

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Humanidades

Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano



**Inducción a personal de nuevo ingreso, promovidos o trasladados a diferentes
áreas del colegio Manos a la Obra**

(Sistematización de la Práctica Profesional Dirigida)

Luis Arturo Guzmán Martínez

Guatemala, julio de 2019

**Inducción a personal de nuevo ingreso, promovidos o trasladados a diferentes
áreas del colegio Manos a la Obra**

(Sistematización de la Práctica Profesional Dirigida)

Luis Arturo Guzmán Martínez

Ing. José Ernesto Muñoz Andrade (Asesor)

M.Sc. Byron Eduardo Ipiña Vargas (Revisor)

Guatemala, julio de 2019

Autoridades Universidad Panamericana

Rector	M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Vicerrectora Académica	Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrector Administrativo	M.A. César Augusto Custodio Cóbar
Secretaria General	EMBA Adolfo Noguera Bosque

Autoridades Facultad de Humanidades

Decano	M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Vice Decano	M.Sc. Ana Muñoz de Vásquez

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala mes abril año 2019.

*En virtud de que el presente Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Inducción a personal de nuevo ingreso, promovidos o trasladados a diferentes áreas del colegio Manos a la Obra”**. Presentada por el estudiante: **Luis Arturo Guzmán Martínez** previo a optar al grado Académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

Ing. José Ernesto Muñoz Andrade
Asesor





UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala mes julio año 2019.

En virtud de que el presente Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Inducción a personal de nuevo ingreso, promovidos o trasladados a diferentes áreas del colegio Manos a la Obra”**. Presentada por la estudiante: **Luis Arturo Guzmán Martínez** previo a optar al grado Académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

M.Sc. Byron Eduardo Ipiña Vargas
Revisor



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala julio del dos mil diecinueve. _____

En virtud que el informe final de la Sistematización de la Práctica Profesional Dirigida con el tema **"Inducción a personal de nuevo ingreso, promovidos o trasladados a diferentes áreas del colegio Manos a la Obra"**, presentado por el (la) estudiante **Luis Arturo Guzmán Martínez** reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de Aprobación** previo a optar grado académico de la Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano , para **que el (la) estudiante proceda a la entrega oficial en Facultad.**



M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Decano
Facultad de Humanidades

Nota: Para efectos legales, únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.

Contenido

Resumen		i
Introducción		ii
Capítulo 1 Marco de Referencia		
1.1	Antecedentes	1
1.2	Descripción	1
1.3	Ubicación	2
1.4	Diagnóstico organizacional	3
1.4.1	Organigrama	3
1.4.2	Misión	4
1.4.3	Visión	4
1.5	Justificación de la investigación	4
Capítulo 2 Marco Teórico		
2.1	Proceso de inducción	5
2.1.1	Inducción de personal y su propósito	5
2.2	Importancia del proceso de inducción	6
2.2.1	Introducción a la cultura y ambiente de la empresa	6
2.2.2	Aprendizaje de los símbolos de la cultura empresarial	7
2.2.3	Actitud de los colaboradores	8
2.2.4	Los estados de ánimo de los colaboradores	10
2.2.5	Manejo del proceso del cambio	11
2.2.6	Autonomía	11
2.2.7	Problemas que se manifiestan al no contar con el proceso de inducción	12
2.2.7.1	Desmotivación	12
2.2.7.2	Insatisfacción	14
2.2.7.3	Inadaptación a la empresa y su cultura	14

	2.2.7.4 Problema futuro	15
2.3	Información relevante que se debe presentar en la inducción	16
	2.3.1 Reglamento interno	17
	2.3.2 Política empresarial	17
	2.3.3 Actividades que se deben de efectuar durante la gestión de la inducción	18
	2.3.4 Misión empresarial	19
	2.3.5 Visión empresarial	20
	2.3.6 Objetivos organizacionales	21
2.4	Métodos para llevar a cabo la inducción	21
	2.4.1 Inducción para colaboradores de primer ingreso	22
	2.4.2 Inducción para colaboradores participantes de traslados	22
	2.4.3 Inducción para colaboradores ascendidos	23
	2.4.4 Definición de responsables del proceso	23
	2.4.5 Capacitaciones	24
	2.4.6 Seguimiento de evolución de los colaboradores	24
Capítulo 3	Marco Metodológico	
3.1	Planteamiento del problema	26
3.2	Pregunta de investigación	26
3.3	Objetivos	27
	3.3.1 Objetivo general	27
	3.3.2 Objetivos específicos	27
3.4	Alcances y límites	27
	3.4.1 Alcances	27
	3.4.2 Límites	28
3.5	Metodología	28

Capítulo 4	Presentación de Resultados	
4.1	Sistematización de estudios de caso	31
4.1.2	Análisis de resultados	34
	Conclusiones	35
	Recomendaciones	37
	Referencias	39
	Anexos	40
	Lista de imágenes	
	Imagen No.1 Ubicación de Manos a la Obra	2
	Imagen No.2 Organigrama Manos a la Obra	3

Resumen

Este trabajo presenta la investigación realizada en el colegio Manos a la Obra, como parte de los contenidos del curso práctica profesional dirigida III.

Dentro del primer capítulo, llamado marco referencial, se presenta información que pone en contexto la presente investigación, describiendo el colegio, mostrando su ubicación actual y detallando información recabada del diagnóstico organizacional que se llevó a cabo.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico de la investigación, en el que se muestran temas que tienen impacto en los colaboradores a raíz de no contar con un proceso de inducción adecuado, todos estos elementos influyen en la dinámica laboral que se tiene en el colegio. También se presentan elementos que apoyan la importancia de contar con el proceso de inducción bajo diferentes procesos como lo son, los de nuevo ingreso, traslados o ascensos, con esto tomar en cuenta que, aunque forme parte de un proceso, se deben de atender diferentes necesidades que son importantes de resolver y evitar que se generen problemas con el tiempo.

Dentro del tercer capítulo, se expone el marco metodológico, en este se detalla el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, los objetivos que se pretendía alcanzar con el desarrollo de la investigación, así como los alcances y limitaciones que fueron encontradas durante el proceso del desarrollo de la práctica. También se muestra la metodología utilizada durante todo el proceso para brindar un contexto sobre cómo se llevó a cabo la investigación.

