarse con la empresa?



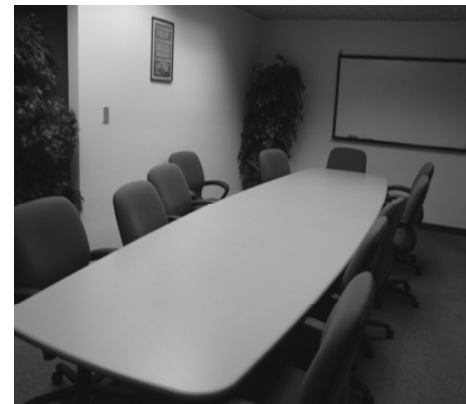
Fuente: Datos proporcionados por empleados de Grupo Tampa

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACION

| FORMA A Empleados que ingresaron en 2003 y 2004 (19 personas) | FORMA B Gerentes, jefes y asistentes (11 personas) | PROPUESTA |
|--|---|--|
| <p><u><i>FACTOR AMBIENTE FÍSICO</i></u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico (la sala) en donde se imparte el proceso se considera BUENO (53%) 2. Iluminación y sonido de la sala, mantiene equilibrio entre BUENO y Excelente (42%) 3. Cumplimiento del horario es EXCELENTE (41%) | <p><u><i>FACTOR AMBIENTE FÍSICO</i></u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico (la sala) en donde se imparte el proceso se considera BUENO (64%) 2. Iluminación y sonido de la sala, es (73%) 3. Cumplimiento del horario es REGULAR (82%) | <ol style="list-style-type: none"> 1. La sala es amplia y le transmite comodidad al nuevo empleado, sin embargo hay que considerar que los sectores de conexión tiene cables desordenados y generan mala apariencia y peligro ya que alguien se puede tropezar o enredar en los cables. 2. El mobiliario y equipo es apropiado para el desarrollo del proceso, además es amplio. 3. Es necesario incluir tiempo para la que el nuevo empleado resuelva dudas, ya que el proceso es muy cargado y se da mucha información ese día, creando así un ambiente favorable ya que lo que se haga o deje de hacer marca una impresión en el nuevo empleado. |

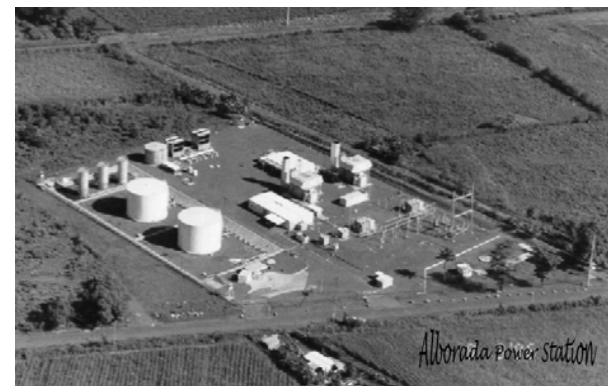
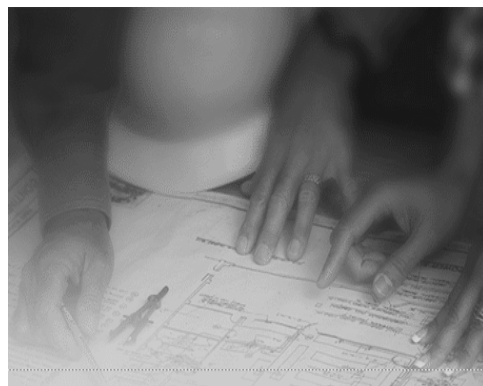


| <p align="center">FORMA A Empleados que ingresaron en 2003 y 2004 (19 personas)</p> | <p align="center">FORMA B Gerentes, jefes y asistentes (11 personas)</p> | <p align="center">PROPUESTA</p> |
|---|---|--|
| <p><u>MATERIAL DE APOYO</u></p> <p>4. SI (95%) se entrega materiales impresos.</p> <p>5. SI (83%) completan los renglones de interés.</p> <p>6. La cantidad y calidad del material es BUENO (63%)</p> | <p><u>MATERIAL DE APOYO</u></p> <p>4. SI (95%) se entrega materiales impresos.</p> <p>5. SI (83%) completan los renglones de interés.</p> <p>6. La cantidad y calidad del material es REGULAR (21%)</p> | <p>4. El uso del manual del empleado y estándares de integridad ayudan a completar el interés de los empleados.</p> <p>5. Es recomendable incluir diversidad de multifuentes para poder hacer el proceso más eficiente e integral.</p> <p>6. Es recomendable que para completar información se incluyan las visitas a oficinas centrales y a plantas, logrando así una mayor identificación del empleado con la empresa.</p> |



| <p align="center">FORMA A Empleados que ingresaron en 2003 y 2004 (19 personas)</p> | <p align="center">FORMA B Gerentes, jefes y asistentes (11 personas)</p> | <p align="center">PROPUESTA</p> |
|---|---|--|
| <p><u>DESENVOLVIMIENTO DE LOS FACILITADORES</u></p> <p>7. Dominio de los temas es EXCELENTE (57%)</p> <p>8. Nivel de explicación es BUENO (53%)</p> <p>9. SI (89%) los jefes inmediatos dan la bienvenida.</p> <p>10. SI (75%) los presentan al resto de los compañeros.</p> <p>11. SI (89%) le suministran información de su puesto.</p> <p>12. SI (89%) dan información sobre herramientas y lugar de trabajo.</p> <p>13. SI (63%) suministran accesos y códigos.</p> <p>14. SI (89%) indican uso de uniforme.</p> <p>15. SI (74%) toman las medidas.</p> | <p><u>DESENVOLVIMIENTO DE LOS FACILITADORES</u></p> <p>7. Dominio de los temas es BUENO (73%)</p> <p>8. Nivel de explicación es BUENO (91%)</p> <p>9. SI (93%) los nuevos empleados reciben la bienvenida por parte del jefe inmediato</p> <p>10. NO saben (64%) si el jefe inmediato presentan al nuevo empleado con resto de los compañeros</p> <p>11. NO (64%) suministra orientación e información para ocupar su puesto</p> <p>12. NO (89%) el jefe inmediato da información sobre herramientas y lugar de trabajo</p> <p>13. SI (82%) suministran accesos y códigos.</p> <p>14. SI (64%) indican uso de uniforme</p> <p>15. SI (64%) toman las medidas.</p> | <p>7. Es necesario que los nuevos actores reciban entrenamiento para la implementación del proceso.</p> <p>8. Incluir multifuentes que permitan no sobrecargar con información.</p> <p>9. Concientizar a los jefes inmediatos sobre el rol que juegan en el proceso</p> <p>10. Establecer un contrato psicológico (explicar que espera la empresa del trabajador y este de la empresa).</p> <p>11. Incluir las visitas a plantas y a oficinas centrales.</p> <p>12. Entregar la descripción de puesto y el organigrama del departamento.</p> <p>13. Elaborar un formato para solicitud de accesos y códigos.</p> <p>14. Elaborar un formato para llevar control y solicitud de uniformes.</p> <p>15. Tener preparados uniformes provisionales.</p> |