Por último, en el capítulo cuatro se presentan y se analizan los resultados de la práctica profesional, con los que se llegó a conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Introducción

La inducción como proceso dentro del sistema de recursos humanos en la empresa es parte clave para darle a los colaboradores la visión completa sobre la empresa a la cual están ingresando, lograr una rápida integración, generar confianza y sentido de pertenencia. Estos elementos por sí solos lleva tiempo generarlos, por lo cual el proceso de inducción es la herramienta adecuada para llevar a los colaboradores a integrarse a la empresa y sus nuevos compañeros.

Durante el proceso de práctica supervisada profesional, que se llevó a cabo en el colegio Manos a la Obra, se participó e identificó que una de las áreas de oportunidad es la inducción de colaboradores, por lo cual se realizó la presente investigación, determinando la importancia del proceso de inducción y las consecuencias de no contar con el mismo.

Se expone el contraste que existe entre las situaciones, dado que hay diferentes necesidades y formas de aplicar según sea el proceso en el cual se es partícipe, el proceso de inducción muestra flexibilidad en la forma en que se aplique, siendo así una herramienta que se pueda aplicar a todas las organizaciones y adaptarse a la cantidad de recursos con los que se cuente para su aplicación.

La investigación hace énfasis identificar las consecuencias de no de contar con un proceso de inducción completo para el colegio Manos a la Obra, debido a que más allá de ser un proceso por el cual los colaboradores se informan de sus labores, el proceso de inducción tiene como objetivo propio reducir los aspectos negativos que se dan al ingresar a un nuevo puesto de trabajo. Por lo que es necesario demostrar las consecuencias que la falta del proceso dentro del sistema de recursos humanos puede causar.

Capítulo 1

Marco de Referencia

A continuación, se presenta información del lugar donde se determinó el estudio del proceso de inducción como área de oportunidad del colegio Manos a la Obra.

1.1 Antecedentes

Para el área de recursos humanos es importante brindar estabilidad a la empresa, siendo en muchos procesos conciliadora y brindando apoyo a los colaboradores y a la empresa a desarrollar todo con un orden estructurado. A raíz de esto, el departamento de recursos humanos necesita que los colaboradores de nuevo ingreso y los que son transferidos tengan a su favor un proceso de adaptación que los ayude minimizar el impacto del cambio.

El colegio Manos a la Obra, dentro de los procesos de recursos humanos tiene la inducción, esta fue necesaria complementarla debido a que la filosofía usada en el lugar es algo de resaltar, por sus valores, motivaciones y actividades importantes, dicho complemento refuerza y ayuda a entender que la inducción, aparte de informar es necesario invertir tiempo y dar acompañamiento a los colaboradores durante el periodo de adaptación y obtener el potencial esperado de las personas al brindarle el tiempo y las herramientas importantes para poder realizar su trabajo.

1.2 Descripción

La institución educativa Manos a la Obra, es un colegio que tiene aproximadamente 300 estudiantes de distintos grados, y aproximadamente 70 colaboradores en total. A su vez tiene otra sede llamada Hands at Work, que es mucho más grande y tiene aproximadamente 900 estudiantes, la importancia de mencionar este segundo colegio es debido a que en él hay un encargado de recursos humanos. Dicha persona realiza la mayoría de los procesos de reclutamiento y selección, contratación e inducción de personal, entre otras funciones.

1.3 Ubicación

Imagen No.1
Ubicación de Manos a la Obra



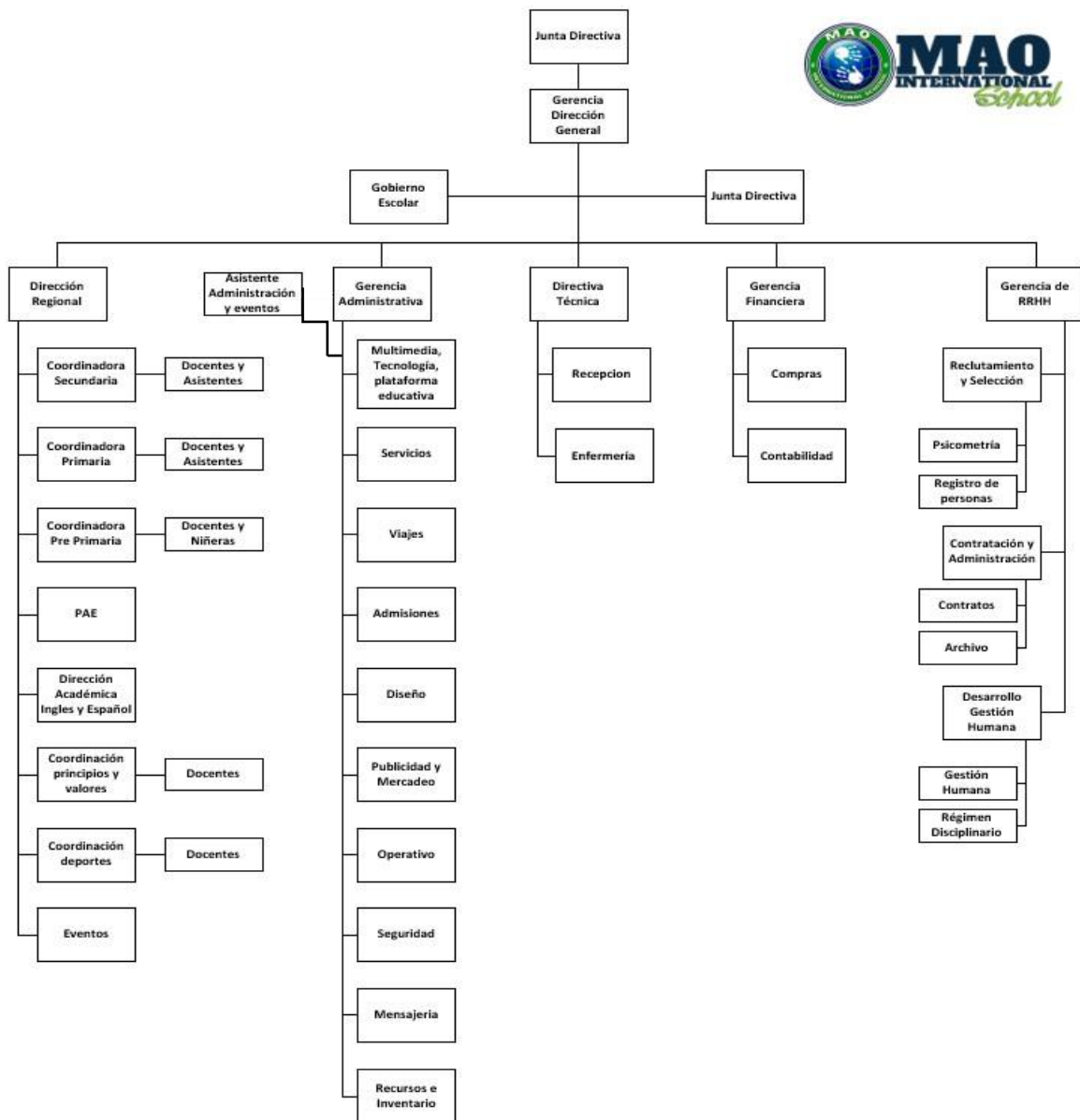
Fuente: Google Maps (2018)

El colegio se encuentra ubicado en el Km. 19.9, lote 4, sector 8, calle del autódromo, carretera a El Salvador.

1.4 Diagnóstico organizacional

1.4.1 Organigrama

Imagen No.2
Organigrama Manos a la Obra



Fuente: Luis Arturo Guzmán Martínez (2018)

Organigrama reorganizado y propuesto durante el proceso de práctica profesional dirigida.

1.4.2 Misión

Somos una organización educativa y proveemos una educación sólida, creativa, emocional, vivencial y espiritual, con metodologías innovadoras y herramientas que facilitan el aprendizaje significativo e integral en un ambiente flexible al cambio.

1.4.3 Visión

Formar líderes creativos y bilingües con una sólida base académica, que posean principios y valores, capaces de descubrir y perfeccionar lo mejor de ellos, y sobre todo se caractericen por tener un espíritu de servicio y amor a Dios para transformar su entorno.

1.5 Justificación de la investigación

La investigación se realizó para determinar la información que debe dar a conocer la empresa, además del lugar de trabajo y procesos a los nuevos colaboradores y personal que son ascendidos o traslados de puestos. Debido a que el proceso existente que se encontró necesitaba complementarlo con información que brindara a los colaboradores la capacidad de adaptarse y el conocimiento sobre las atribuciones, se enfocó en los aspectos positivos de contar con el proceso completo y además mostrar los aspectos negativos que repercuten a corto y largo plazo por no tener un proceso de inducción adecuado.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Proceso de inducción

El proceso de inducción dentro de las empresas es el paso importante para darle la bienvenida a los colaboradores de nuevo ingreso, ascendidos o trasladados a otras áreas o de sede, este proceso tiene la función de brindar toda la información necesaria sobre la empresa, metodologías utilizadas, conocimiento del lugar de trabajo y lo más importante su primera interacción social con las personas que serán parte de su unidad de trabajo, asegurando así poder integrarlo a la empresa y obtener el rendimiento deseado para la empresa.

2.1.1 Inducción de personal y su propósito

La inducción como proceso se ha convertido en la llave que facilita a los nuevos colaboradores y colaboradores que fueron partícipes de un proceso de ascenso o traslado hacia otras áreas, su adaptación al nuevo lugar de trabajo, a la nueva cultura, realizar nuevos lazos sociales con diferentes compañeros de trabajo, y la forma en que se realizan los trabajos.

Según Galicia (1981): “No es posible determinar cuándo inicia o cuando termina la inducción de personal” (p. 287), con esto dicho es importante saber que el proceso de inducción aunque tenga un protocolo el cual se debe respetar y cumplir a cabalidad, el aprendizaje y la adaptación de los colaboradores continua siempre, lo que la empresa brinda son las bases e información importante, que los colaboradores deben de acatar para realizar sus actividades, y tener una interacción deseable con otros compañeros.

Al lograr que se tenga una identificación con la empresa se asegura que el proceso sea exitoso y se cree el vínculo necesario que requiere la empresa de conocimiento, compromiso, y motivación para realizar sus actividades. Según Castellanos (2012): “El objetivo de la inducción es dar toda

la información necesaria al nuevo colaborador y realizar su propia incorporación a los grupos sociales que existen en su medio de trabajo” (p.97). La importancia de este proceso dentro del sistema de recurso humanos lo relata Maristany (2007): “Su existencia o inexistencia, la calidad y el contenido, le estarán diciendo cómo debe manejarse en ese lugar” (p. 284), haciendo referencia a que los colaboradores a raíz de un buen proceso pueden aprender lo importante y ser lo que la empresa espera que sea, así como una mala gestión del proceso, puede inferir en que el individuo se maneje de una manera no deseada y que pueda afectar su desempeño en sus actividades.

2.2 Importancia del proceso de inducción

Definir la importancia del proceso está ligada a la información que se muestra a los colaboradores, dado que se debe de especificar cómo se maneja todo en la empresa, tener el vínculo con los colaboradores y mostrarles de una manera adecuada lo que se hace y lo que se espera de ellos, por lo cual es importante que la inducción, sea un proceso que tome un tiempo apropiado y se dé espacio para que los colaboradores puedan comprender toda la información necesaria, el punto fuerte del proceso de inducción es hacer fluir la comunicación tanto de la empresa como el colaborador.

2.2.1 Introducción a la cultura y ambiente de la empresa

La principal prioridad de un proceso de inducción es ayudar al colaborador a involucrarse al ambiente de trabajo y a sus actividades, este periodo suele ser crítico ya que ayudará a adaptarse a los individuos y de eso depende el éxito de las labores que se realicen.

Robbins & Judge (2013) definen la cultura organizacional como: “Sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (p. 512).

La cultura organizacional es vital tanto para la empresa como para el colaborador, la cultura dictará la forma en que se desempeñan sus colaboradores frente a todas las situaciones y

actividades; en muchos casos la hará llamativa en el mercado laboral, como un lugar atractivo para trabajar. La cultura empresarial tiene impacto en el clima laboral que se vive, por lo cual es importante contar con una filosofía y un pensamiento que pueda ser compartido y traducido en sentido de pertenencia para los colaboradores.

Algunas empresas contienen distintas culturas que son practicadas, y en unos casos se manifiestan de manera fuerte o de una manera casi nula. Existen tantas variables y posibilidades que esto hace que cada una de las culturas sea más compleja que otra y por ende es necesario tener un proceso de adaptación, que permita detener los impactos negativos de desconocer el nuevo ambiente laboral.

También cabe resaltar que cada área de trabajo cuenta con una subcultura de trabajo. Robbins & Judge (2013) definen: “Tienden a desarrollarse en las organizaciones para reflejar problemas o experiencias comunes que enfrentan los integrantes de un mismo departamento” (p. 514). Como parte de la interacción en cada área de trabajo se da un trato distinto, por lo cual no es raro que exista alguna rivalidad entre áreas o que exista poca comunicación entre las mismas, tienen sus propias subculturas que al pasar el tiempo los colaboradores adoptan como propias, pero son ajenas a la cultura principal.