| <p align="center">FORMA A Empleados que ingresaron en 2003 y 2004 (19 personas)</p> | <p align="center">FORMA B Gerentes, jefes y asistentes (11 personas)</p> | <p align="center">PROPUESTA</p> |
|--|--|--|
| <p><u>CONTENIDO DEL PROGRAMA</u></p> <p>16. SI (84%) suministra información general de la empresa</p> <p>17. SI (89%) conocen que le dan la bienvenida en oficinas centrales</p> <p>18. SI (100%) se informó sobre derechos y obligaciones</p> <p>19. SI (95%) recibe material didáctico con información de beneficios</p> <p>20. NO (89%) proporciona aportes para el desempeño de labores encomendadas</p> <p>21. SI (89%) permite la información identificarse con la empresa</p> | <p><u>MATERIAL DE APOYO</u></p> <p>16. SI (97%) suministra información general de la empresa</p> <p>17. SI (100%) conocen que le dan la bienvenida en oficinas centrales</p> <p>18. SI (82%) se le informa derechos y obligaciones</p> <p>19. SI (91%) recibe material didáctico con información de beneficios</p> <p>20. NO (91%) proporciona aportes para el desempeño de labores encomendadas</p> <p>21. NO (91%) permite la información identificarse con la empresa</p> | <p>16. Elaborar un video que permita conocer más sobre la empresa.</p> <p>17. Elaboración de una carta firmada por el gerente general de oficinas centrales y/o plantas dando la bienvenida al trabajador.</p> <p>18. Proporcionar copia del manual de empleado.</p> <p>19. Elaborar una carpeta para el empleado y colocarle el material a utilizar.</p> <p>20. Hacer un proceso mas flexible, es decir de varios días.</p> <p>21. Que no se sobrecargue con información en un solo día, la invitación al almuerzo es un aspecto que deja huella en la experiencia.</p> |



ANÁLISIS CUALITATIVO:

El análisis estadístico se llevó a cabo a través de los resultados obtenidos del estudio diagnóstico para evaluar los correctivos necesarios del programa de Inducción implementado hasta la fecha en Grupo Tampa, de manera que se pueda comprobar nuestra hipótesis de trabajo u operacional. Dichos resultados están representados gráficamente por una matriz de comparación entre el Cuestionario Forma “A” y Cuestionario Forma “B” para realizar las conclusiones generales obtenidas de la muestra.

Al comparar los resultados obtenidos entre la muestra grupo A y B se consideraron los aspectos de propuesta. Por lo tanto se procede a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la hipótesis de Investigación, concluyendo que para el Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa es necesario el rediseño del programa, el cual incluye un proceso más flexible, claro y creativo, con procedimientos y formatos establecidos y el flujograma compuesto de una fase de bienvenida a la empresa, orientación al puesto, socialización al puesto y un seguimiento que permite evaluar al trabajador su proceso de inducción y su identificación con el puesto y la empresa en el menor tiempo posible. La estandarización incluye un proceso que involucra a nuevos actores, el cual a pesar del transcurso del tiempo, lo puede realizar cualquier persona, dejando así los fríos manuales o resúmenes de prestaciones en donde el nuevo empleado se sentía descuidado, confundido y no atendido, convirtiendo en negativas todas las actitudes positivas que la mayoría de los empleados recién contratados traen al trabajo. De aquí se desprende la importancia que en la actualidad se le debe dar al manejo de personal, que en nuestra experiencia, ha demostrado ser determinante para el buen desempeño del elemento humano y por ende, para el buen funcionamiento de la organización. Por lo que es imprescindible la buena utilización y actualización de los procesos de la Administración de Recursos Humanos, incluyendo el proceso de inducción.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación concluyendo que para Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa es necesario el rediseño y estandarización del proceso de Inducción de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.
2. El rediseño del Proceso de Inducción propuesto es más flexible, claro y creativo e incluye la fase de bienvenida a la empresa, orientación al puesto, socialización al puesto y un seguimiento que permite evaluar al trabajador su proceso de inducción y su identificación con el puesto y la empresa en el menor tiempo posible.
3. La inducción es un proceso importante en la Administración de Recursos Humanos, al estandarizarlo debe ser integral, es decir ir de la mano con los procedimientos previos a este. En caso de tener programas de Inducción, en general es esencial que los procedimientos de orientación estén bien planteados, sean completos y que quienes dirijan los programas se concentren problemas específicos que afrontan los nuevos empleados.
4. Los programas exitosos de inducción también suelen tener un alto grado de participación de la alta dirección, tanto en el desarrollo del programa como en su implementación.
5. La socialización y la capacitación son factores importantes de la motivación. Para que ocurra la motivación, los empleados deben creer que el esfuerzo producirá satisfacciones, gratificaciones y recompensas; y es mediante la inducción y la capacitación que se les proporciona el conocimiento que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus tareas y obtener esas recompensas.
6. Tomando en cuenta el tiempo, recursos y participación de todos los involucrados se considera que se cumplió en un 98% el alcance de los criterios de aceptación del Departamento de Recursos Humanos.

RECOMENDACIONES

1. Que el Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa vele por la implementación del Proceso de Inducción propuesto.
2. Que el Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa vele por la capacitación de los nuevos actores en la implementación del Proceso de Inducción.
3. Que los coordinadores del Programa de Psicología Industrial de la Universidad de San Carlos de Guatemala planifiquen visitas con los estudiantes a las empresas para conocer el ámbito laboral en el área del recurso humano.
4. La inducción a los empleados debe estar dirigida a minimizar situaciones de tensión y ansiedad en los primeros días de trabajo, por lo tanto el Departamento de Recursos Humanos debe velar por ayudarles a familiarizarse e integrarse entre sí con procesos eficientes que le permitan a la persona sentirse parte del todo.
5. Que cada institución promueva investigaciones periódicas de validación de los formatos y procedimientos que conforman la Administración de Recursos Humanos considerando el rediseño y estandarización de sus procesos, ya que no solo la inducción suele tener variantes a través del tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Galicia, Fernando
Administración de Recursos Humanos
Editorial Trillas
México 1997
pp. 258
- Campillo Cuati, Héctor
Diccionario Enciclopédico
Ediciones Fernández
México 1998
pp. 356
- Chiavenato, Idalberto
Administración de Recursos Humanos
Editorial Mc Graw-Hill, S.A.
Bogotá 1998
pp. 1090
- Chrunden, H. y Sherman, A.
Administración de Personal
Editorial Continental, S.A.
México 1985
pp. 468
- Dessler, Gary. 1996.
Administración de Personal
Editorial Prentice Hall
6ª edición . México
pp. 982
- Encinas Nuñez Jesús
Manual de bienvenida
Editorial. Hermosillo
Hermosillo. 1984
pp. 854
- Freeman, Edgard
Administración
Editorial Prentice Hall Hispanoamericana
México 1985
pp. 679

- Flores Nelly y Blanca Dardón
Manual de Descripción de Puestos
USAC/ Escuela de Ciencias Psicológicas
Guatemala, Octubre de 2001
pp. 113
- Gary Dessler
Administración de Personal,
Sexta Edición Prentice
Editorial – Hall – Hispanoamericana S.A.
México 1998
pp. 1897
- Gómez, Luis y otros
Gestión de Recursos Humanos.
Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
México 1997
pp. 378
- Grados Espinoza, Jaime A.
Inducción, Reclutamiento y Selección
Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V.
México, D.F. 1998
pp. 128
- Keith, Davis.
El comportamiento humano en el trabajo.
Sexta edición (primera edición en español)
pp. 967
- Koontz, H. Weihrich, H.
Administración, una perspectiva global.
Editorial Mc Graw Hill.
Onceava edición.
México 1998
pp. 1934
- Méndez Tello Sandra
Tesis: Perfil de Riesgo de Carga Mental y Riesgo Psicosocial por categoría de puesto en
el Depto. de RRHH de una institución del sector Público
USAC/ Escuela de Ciencias Psicológicas
Guatemala, Septiembre de 2001
pp. 156

- Mondy, Wayne y Noe, Robert
Administración de Recursos Humanos
Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
México 1997
pp. 579
- Robinns, Mario
Comportamiento Organizacional
Editorial Mc Graw Hill
México 1999
pp. 1645
- Sánchez Fuentes, Silvia Luz
La importancia de los Recursos Humanos dentro del Proceso
de Modernización en la Industria Guatemalteca
CC Dapal Editorial
Guatemala 1999
pp. 1472
- Schultz, Duane P.
Psicología Industrial
Tercera Edición
Editorial Mc Graw-Hill, 1991
México, D.F. 1991
pp. 1582
- Wherter y Davis
Administración de Personal y Recursos Humanos
Tercera Edición
Editorial McGraw Hill
México 1991
pp. 678
- Yoder, D.
Manejo de Personal y Reclutamiento Industrial
Editorial Continental, S.A.
México 1991
pp. 986
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos>

ANEXOS



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



Forma A

El presente instrumento tiene por finalidad recopilar información que nos permita evaluar su proceso de **BIENVENIDA** implementado hasta la fecha en **GRUPO TAMPA**, con el fin de realizar las correcciones necesarias para su mejoramiento.