2.2.2 Aprendizaje de los símbolos de la cultura empresarial

Como parte de la cultura existen los símbolos que distinguen a una cultura de otra, estos símbolos contienen en ellos toda la información de cómo se interactúa en los círculos sociales.

Parte de la interacción social es contar historias que son relatos que se tienen en la organización sobre distintos hechos que han pasado anteriormente, estas historias dan legitimidad en casos a las prácticas actuales de los colaboradores y de la empresa.

Asimismo, se tienen rituales dentro de la empresa que pueden variar, como se mencionó anteriormente, por la diversidad de subculturas que existen dentro de una organización, pero a la

vez se debe de respetar los rituales principales que se tengan dentro de la empresa y tomarlos con seriedad.

Los símbolos materiales distinguen desde las jerarquías hasta los símbolos de individualidad que se tienen entre los colaboradores por logro de metas, ganar concursos, festividades de distinta índole, muchos de estos símbolos cambian dependiendo de la jerarquía del puesto, debido a que, en estos a diferencia de los demás, un símbolo material de un estatus mayor puede ser el tamaño de una oficina, las sillas con que cuentan estas oficinas, los espacios en los que se manejan.

Como parte de la cultura se encuentra el lenguaje en las empresas, que es clave debido a que a raíz de esta se emplean distintos nombres para las situaciones que se presentan al personal, para hacer referencia a determinadas áreas las cuales pueden documentarse de una mejor manera y aunque para otras empresas no signifique nada, para el que hace uso de este lenguaje puede comprender como se dividen y se gestiona dentro de las áreas de trabajo.

En otras ocasiones se puede conocer la espiritualidad, según Robbins & Judge (2013): “Las personas tienen una vida interior que alimenta un trabajo significativo y a la vez es alimentada por este contexto de comunidad” (p. 529). La espiritualidad es algo que se da en las empresas en diferentes grados, no siempre es muy vista por lo que se considera como algo personal, que pertenece a los rituales que se realicen como grupo en las subculturas, pero puede manifestarse de una manera más visible en organizaciones en las que sus bases sean laicas y prioricen el crecimiento tanto como personal como espiritual.

2.2.3 La actitud de los colaboradores

La inducción tiene un impacto positivo en la actitud de los colaboradores, es uno de los beneficios que se tienen al poder darle la posibilidad a los colaboradores que se identifiquen con la empresa y su cultura. Para asegurar que la actitud de los colaboradores se moldee conforme a lo que la organización necesite se debe de tener en cuenta tres factores, Robbins & Judge (2013) se debe de tomar en cuenta: “Factor cognitivo, afectivo y comportamiento” (p. 71).

Cada uno de estos factores hace referencia a que la actitud la conforma el aspecto cognitivo que es como el colaborador describe la situación, el aspecto afectivo, que son las emociones en respuesta a los elementos o situaciones, y por último el comportamiento que surge hacia esta actitud. Es necesario que durante la inducción se envíe a los colaboradores, mensajes positivos, que alienten a que sus conductas sean las deseables, darles a conocer que en la organización pueden obtener esa satisfacción laboral como personal, eso incrementará la motivación que los colaboradores tengan.

Parte de impactar positivamente a los colaboradores es el poder lograr que se involucren con la empresa y con sus tareas a desempeñar, el brindar el seguimiento y retroalimentación de la inducción, esto creará que el colaborador pueda dar un mejor rendimiento esperado, asimismo, es importante recibir los comentarios de los colaboradores, la comunicación propicia una relación deseable y fluida lo cual traerá réditos.

El compromiso organizacional que pueda tener un colaborador tiene mucho que ver con exponerle metas reales, metas que tengan retribuciones que ayuden a sus necesidades y lo ayuden a motivarse mediante los beneficios que se obtengan de un buen desempeño, a través de las mencionadas anteriormente, metas reales y alcanzables.

Robbins & Judge (2013) describen: “El apoyo organizacional percibido es el grado en el que los empleados creen que la organización valora su contribución” (p. 76). Parte importante de la inducción es dar a conocer que existe una comunicación frecuente con los colaboradores, que existe cabida a las dudas o sugerencias que se tienen, así como la retroalimentación constante en base a su desempeño.

El trabajar la actitud de los colaboradores sugiere que tendrán un comportamiento deseable según la empresa y se asegurará su compromiso.

2.2.4 Los estados de ánimo de los colaboradores

Parte de todo el proceso de inducción es asegurar que el estado de ánimo de los colaboradores sea el mejor frente a los nuevos retos que se llevarán a cabo, debido a que la empresa considera importante el obtener el óptimo rendimiento de su personal para que pueda tener réditos y poder brindarle lo mejor al colaborador.

Dicho lo anterior, Robbins & Judge (2013) describen los estados de ánimo como: “Sentimientos que suelen ser menos intensos que las emociones y que con frecuencia surgen sin que un evento específico los estimule” (p. 98). Estos estados de ánimo están ligados a las emociones y el afecto, lo cual hace que las personas puedan realizar sus acciones según como se sientan.

La importancia del proceso de inducción es lograr crear el vínculo como se ha explicado antes, ese vínculo que permita al colaborador poder sentirse a gusto y cómodo en la nueva empresa o puesto adquirido, sabiendo que cada persona tiene sus propias necesidades y prioridades, la inducción tiene que ser el medio por el cual los colaboradores se enteren de todos los beneficios, de la importancia de su trabajo y el hacer sentir importante al colaborador, para que tenga un estado de ánimo deseado.

Al no realizar el proceso de inducción se puede crear la insatisfacción, la falta de entendimiento entre el colaborador y la empresa, todo esto repercute negativamente tanto en la empresa como en los colaboradores, para la empresa representa pérdidas o entorpecimiento de un proceso que se tiene. Para los colaboradores, aparte de un desempeño bajo o no deseado, puede manifestarse con el estrés, y a raíz de esto traer enfermedades que afecten aún más su desempeño, todo esto lejos de afectar a una persona logra afectar al área de trabajo, y afectar el clima laboral que se tiene.

Los estados de ánimo son importantes para poder obtener el mayor potencial que se busca de los colaboradores, con esto se debe de priorizar y enseñar a los colaboradores sobre la inteligencia emocional, que debe de ser parte de toda cultura empresarial.