Instrucciones:

1. Lea el cuestionario detenidamente.
2. Subraye con una línea la respuesta apropiada que considere según su criterio.
3. No deje preguntas en blanco.
4. El cuestionario es anónimo, no es necesario que escriba su nombre.

Ambiente Físico

- a. El espacio físico (sala) donde se le dio su Proceso de Bienvenida fue:

Excelente Bueno Regular Malo

- b. La iluminación y el sonido de la sala fue:

Excelente Bueno Regular Malo

- c. De que manera se cumplió el horario:

Excelente Bueno Regular Malo

Material de Apoyo

- a. Recibió algún material impreso (folletos, manuales, etc.) durante su proceso de Bienvenida:

Sí No

- b. El material de apoyo que recibió durante su proceso de Bienvenida completó todos los renglones de su interés:

Sí No

- c. Considera usted que la cantidad y calidad del material de apoyo fue:

Excelente Bueno Regular Malo



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**



Forma A

Desarrollo de los Facilitadores

a. El dominio del tema por parte de los facilitadores fue:

| | | | |
|------------------|--------------|----------------|-------------|
| Excelente | Bueno | Regular | Malo |
|------------------|--------------|----------------|-------------|

b. La explicación del tema por parte de los facilitadores fue:

| | | | |
|------------------|--------------|----------------|-------------|
| Excelente | Bueno | Regular | Malo |
|------------------|--------------|----------------|-------------|

c. Recibió la bienvenida de parte del Supervisor Inmediato:

| | |
|-----------|-----------|
| Sí | No |
|-----------|-----------|

d. Su Supervisor Inmediato le presentó a sus compañeros de trabajo:

| | |
|-----------|-----------|
| Sí | No |
|-----------|-----------|

e. Se le suministró la orientación e información necesaria para ocupar el cargo:

| | |
|-----------|-----------|
| Sí | No |
|-----------|-----------|

f. Se le indico cual sería el lugar físico en el que trabajaría y las herramientas que estarían a su cargo:

| | |
|-----------|-----------|
| Sí | No |
|-----------|-----------|

g. Le indicaron usuario y clave de acceso a sistemas computacionales (si aplicara):

| | |
|-----------|-----------|
| Sí | No |
|-----------|-----------|

h. Se le informo si utilizaría algún uniforme:

| | |
|-----------|-----------|
| Sí | No |
|-----------|-----------|

i. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, se le tomaron medidas para dicho uniforme:

| | |
|-----------|-----------|
| Sí | No |
|-----------|-----------|



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



Forma A

Contenido Del Programa

- a. Se le suministró información general del Grupo Tampa en cuanto: Historia, objetivos, estructura, políticas, misión , visión y valores:

Sí

No

- b. Se le dio la bienvenida al ingreso en Oficinas Centrales del Grupo Tampa:

Sí

No

- c. Se le informó con relación a sus derechos y obligaciones:

Sí

No

- d. Recibió material de apoyo con información relativa a los beneficios que goza dentro del Grupo Tampa:

Sí

No

- e. Considera que la charla recibida le proporciona aportes para desempeñar las labores que le sean encomendadas:

Sí

No

- f. Considera que la información recibida le permite identificarse con la empresa:

Sí

No



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



Forma A

GENERALES

a. ¿Qué aspectos positivos le causó su Proceso de Bienvenida?

b. ¿Cuáles fueron los aspectos menos valiosos de su Proceso de Bienvenida?

Gracias por su colaboración



CUESTIONARIO DE EVALUACION INDUCCIÓN DE PERSONAL

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
GRUPO TAMPA



Forma B

El presente instrumento tiene por finalidad recopilar información que permita evaluar el Programa de Inducción implementado hasta la fecha en **GRUPO TAMPA**, con el fin de realizar correctivos necesarios para el mejoramiento del mismo.

Instrucciones:

1. Lea el cuestionario detenidamente.
2. Subraye con una línea la respuesta que considere apropiada según su criterio.
3. No deje preguntas en blanco.
4. El cuestionario es anónimo, no es necesario que escriba su nombre.

Ambiente Físico

- a. Como considera el espacio físico (sala) donde se imparte actualmente el Proceso de Inducción:

Excelente Bueno Regular Malo

- b. Como considera la iluminación y el sonido de la sala donde se imparte actualmente el Proceso de Inducción:

Excelente Bueno Regular Malo

- c. Como considera la manera en que se cumple actualmente el horario del proceso de inducción:

Excelente Bueno Regular Malo

Material de Apoyo

- a. Sabe si actualmente durante el Proceso de Inducción se proporciona al nuevo empleado material didáctico impreso (folletos, manuales, etc.):

Sí No

- b. Si su respuesta anterior es afirmativa, considera que el material didáctico que se recibe durante la inducción completa todos los renglones del interés para el nuevo empleado:

Sí No

- c. Como consideraría la cantidad y calidad del material didáctico que se proporciona actualmente al nuevo empleado en la inducción:

Excelente Bueno Regular Malo



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
INDUCCIÓN DE PERSONAL**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
GRUPO TAMPA



Forma B

Desenvolvimiento de los Facilitadores

- a. Como calificaría el dominio de los temas que manejan los facilitadores que participan actualmente en el proceso de Inducción:

Excelente Bueno Regular Malo

- b. Como calificaría la explicación de los temas que manejan actualmente los facilitadores:

Excelente Bueno Regular Malo

- c. Ha sabido si actualmente el nuevo empleado recibe la bienvenida de parte del Supervisor Inmediato:

Sí No

- d. Ha sabido si actualmente el Supervisor Inmediato presenta al nuevo empleado con sus compañeros de trabajo:

Sí No

- e. Considera que el Proceso de Inducción que se utiliza actualmente suministra la orientación e información necesaria al nuevo empleado para ocupar el cargo:

Sí No

- f. Ha sabido si actualmente el nuevo empleado recibe información de parte del Supervisor Inmediato en cuanto a la descripción de su cargo:

Sí No

- g. Ha sabido si actualmente cuando un puesto lo aplica le indican al nuevo empleado usuario y clave de acceso a sistemas computacionales.

Sí No

- h. Ha sabido si al nuevo empleado actualmente se le informa de que deberá utilizar algún tipo de uniforme.

Sí No

- i. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, ha sabido si al nuevo empleado le toma las medidas necesarias para dicho uniforme.