2.2.5 Manejo del proceso del cambio

La inducción como proceso ayuda a los colaboradores a reducir los efectos negativos que puede traer consigo el cambio de lugar de trabajo, como al ingresar por primera vez en la empresa que haya contratado al colaborador, el punto fuerte de la inducción es informar a los colaboradores; la comunicación y a la vez el adiestramiento que se pueda tener durante este proceso son clave para contrarrestar todos los efectos negativos.

Por lo cual, esta primera interacción debe de ser un sistema de comunicación ideal, Robbins & Judge (2013) lo explican: “La comunicación organizacional formal con los empleados reduce la incertidumbre.” (p. 605). La incertidumbre aumenta el estrés en los colaboradores, que muchas veces es la causa de los problemas en las empresas.

También existe un punto importante que es la participación. Durante la participación, se puede instruir a los colaboradores, aprenden y conocen los métodos que se deben de emplear, se pone en práctica lo que se requiere que haga el colaborador, y eso reduce la incertidumbre y se acopla de mejor manera a lo que la empresa requiere.

Además, se debe de controlar la forma en que los colaboradores evolucionan dentro del proceso de inducción, cada duda es una oportunidad sobre la cual los colaboradores pueden informarse de la mejor manera, y dándole este seguimiento les brindará la sensación de que la empresa está interesada en su progreso y de alguna manera se busca lo mejor de su rendimiento y comportamiento dentro de la misma.

2.2.6 Autonomía

Al generar la confianza en el colaborador, también se obtendrá la autonomía en sus tareas, el conocimiento y la confianza son base para que se pueda desempeñar de la mejor manera y dar buenos resultados, esto también quiere decir que tendrá aptitudes adecuadas sobre sus tareas,

Robbins & Judge (2013) hacen referencia a la aptitud como: “La capacidad que tiene actualmente un individuo para llevar a cabo las diferentes tareas de un puesto de trabajo” (p. 52).

Al tener plena confianza en sus conocimientos y destrezas, los colaboradores son aptos para desarrollar todo de la manera en que la empresa requiere, también necesitan menos supervisión debido a que, con el proceso de inducción, se le dio a conocer lo que era necesario que realizara y lo que se esperaba del colaborador.

2.2.7 Problemas que se manifiestan al no contar con el proceso de inducción

Los problemas que se generan suelen reflejarse en su mayoría en el rendimiento y comportamiento de los colaboradores de la empresa, muchos de estos tienen repercusiones en las cuales los colaboradores suelen ser afectados de manera fisiológica, psicológica y afectan el clima laboral que se tiene dentro de la empresa.

2.2.7.1 Desmotivación

La desmotivación está dada por diversos motivos que hacen al colaborador bajar el rendimiento frente a sus actividades diarias. Muchas de estas desmotivaciones pueden considerarse como personales, por desconocer muchas veces información relevante, entre los que se encuentran los beneficios que se pueden tener dentro de su lugar de trabajo, otro ejemplo claro es cómo reaccionar ante algún imprevisto dentro de la empresa, hasta el punto de desconocer el mismo lugar de trabajo y la empresa para la que se trabaja, todos estos ejemplos crean desmotivación y evitan que las personas estén seguras sobre si quieren seguir trabajando en la empresa.

A través del tiempo se han creado teorías que ayudan a desarrollar la motivación que pueden ser implementadas desde la inducción. Según Robbins & Judge (2013): “El diseño del puesto de trabajo sugiere que la forma en que se organizan los elementos en un puesto puede incrementar o disminuir el esfuerzo que se le dedica” (p. 240), al igual que la inducción, es importante

adecuarla dependiendo al puesto que se dirija, debido a que el apartado laboral es diferente en todos los puestos.

Según Robbins & Judge (2013): “El modelo de las características del puesto de trabajo desarrollado por Richard Hackman, comprende puntos importantes sobre los cuales podemos evitar la desmotivación” (p. 240).

Como primer punto se menciona la variedad de habilidades. Durante el periodo de inducción es necesario entrenar las habilidades que necesita el colaborador para realizar sus nuevas tareas, ayudarlo e introducirlo a lo que durante los próximos años serán las bases de sus actividades.

La identidad e importancia de la tarea, hace referencia a identificar el grado de dificultad que puede tener la tarea y su realización, poder instruir a la persona a cómo debe de reaccionar y trabajar en caso de que sea necesario invertir más tiempo sobre otros procesos que se tienen en el momento.

Mediante el conocimiento de sus actividades los colaboradores obtienen la libertad de poder ser autónomo en procesos, decisiones y procedimientos.

La retroalimentación, es importante recibir durante la inducción retroalimentación ya sea para el mismo proceso que se lleva a cabo y para la persona y su desempeño durante el periodo que dura la misma.

Integrar estos puntos al proceso de inducción, podría incrementar la motivación y asegurar que los colaboradores conozcan como manejarse durante sus actividades. La desmotivación puede ser el síntoma más común de un deficiente proceso de inducción, que es necesario tratar desde el principio, para evitar problemas a largo plazo.

2.2.7.2 Insatisfacción

Al igual que la desmotivación, la insatisfacción se presenta en los colaboradores por no identificarse o compenetrarse con la cultura, por no tener una motivación sobre sus actividades, no lograr trascendencia a través de puestos de importancia en la organización, desconocer totalmente los beneficios que la empresa le brinda, tanto monetarios y no monetarios.

Al existir esta brecha sobre la información, se genera la insatisfacción y la falta de pertenencia de los colaboradores por su lugar de trabajo, esto puede crear problemas en el clima de la organización, Chiavenato (2007) indica: “Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades” (p. 58), de esta manera define lo que es el clima organizacional, el problema de la insatisfacción tiende a generar conflictos generales para todos los miembros del área afectada.

Es importante tomar las precauciones y adecuar las inducciones con la información importante y relevante que ayude a que los colaboradores tengan la certeza que la empresa los respalda y cuentan con soluciones a sus necesidades.

2.2.7.3 Inadaptación a la empresa y su cultura

Las actividades de los círculos sociales, descritas por Robbins & Judge (2013): “Son la forma en que los empleados perciben las características de la cultura de una organización” (p. 514). Muestra que los colaboradores o empleados, perciben de una manera intuitiva entre todas las actividades cómo es que funciona la empresa y les dice como actuar a ellos mismos.