Sí No



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
INDUCCIÓN DE PERSONAL**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
GRUPO TAMPA



Forma B

Contenido Del Programa

- a. Considera que el Proceso de Inducción le suministra al nuevo empleado información general de la empresa en cuanto: Historia, objetivos, estructura, políticas, normas, misión, visión y valores:

Sí

No

- b. Ha sabido si actualmente se le da la bienvenida al nuevo empleado al ingreso en Oficinas Centrales del Grupo Tampa:

Sí

No

- c. Ha sabido si al nuevo empleado actualmente se le informa en el Proceso de Inducción sobre sus deberes y obligaciones:

Sí

No

- d. Ha sabido si actualmente el nuevo empleado recibe material didáctico con información relativa a los beneficios que goza dentro de Grupo Tampa:

Sí

No

- e. Considera que la charla recibida le proporciona aportes al nuevo empleado para desempeñar las labores que le sean encomendadas:

Sí

No

- f. Considera que la información que recibe el nuevo empleado le permite identificarse con la empresa.

Sí

No



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
INDUCCIÓN DE PERSONAL**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
GRUPO TAMPA



Forma B

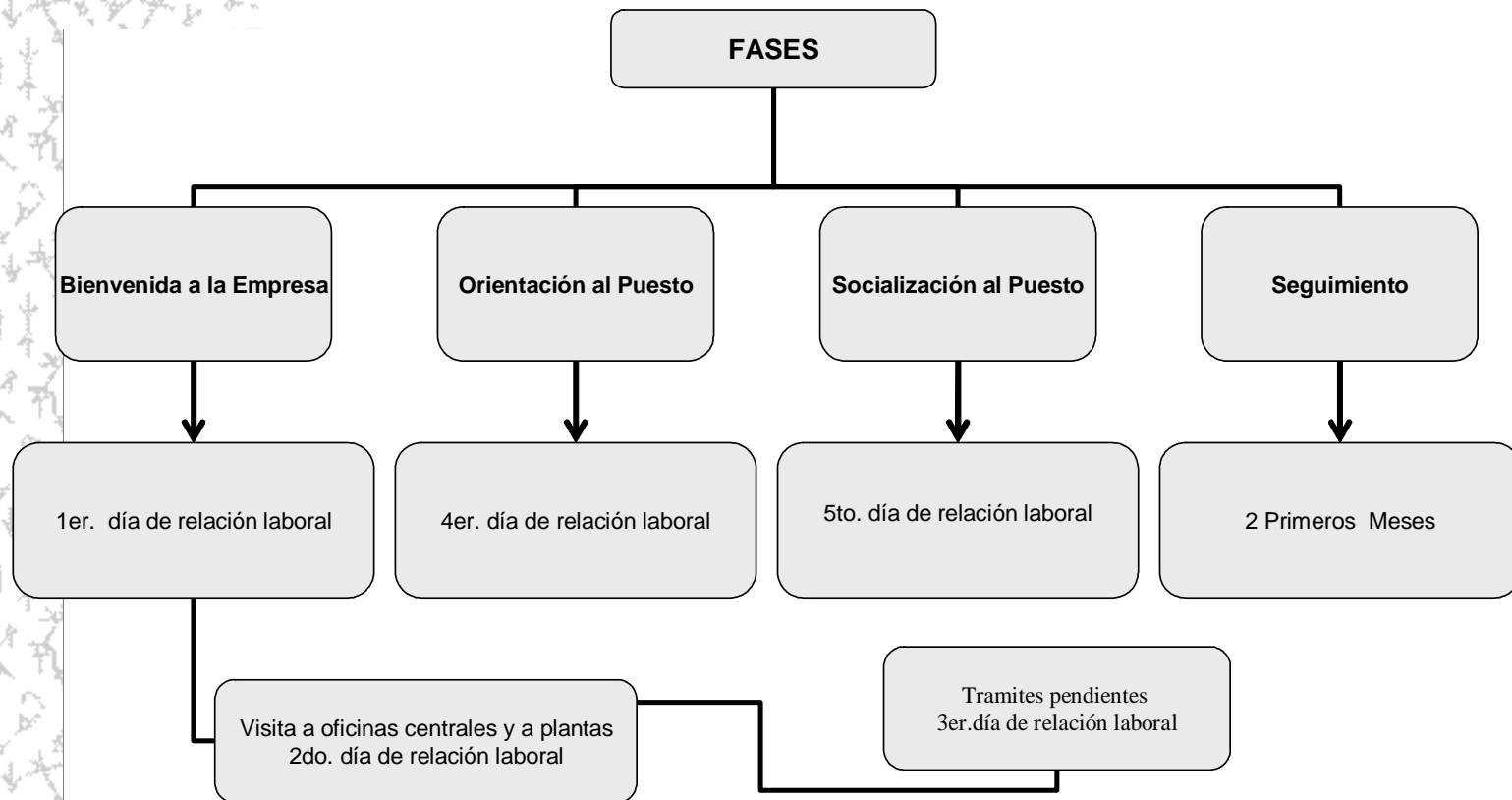
GENERALES

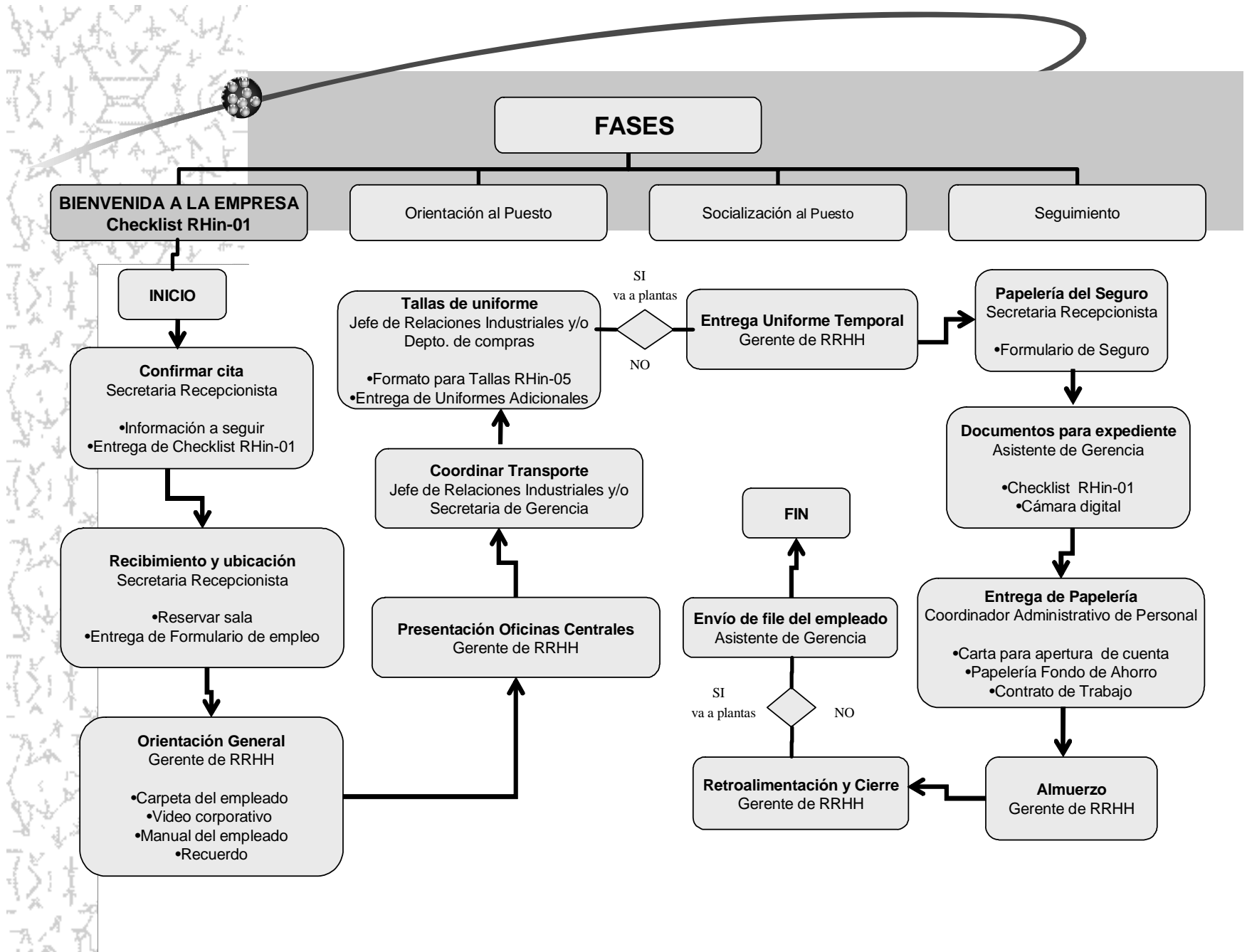
a. ¿Qué aspectos positivos considera importantes dentro de un Programa de Inducción?

b. ¿Cuáles son los aspectos negativos que considera se deben eliminar del Programa de Inducción que se utiliza actualmente en Grupo Tampa?

Gracias por su colaboración

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE INDUCCION







Estimado (a) colaborador (a):

Al ingresar a Grupo Tampa reciba usted la más cordial bienvenida de parte de todos los miembros de esta empresa. Deseamos que su permanecía entre nosotros sea grata y que las relaciones de trabajo con sus superiores y compañeros se inspiren siempre en un espíritu de colaboración y trabajo en equipo.



Grupo Tampa es una empresa líder en generación de energía eléctrica, que viene prestando sus servicios desde 1995, cuenta con 117 empleados y 2 plantas con tecnología de punta, mismas que le dan a nuestro personal esa característica especial de funcionalidad y sofisticación pensada en sus necesidades.

Hablar de nuestra empresa, es hablar de excelencia; siendo nuestro principal objetivo el prever a nuestro personal humano los recursos que permitan optimizar su rendimiento en pro del cumplimiento de los objetivos de la empresa. Nuestra vocación de ser una empresa responsable, integra, analítica, humana, ágil, con excelencia, pertenencia y estándares de seguridad nos dan los valores que todos necesitamos para enfrentar y reaccionar ante cualquier situación que se nos presente.

Ahora usted ya ha entrado a formar parte de nuestro equipo de trabajo, esperamos que siempre se dirija con lealtad, diligencia, honradez y entusiasmo en sus labores, trate siempre de superar sus conocimientos y ponga de su inteligencia, iniciativa y responsabilidad en cada área que tenga a su cargo; a cambio sus esfuerzos serán retribuidos en muy diferentes formas.

Hoy lo invitamos a que juntos corramos la carrera que nos hemos propuesto: ser un grupo de empresas de excelencia, en crecimiento, que operan en el mercado energético regional.

Ing. Víctor Urrutia



**CHECKLIST INDUCCION
1ERA. FASE BIENVENIDA A LA EMPRESA**

| ACTIVIDAD | NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE | |
|---|--------------------------------|--|
| <input type="radio"/> Confirmar cita | Secretaria Recepcionista_____ | |
| <input type="radio"/> Recibimiento y ubicación del empleado | | |
| <input type="radio"/> Firma del empleado | 1 | |
| <input type="radio"/> Hoja de oferta de trabajo | 1 | |
| <input type="radio"/> Fotocopia de Cédula de Vecindad | 3 | |
| <input type="radio"/> Antecedentes penales | 1 | |
| <input type="radio"/> Antecedentes Policíacos | 1 | |
| <input type="radio"/> Fotocopia de Licencia | 1 | |
| <input type="radio"/> Fotocopia de Carne del NIT | 1 | |
| <input type="radio"/> Fotocopia de Carne de IGSS | 1 | |
| <input type="radio"/> Fotocopia de Carne de IRTRA | 1 | |
| <input type="radio"/> Boleto de Ornato | 1 | |
| <input type="radio"/> Currículum Vitae | 1 | |
| <input type="radio"/> Formulario de entrevista | 1 | |
| <input type="radio"/> Fotografías | 4 | |
| <input type="radio"/> Constancia de ingresos (empresa anterior) | 1 | |
| <input type="radio"/> Constancia ISR (empresa anterior) | 1 | |
| <input type="radio"/> Número de Cuenta Bancaria | 1 | |



Código: RHin-01



**CHECKLIST INDUCCION PARA EL EMPLEADO
1ERA. FASE BIENVENIDA A LA EMPRESA (1era. Parte)**

Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____ Fecha Asignada para Inducción _____

Al ingresar a Grupo Tampa reciba usted la más cordial bienvenida de parte de todos los miembros de esta empresa. A continuación encontrará una serie de formatos y documentos que se le solicitan para la fecha asignada para la inducción a la empresa.

- Solicitud de empleo*
- Formato Tallas de Uniforme*
- Entrega de Descripción de Puesto*
- Recibo de Agua, luz o teléfono**
- Constancia Salarial emitida por la empresa donde laboraba **
- Constancia ISR emitida por la empresa donde laboraba **
- Boleto de ornato**
- 2 fotografías tamaño cedula **

Si va a plantas:

- Audiometría ***
- Espirometría ***

REFERENCIA:

- * Papelería que deberá llenar personalmente y presentar el día de la inducción.
- ** Papelería que deberá conseguir y presentar en la fecha asignada para inducción.
- *** Se le asignará fecha para ir a realizarse las evaluaciones.



Código: RHin-01



CHECKLIST INDUCCION 1ERA. FASE BIENVENIDA A LA EMPRESA (2da. Parte)

Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____ Fecha de Inducción _____

- Confirmar cita para recibir Checklist 1era. Fase Secretaria Recepcionista _____
- Recibimiento y ubicación del empleado Secretaria Recepcionista _____
- Orientacion general a la empresa Gerente de Recursos Humanos _____
- Presentación en oficinas centrales Gerente de Recursos Humanos _____
- Coordinar Transporte Jefe de Relaciones Industriales _____
- Solicitar Tallas de Uniforme Jefe de Relaciones Industriales / Depto. de compras _____
- Papelería del seguro Secretaria Recepcionista _____
- Fotocopia Cedula de Vecindad Secretaria de Gerencia _____
- Fotocopia de licencia Secretaria de Gerencia _____
- Fotocopia de carné del IGSS Secretaria de Gerencia _____
- Fotocopia de carné del IRTRA Secretaria de Gerencia _____
- Fotocopia carné del NIT Secretaria de Gerencia _____
- Fotocopia boleto de ornato Secretaria de Gerencia _____
- Fotografías (2) Secretaria de Gerencia _____
- Foto para el carne Secretaria de Gerencia _____
- Oferta de Trabajo Gerente de Recursos Humanos _____

- Papelería de apertura de cuenta Coordinador Administrativo de Personal _____
- Papelería del Fondo de Ahorro Coordinador Administrativo de Personal _____
- Contrato de trabajo Coordinador Administrativo de Personal _____
- Constancia Salarial (empresa antigua) Coordinador Administrativo de Personal _____
- Constancia ISR (empresa antigua) Coordinador Administrativo de Personal _____
- Invitación al almuerzo Gerente de Recursos Humanos _____
- Retroalimentación y cierre de actividad Gerente de Recursos Humanos _____