La inadaptación que pueda existir entre los colaboradores es importante, debido a que muchas de las personas consideran dentro de los primeros meses de trabajo en una empresa si les es factible seguir trabajando para dicha empresa o buscar otra opción. Muchos colaboradores se ven

afectados debido a que tras el proceso incompleto de inducción o inexistente en algunos casos, no logran identificarse con la filosofía de la empresa.

La inducción debe de mostrar y generar esa confianza, hacerlos sentir parte de algo más grande como lo es unirse a la fuerza de trabajo de la empresa, mostrar sentido de pertenencia y generar la satisfacción laboral que una persona tiene al lograr conseguir un puesto de trabajo en dicha empresa. Al iniciar las inducciones, se debe de dar a conocer la misión, visión, valores que se promueven, darles ese acercamiento a los colaboradores, para que puedan identificarse con la empresa, determinando el camino que como empresa se requiere para avanzar en los proyectos tanto personales como laborales.

La inadaptación también sugiere que existe un plano social, que los colaboradores como seres sociales tienen la necesidad de establecer relaciones para sentirse seguros y motivados en sus labores, muchas veces no se logra establecer esas conexiones, lo cual crea desconcierto y descontento en las personas, que buscan salir de las organizaciones donde no se sienten cómodos, por lo cual es importante tener y generar un plan que les dé seguimiento a los colaboradores, apoyando esta necesidad que es importante atender.

2.2.7.4 Problema futuro

Dado que se ha detallado algunas situaciones que pueden traer un problema a corto plazo para los colaboradores, existe un problema futuro que demostrará las deficiencias del sistema que se tiene en función, la evaluación del desempeño y la evaluación de clima laboral, sacarán a flote toda la información de las personas partícipes del proceso de inducción.

Mucha de esta información es valiosa debido a que en las deficiencias estarán las brechas a cerrar y áreas de oportunidad que se deben de tomar para solucionar la baja productividad que existe con los colaboradores en las organizaciones.

Aporta Mondy (2010): “Los comportamientos pasados pueden ser los mejores instrumentos de predicción de los comportamientos futuros” (p. 239), esto es ver el reflejo de las acciones tanto de las empresas como de los colaboradores, debido a que muchos de los comportamientos son reflejo de los procesos que se han dado previamente con los colaboradores, el desconocimiento de cómo realizar las tareas, el desconocimiento de cómo proceder ante situaciones, o no poder interactuar adecuadamente con el personal, es reflejo de un problema amplio en el área de inducción.

El dar seguimiento a los colaboradores es imperativo para que se asegure que entienden los pormenores a los que estarán sujetas sus labores diarias, la prueba de evaluación del desempeño dará a conocer que personas con mucho potencial, tal vez no estén desempeñándose de mala manera por razones personales, quizá todo ese potencial necesite de una dirección que se debió dar desde el principio, conociendo los medios, las formas, los protocolos que van de acuerdo con el trabajo que realizan.

De igual manera el clima laboral, al reunir todos los problemas anteriores, iniciará el problema general, que es contagioso, debido a que los estados de ánimo suelen influir en otras personas, y esto carga negativamente el ambiente haciendo que disminuya la productividad en las áreas afectadas.

Es una sana práctica realizar estas dos pruebas, debido a que con ellos se puede dar cuenta de los problemas reales que tiene la empresa y las razones del porqué existen.

2.3 Información relevante que se debe presentar en la inducción

Durante la inducción, parte de la información que se debe de dar a los colaboradores se vincula a la historia de la empresa, sus motivaciones, el cómo se debe de actuar según los estándares establecidos por la empresa, y para esto se debe de hacer partícipe al colaborador de diferentes formas en las cuales se asegurará su aprendizaje y cumplimiento.

2.3.1 Reglamento interno

Para dar a conocer a los colaboradores parte de lo que se debe de cumplir en la empresa, se debe de dar a conocer el reglamento interno. Galicia (1981) define el reglamento interno como: “Instrumento de origen jurídico que constituye gran ayuda para la administración de recursos humanos, ya que contiene disposiciones que obligan tanto a los colaboradores como a los patrones” (p. 294). Este reglamento es importante debido a que en él se estipulan varios lineamientos que de no ser cumplidos pueden contraer una sanción.

Este reglamento debe de cumplir con las estipulaciones del código de trabajo, de los artículos 57 al 60 del capítulo 4o. que habla de los reglamentos internos de trabajo. En estos se debe de hacer énfasis en la hora de entrada y salida, los horarios de refacción, almuerzo y descanso.

También se debe de tener en cuenta las jornadas laborales, los salarios, las formas de pago, la forma en que se procederá en caso de que exista alguna sanción disciplinaria, además de normas según la naturaleza del trabajo que se realice en la empresa.

Todo esto para evitar los conflictos y posibles accidentes laborales que se puedan dar, durante el proceso de inducción es necesario explicar las normas especiales que se tengan con respecto al trabajo, para que comprenda las nuevas situaciones a las que se estará expuesto el colaborador, asimismo es necesario que pueda firmar un documento en el cual está de acuerdo, que entiende y respetará el reglamento interno.

2.3.2 Política empresarial

Las políticas empresariales son definidas por la misma empresa, en ellas se ve reflejada su filosofía. Galicia (1981) explica que las políticas son: “La línea general de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos, estas permiten a los directivos tomar decisiones

en cualquier momento” (p. 291). Las políticas deben de ayudar a conservar el orden y se deben adaptar a las necesidades que se tienen en la empresa actualmente.

Existen diferentes políticas sobre las cuales los colaboradores deben de trabajar, debido a que en algunos casos las políticas tienden a ser específicas de un área y durante la inducción debe de darse la información sobre las políticas generales y las políticas específicas que deben de cuidarse en determinadas áreas de la empresa.

El cumplimiento de las políticas asegura que el proceso sobre el cual se trabaje sea viable y se respete, tanto el orden como la participación de las personas que sean responsables de los mismos.

2.3.3 Actividades que se deben de efectuar durante la gestión de la inducción

Para ayudar al colaborador a conocer más sobre la información que se le presenta durante el proceso de inducción, Galicia (1981) propone un manual que contiene lo siguiente:

“Información y explicación amplia sobre el contenido del manual de bienvenida que contiene los siguientes apartados:

- Historia de la organización
- Sus objetivos
- Horarios, días de pago, etc.
- Artículos que produce o servicios que presta.
- Estructuras de la organización, localizando el puesto en cuestión.
- Políticas de personal.
- Prestaciones.
- Ubicaciones de servicios: comedor, consultorio médico, etc.

- Reglamento interno de trabajo.
- Plano de las instalaciones
- Información general.” (Pág. 288).

Estos apartados dentro del manual ayudan a que la persona tenga como respaldo físico o digital, la información necesaria que en caso de ser olvidada pueda ser recordada fácilmente con el apoyo del manual.

Posteriormente se debe de revisar que la persona haya entendido la información que se le dio previamente para asegurar que no existan dudas y que se comprende y está de acuerdo con lo que se propone por parte de la empresa.

Seguidamente se debe de realizar una visita al lugar de trabajo y a las instalaciones, con el fin de que pueda conocer las rutas de evacuación, lugares de interés, sanitarios, comedores, entre otros.

Para poder apoyar al colaborador en su nueva área de trabajo, se debe de designar a un compañero guía, que lo ayude brindándole la información necesaria sobre metodologías y cómo proceder en los trabajos, dándole seguridad al colaborador que no estará solo durante su proceso de acoplamiento al equipo de trabajo.

Y con ayuda del compañero guía presentarlo al grupo de personal de la organización y los jefes de área, además de esto el jefe inmediato deberá de verificar que el proceso de inducción haya sido el correcto y su adaptación haya sido la indicada.

2.3.4 Misión empresarial

Durante la exposición de la historia de la empresa y su razón de ser, se habla sobre la misión empresarial. Chiavenato (2007) expone que la misión es: “La declaración del propósito y el

alcance de la empresa en términos del producto y del mercado” (p. 20). La misión empresarial es la que brinda a los colaboradores la idea sobre los propósitos que se tienen como empresa sobre los cuales trabaja para cumplir sus objetivos.

Una empresa con misión es una empresa con identidad que puede ser reconocida y a la vez atractiva a los colaboradores, la misión es importante a la hora de poder establecer la conexión con la empresa, el sentimiento de estar identificado con su propósito, la pertenencia que se pueda tener con el tiempo con la empresa.

La inducción como se dijo previamente debe de tener en cuenta este aspecto como importante y primario, dado que crea expectativas sobre la empresa y lugar de trabajo e informa sobre actividades que se realizan en la empresa.

2.3.5 Visión empresarial

La visión empresarial, al igual que la misión tiene que informar a los colaboradores y a otras empresas sobre el futuro sobre el cual se trabaja. Chiavenato (2007) la explica como: “Aquello que la organización desea ser en el futuro” (p. 21), la principal función que tiene la visión es motivar a largo plazo sobre lo que se quiere para la empresa, lo cual puede traer beneficios para la empresa y los colaboradores.

La visión permite que los colaboradores se sientan motivados sobre la estabilidad, los beneficios y el desarrollo que ellos pueden tener, promueve la seguridad y confianza de los colaboradores frente al futuro que tiene la empresa.

2.3.6 Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales según Chiavenato (2007) los define como: “Una situación deseada que se quiere alcanzar” (p. 22), los objetivos tienen que ver con la misión y la visión de la empresa, estos objetivos pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

El hacer ver los objetivos de la empresa a los colaboradores durante el proceso de inducción, muestra el compromiso que se tiene frente a su misión y visión, debido a que se trabaja para alcanzar metas realistas que ayuden a todos como empresa a mejorar y desarrollarse.

Asimismo, Chiavenato (2007) describe: “Los objetivos sirven como unidad de medida para verificar y evaluar la productividad de las organizaciones, áreas y participantes” (p. 22). Los objetivos tienen mucho valor para los colaboradores, ya que sobre ellos se evaluará el desempeño, productividad, metas. El éxito de la empresa radica en el cumplimiento de los mismos.

Parte de la inducción, es darles a conocer lo que se espera de ellos como colaboradores y a través de ese rendimiento deseado obtener más y mejores beneficios que los ayuden en las necesidades que se tengan.

2.4 Métodos para llevar a cabo la inducción

El proceso de inducción debe de adaptarse tanto al tipo de empresa como al área y al tipo de proceso al que se está aplicando ya sea de primer ingreso, traslados o ascensos, debido a que, si bien es cierto se pretende enseñar el nuevo lugar de trabajo, las atribuciones son distintas y es necesario reforzar la información para reconocer la forma en que se trabaja.

2.4.1 Inducción para colaboradores de primer ingreso

La inducción para colaboradores recién ingresados a la empresa es importante, es la llave de su adaptación dentro de la empresa. Galicia (1981) explica: “Cuando se inician por vez primera las actividades en una organización, los individuos exageran su necesidad de apoyo, seguridad y aceptación”. (p. 287).

Dicho esto, es importante que la empresa cuente con un proceso en el cual se cuide de las primeras interacciones del colaborador de primer ingreso con sus nuevos compañeros de área y que conozca plenamente lo que se debe de hacer y lo que se espera de él.

Además, realizar todo el proceso con un método participativo y dinámico, en el cual se capte la atención y genere la confianza que necesita el colaborador de nuevo ingreso. Y tener como objetivo principal dar a conocer lo que es la empresa en su filosofía e historia y hacer parte de la misma a los colaboradores de nuevo ingreso.

2.4.2 Inducción para colaboradores participantes de traslados

El proceso de inducción se enfoca de una manera distinta para los participantes de traslados, debido a que los colaboradores ya conocen la empresa y saben las bases sobre las cuales la empresa se desempeña y lo que la empresa espera de ellos. En este proceso de inducción se debe de priorizar las tareas y aspectos técnicos para desempeñarse de una manera deseada y que cumpla con los requerimientos sobre los cuales estará ahora. Se debe de contar con un manual de bienvenida sobre el cual se dé la información importante. Galicia (1981) explica: “El manual de bienvenida contiene información sobre la organización, políticas de personal, condiciones de contratación, plan de beneficios, trabajo a desempeñar entre otros” (p. 287).

Es importante contar con esa información en el manual de bienvenida, dado que en cada lugar existen diferentes formas de trabajar y es necesario cambiar e informar a los colaboradores

trasladados de lo que necesita que realicen, asimismo, darle un seguimiento para asegurar que comprendan y apliquen la nueva información que se les brindó durante el proceso de inducción. Al igual que la inducción a colaboradores de nuevo ingreso, se debe de cuidar y asegurar que se integren de la mejor manera para evitar problemas futuros de conducta o de rendimiento.