Código: RHin-05



FORMATO PARA TALLA DE UNIFORME

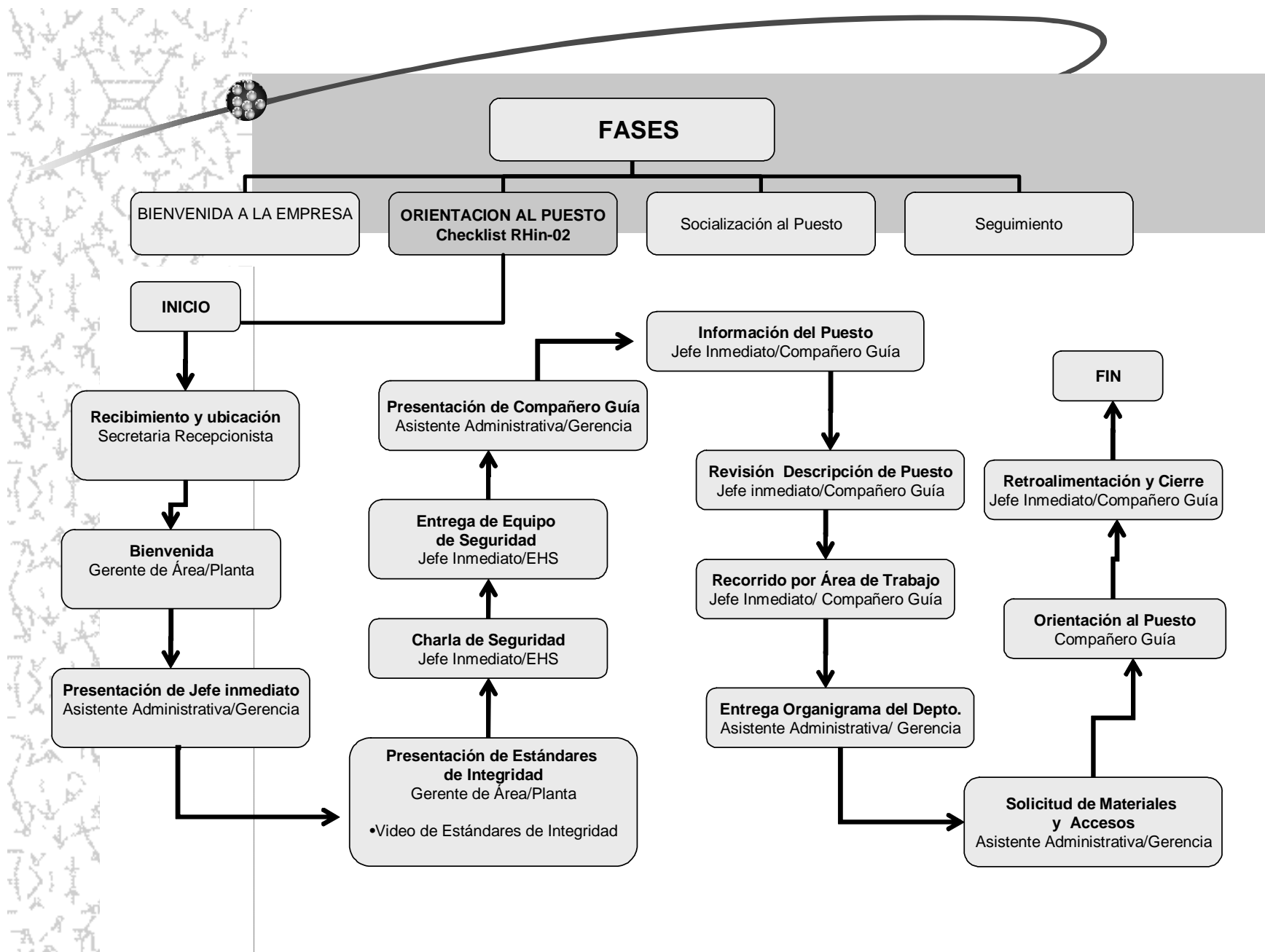
Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

| DESCRIPCION | TALLA | CANTIDAD | OBSERVACIONES |
|--------------------|-------|----------|---------------|
| CAMISA | | | |
| CAMISA TIPO POLO | | | |
| PLAYERA | | | |
| PANTALON | | | |
| OVEROL | | | |
| CHUMPA | | | |
| ZAPATOS / BOTAS | | | |
| OTRO (especifique) | | | |

Vo.Bo. Departamento de Compras

Firma del empleado





Código: RHin-02



CHECKLIST INDUCCION 2DA. FASE ORIENTACION AL PUESTO

Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

| ACTIVIDAD | NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE |
|--|---|
| <input type="radio"/> Recibimiento y ubicación del empleado | Secretaria Recepcionista _____ |
| <input type="radio"/> Bienvenida | Gerente de Área/Planta _____ |
| <input type="radio"/> Presentación del Jefe Inmediato | Asistente Administrativa/Gerencia _____ |
| <input type="radio"/> Presentación de Estándares de Integridad | Gerente de Área/Planta _____ |
| <input type="radio"/> Charla de Seguridad | Jefe Inmediato/EHS _____ |
| <input type="radio"/> Entrega de Equipo de Seguridad | Jefe Inmediato/EHS _____ |
| <input type="radio"/> Presentación del Compañero guía | Asistente Administrativa/Gerencia _____ |
| <input type="radio"/> Información del Puesto | Jefe Inmediato/compañero guía _____ |
| <input type="radio"/> Revisión de Descripción de Puesto | Jefe Inmediato/compañero guía _____ |
| <input type="radio"/> Recorrido por área de Trabajo | Jefe Inmediato/compañero guía _____ |
| <input type="radio"/> Revisión Descripción de Puesto | Jefe Inmediato/compañero guía _____ |
| <input type="radio"/> Entrega del organigrama del departamento | Asistente Administrativa/Gerencia _____ |
| <input type="radio"/> Solicitud de servicios y materiales | Asistente Administrativa/Gerencia _____ |



Código: RHin-06



**REQUERIMIENTO DE MATERIALES Y EQUIPO DE OFICINA
PARA PERSONAL DE NUEVO INGRESO**

DIRIGIDO A: _____

DE: _____ **FECHA:** _____

Por este me permito solicitar el (los) siguiente(s) material(es) y/o equipo de oficina para:

Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____

| MATERIALES, UTILES Y EQUIPO DE OFICINA | Cantidad |
|--|----------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Firma del Jefe inmediato

Firma del empleado



Código: RHin-07



REQUERIMIENTO DE SERVICIOS TECNICOS Y ACCESOS PARA PERSONAL DE NUEVO INGRESO

DIRIGIDO A: _____

DE: _____ **FECHA:** _____

Por este me permito solicitar el (los) siguiente(s) código(s) y perfiles de acceso para:

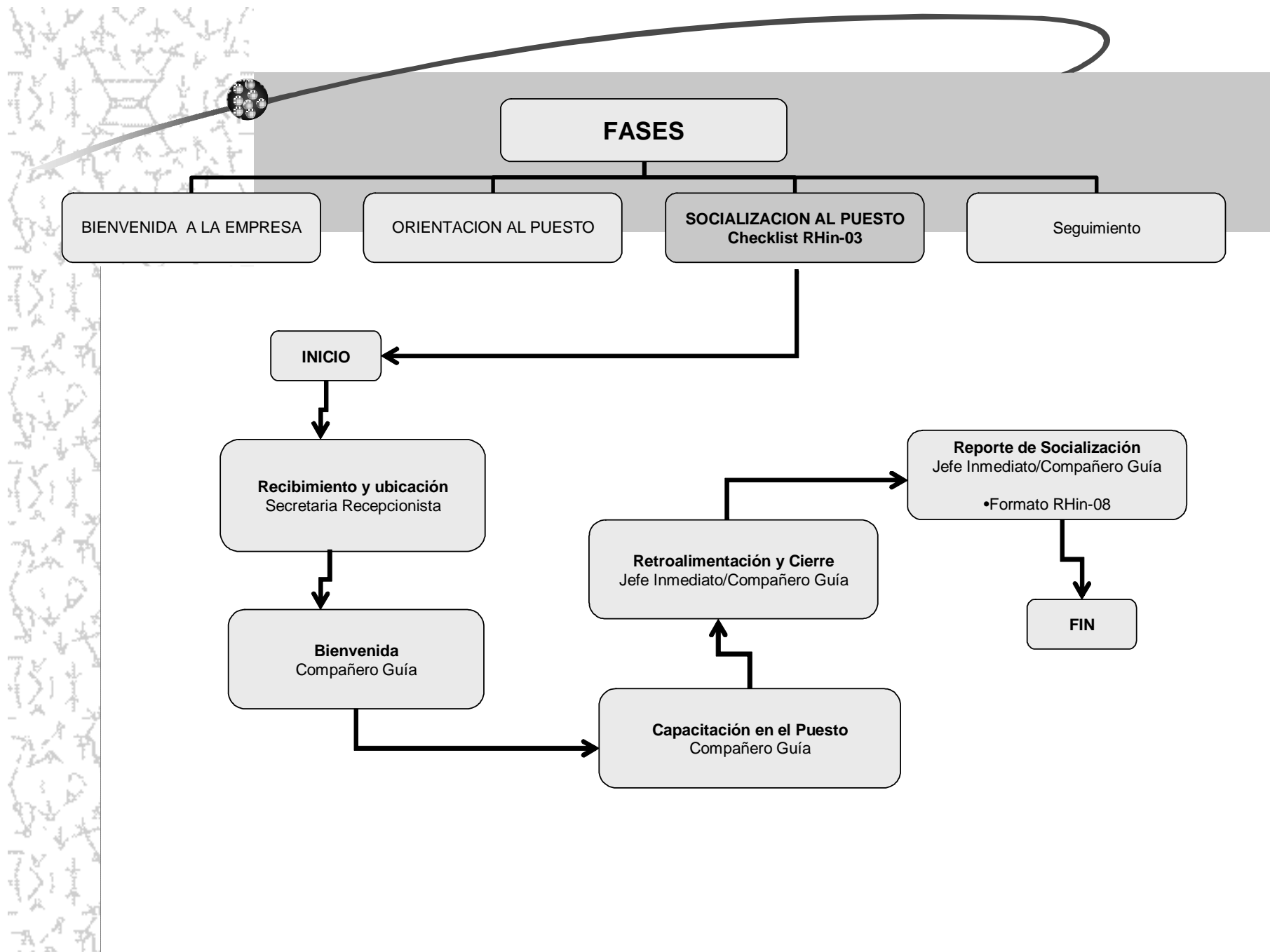
Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____

| Equipo de computación: (Describa que condiciones necesita su computadora) | Cantidad |
|---|---------------------|
| | |
| Habilitación de Código y/o Acceso de ingreso para: | |
| | Teléfono |
| | Fotocopiadora |
| | Internet |
| | Correo electrónico |
| | Aplicaciones |
| | Licencias |
| | Otros (especifique) |

Firma del Jefe inmediato

Firma del empleado





Código: RHin-03



**CHECKLIST INDUCCION
3ERA. FASE SOCIALIZACION CON EL PUESTO**

Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

ACTIVIDAD

NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE

- | | | | |
|-----------------------|--|-------------------------------|-------|
| <input type="radio"/> | Recibimiento y ubicación del empleado | Secretaria Recepcionista | _____ |
| <input type="radio"/> | Bienvenida | Compañero guía | _____ |
| <input type="radio"/> | Capacitacion en el Puesto | Compañero guía | _____ |
| <input type="radio"/> | Retroalimentación y cierre de la actividad | Jefe Inmediato/Compañero guía | _____ |
| <input type="radio"/> | Reporte de Socialización | Jefe Inmediato/Compañero guía | _____ |



Código: RHin-08



REPORTE DE SOCIALIZACION DEL EMPLEADO

Dirigido a: _____

Id Empleado: _____ **Fecha:** _____

Nombre del empleado: _____

Puesto: _____

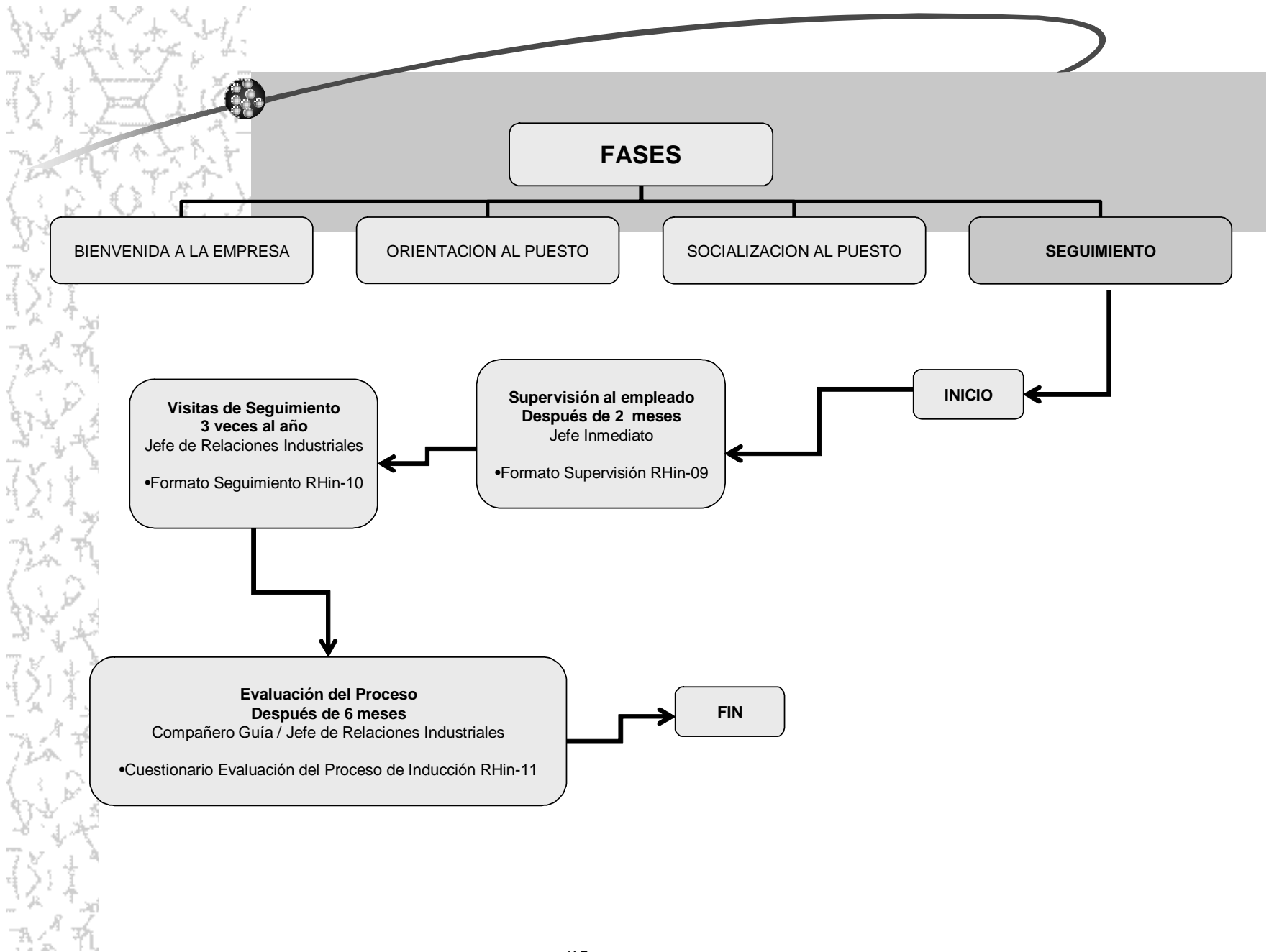
Nombre del compañero guía: _____

Puesto: _____

Principales actividades realizadas este día por el nuevo empleado:

Comentarios:

Firma del compañero guía





Código: RHin-09



FORMATO DE SUPERVISION AL EMPLEADO

Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____

Periodo que se supervisa: DESDE _____ HASTA _____

| INDICADORES | Excelente | Bueno | Deficiente | Malo |
|--|-----------|-------|------------|------|
| 1. Participación en el logro de los objetivos y tareas de la organización empresarial. | | | | |
| 2. Cumplimiento de las tareas en cantidad y calidad asignadas a su puesto de trabajo. | | | | |
| 3. Iniciativa y creatividad | | | | |
| 4. Capacitación y superación | | | | |
| 5. Disciplina Laboral | | | | |
| 6. Habilidades en el puesto | | | | |
| 7. Relaciones humanas | | | | |

Conclusiones de la Supervisión

- Es Idóneo el trabajador (Si/No) _____
- Puede permanecer en el puesto de trabajo (Si/No) _____
- Hay algún elemento externo que imposibilite un mejor desempeño del trabajador (Si/No)_____
- Menciónelo _____
- Necesita capacitación (Si/No)_____
- Mencione en que áreas _____
- Posible fecha de discusión de medidas planteadas _____

Firma del Jefe Inmediato



Código: RHin-10



VISITA DE SEGUIMIENTO DE INDUCCION

| | | | |
|---|-----------|-----------|--|
| Nombre del empleado: | | | |
| Puesto: | | | |
| Primera Visita | | | |
| Fecha: | | | |
| Aspectos | SI | NO | Comentarios: _____ _____ _____ F _____ Jefe de relaciones industriales |
| Tiene uniforme | | | |
| Cuenta con el equipo necesario para realizar su trabajo | | | |
| Segunda Visita | | | |
| Fecha: _____ | | | |
| Comentarios: _____ _____ _____ | | | |
| F _____ Jefe de relaciones industriales | | | |
| Visita Final | | | |
| Fecha: _____ | | | |
| Comentarios: _____ _____ | | | |

F _____
Jefe de Relaciones Industriales



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



RHin-11

El presente instrumento tiene por finalidad recopilar información que nos permita evaluar su proceso de **BIENVENIDA** implementado hasta la fecha en **GRUPO TAMPA**, con el fin de realizar las correcciones necesarias para su mejoramiento.

Instrucciones:

1. Lea el cuestionario detenidamente.
2. Subraye con una línea la respuesta apropiada que considere según su criterio.
3. No deje preguntas en blanco.
4. El cuestionario es anónimo, no es necesario que escriba su nombre.

Ambiente Físico

- a. El espacio físico (sala) donde se le dio su Proceso de Bienvenida fue:

Excelente Bueno Regular Malo

- b. La iluminación y el sonido de la sala fue:

Excelente Bueno Regular Malo

- c. De que manera se cumplió el horario:

Excelente Bueno Regular Malo

Material de Apoyo

- a. Recibió algún material impreso (folletos, manuales, etc.) durante su proceso de Bienvenida:

Sí No

- b. El material de apoyo que recibió durante su proceso de Bienvenida completó todos los renglones de su interés:

Sí No

- c. Considera usted que la cantidad y calidad del material de apoyo fue:

Excelente Bueno Regular Malo



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



Desenvolvimiento de los Facilitadores

a. El dominio del tema por parte de los facilitadores fue:

Excelente Bueno Regular Malo

b. La explicación del tema por parte de los facilitadores fue:

Excelente Bueno Regular Malo

c. Recibió la bienvenida de parte del Supervisor Inmediato:

Sí No

d. Su Supervisor Inmediato le presentó a sus compañeros de trabajo:

Sí No

e. Se le suministró la orientación e información necesaria para ocupar el cargo:

Sí No

f. Se le indico cual sería el lugar físico en el que trabajaría y las herramientas que estarían a su cargo:

Sí No

g. Le indicaron usuario y clave de acceso a sistemas computacionales (si aplicara):

Sí No

h. Se le informo si utilizaría algún uniforme:

Sí No

i. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, se le tomaron medidas para dicho uniforme:

Sí No



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



Contenido Del Programa

- a. Se le suministró información general del Grupo Tampa en cuanto: Historia, objetivos, estructura, políticas, misión , visión y valores:

Sí **No**

- b. Se le dio la bienvenida al ingreso en Oficinas Centrales del Grupo Tampa:

Sí **No**

- c. Se le informó con relación a sus derechos y obligaciones:

Sí **No**

- d. Recibió material de apoyo con información relativa a los beneficios que goza dentro del Grupo Tampa:

Sí **No**

- e. Considera que la charla recibida le proporciona aportes para desempeñar las labores que le sean encomendadas:

Sí **No**

- f. Considera que la información recibida le permite identificarse con la empresa:

Sí **No**



**CUESTIONARIO DE EVALUACION
PROCESO DE BIENVENIDA**
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



GENERALES

a. ¿Qué aspectos positivos le causó su Proceso de Bienvenida?

b. ¿Cuáles fueron los aspectos menos valiosos de su Proceso de Bienvenida?

Gracias por su colaboración

RESUMEN

El presente informe contiene el trabajo de investigación de la carrera de Licenciatura en Psicología de la USAC, enfocado en el Área Industrial el cual se realizó durante el primer semestre de 2006 en Grupo Tampa, una empresa dedicada a la generación de energía eléctrica, conformada por oficinas centrales ubicadas en la Ciudad y 2 plantas de generación en Escuintla. El estudio giró en torno a la necesidad del rediseño y estandarización del proceso de inducción en donde se detectó que el vigente, desde el año 2003 era importante, pero los procedimientos que se utilizaban no permitían que el mismo fuera estandarizado de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

Se consideró importante tomar en cuenta la opinión de 19 empleados respecto a cómo fue su proceso de inducción y a 11 empleados entre ellos gerentes y jefes y asistentes de las distintas áreas de trabajo para saber cómo ven el proceso actual y con los resultados presentar al Departamento de Recursos Humanos una propuesta que involucre a más actores permitiendo la identificación del trabajador con su situación de trabajo y de esa manera lograr que se integre a la empresa, la conozca y le permita sentirse no sólo como un empleado más sino como un miembro responsable de su desarrollo y comprometido a trabajar en un ambiente agradable desde el inicio.

La problemática se abordó mediante un diagnóstico institucional, entrevistas, observación directa y la aplicación del Cuestionario de Evaluación Forma A y B; al comparar los resultados entre ambas muestras se concluyó que para el Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa es necesario el rediseño del programa. La propuesta que se presentó incluye un modelo más flexible, claro y creativo que contiene la fase de bienvenida a la empresa, orientación al puesto, socialización al puesto y un seguimiento que permite evaluar en el trabajador su proceso de inducción y su identificación con el puesto y la empresa en el menor tiempo posible.

Tomando en cuenta el tiempo, recursos y participación de todos los involucrados se considera que se cumplió en un 98% el alcance de los criterios de aceptación por parte del Departamento de Recursos Humanos de Grupo Tampa.

Es importante que cada institución promueva investigaciones periódicas de validación de los formatos y procedimientos que conforman la Administración de Recursos Humanos considerando el rediseño y estandarización de sus procesos, ya que no solo la inducción suele tener variantes a través del tiempo.