2.4.3 Inducción para colaboradores ascendidos

Cuando los colaboradores son ascendidos es necesario darles inducción enfocada en procesos, tareas, área técnica y operativo. Galicia (1981) explica: “La magnitud y formalidad del plan de inducción estarán determinadas por el tipo de organización de que se trate y por las actividades que realice” (p. 287). Es importante saber que según el ascenso que se tenga así deberá de enfocarse la inducción. Asegurar la adaptación a las nuevas tareas y al puesto es lo importante de este proceso de inducción, puede no ser algo complejo, pero es necesario establecer las nuevas bases de su trabajo y asegurar el cumplimiento de las mismas bajo las especificaciones que se requieren.

2.4.4 Definición de los responsables del proceso

Al determinar lo necesario para realizar los pasos del proceso de inducción, se deben de establecer los responsables quienes deben guiar a los colaboradores de nuevo ingreso o de traslado, entregándoles información importante. Las personas que se nombren como responsables del proceso de inducción, deben asegurar que se complete cada uno de los pasos. Algunos serán responsables de acompañar al colaborador durante el proceso y otros, cumplirán con la logística. Tanto unos como otros, deben tener las competencias sociales que permitan a los participantes su adaptación a la empresa y al nuevo ámbito social al que se integrarán.

Cabe resaltar que dependiendo del área al que vaya enfocada la inducción, el responsable de acompañarlo deberá ser diferente persona, para que pueda informarlo de la mejor manera según sea el área al que vaya enfocada la inducción.

2.4.5 Capacitaciones

Chiavenato (2007) describe la capacitación como: “Proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos.” (p. 386). El proceso de capacitación a los colaboradores para conocer las tareas a desempeñar y la forma que se debe de realizar, debe de ser acompañado de una persona guía que sea la que muestre cómo se debe de hacer sus tareas al igual que ayude a conocer cómo se debe de proceder ante situaciones.

La guía que se le pueda brindar a los colaboradores es de vital importancia, debido a que esta determinará si el empleado puede empezar a desarrollar sus tareas de una manera adecuada, y se adapte de manera correcta a las exigencias del puesto de trabajo.

Parte de estas capacitaciones, tienen que ver con el conocimiento de los procedimientos, y (el conocimiento) de los lugares de trabajo, guiar a los colaboradores no solo en el desarrollo de sus habilidades, si no el cuidado de su propia persona, como de los demás colaboradores.

Existen tres objetivos importantes de la capacitación sobre los cuales Chiavenato (2007) expone: “Preparar a las personas para realizar inmediatamente diversas tareas, brindar oportunidades para el desarrollo continuo, cambiar actitudes de personas” (p. 387). La capacitación debe ser una herramienta que permita a los colaboradores reducir el impacto del desempeño frente al cambio. Aunque el colaborador tenga experiencia y conozca a detalle los procesos, la forma de ejecución de las distintas empresas puede ser diferente, razón por la que es valiosa la capacitación para el colaborador en pro de cuidar su desempeño.

2.4.6 Seguimiento de evolución de los colaboradores

Como parte del proceso de inducción, es necesario darle seguimiento a la evolución del colaborador, es necesario evaluar si ha comprendido los nuevos conceptos y si los aplica de la

manera correcta, lo cual indicará que no existen brechas en su comportamiento y su desempeño que se necesite darle solución. Esta es una sana práctica, que ayuda a consolidar al personal y le da la confianza que necesita para desempeñar su cargo.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Planteamiento del problema

El curso de práctica profesional supervisada, que fue llevado a cabo en el año 2018, en el colegio Manos a la Obra, tenía como fin proponer un sistema de recursos humanos que se adaptara a las necesidades y procesos del colegio, brindando así el aprovechamiento de las áreas de oportunidad que se encontraron durante la realización de la práctica.

En el periodo en el que se realizó la práctica, se observó el proceso de inducción que se brindaba a los colaboradores, este proceso estaba incompleto y necesitaba brindar información importante que ayude a los colaboradores a entender la filosofía que el colegio tiene y que hace del mismo un lugar singular, se observó que los colaboradores no tenían el conocimiento sobre cómo manejar las herramientas que el colegio brinda para ayudarlos en sus tareas diarias dentro de las instalaciones, por lo cual el proceso de inducción tiene el potencial para cubrir las necesidades del colegio.

3.2 Pregunta de investigación

¿Cuáles son las consecuencias de no contar con un proceso de inducción completo para el colegio Manos a la Obra?

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general

Analizar la información relevante que se debe de utilizar para realizar el proceso de inducción en el colegio Manos a la Obra.

3.3.2 Objetivos específicos

- Identificar los aspectos positivos de contar con el proceso de inducción y las consecuencias de no contar con el mismo
- Definir la información relevante que cada área participante del proceso debe presentar en la inducción.
- Explicar los diferentes métodos de inducción según su aplicación ya sea de primer ingreso, traslado o ascenso.

3.4 Alcances y límites

Durante el proceso de la práctica realizada se tuvo los siguientes alcances y límites:

3.4.1 Alcances

El periodo de práctica que se llevó en el colegio Manos a la Obra, se priorizó enfocar la práctica a las necesidades que se encontraron. Mediante entrevistas, propuestas y documentación sugerida por parte de las autoridades del colegio, se establecieron las bases para poder trabajar el tema de inducción y presentar la propuesta final del proceso de inducción a los colaboradores.

Para cumplir con el alcance, se realizaron las siguientes actividades:

- Reunión con la directora regional del colegio para la aprobación del proceso de práctica y la recopilación de información.
- Participación de la bienvenida al colegio para examinar la información que se da a los colaboradores y determinar las áreas de oportunidad para consolidar el proceso de inducción.
- Documentar en el manual de inducción, los pasos ordenados y participantes que formarán parte del proceso, dando el orden que necesita el proceso de inducción.
- Presentación de manual de inducción junto con políticas que apoyan y ratifican el cumplimiento del mismo.
- Aprobación de manuales frente a la directora regional del colegio Manos a la Obra.

3.4.2 Límites

El límite encontrado fue el tiempo que manejan los colaboradores para realizar el proceso de inducción, dada la carga de trabajo que se tiene.

3.5 Metodología

La práctica profesional supervisada se realizó en el colegio Manos a la Obra, con el fin de proponer un sistema de recursos humanos funcional para el colegio. Para iniciar el proceso de contacto a las autoridades del colegio para obtener el visto bueno para realizar la actividad de la práctica profesional, posteriormente se pactó una reunión en la cual fue entregada la carta donde se formalizó y se determinó los días, el tiempo y los temas que se estarían trabajando.

Como primer paso se realizó el diagnóstico organizacional, donde se recopiló información del colegio y su funcionamiento, esta información se recopiló por medio de las entrevistas que se realizaron y el handbook usado por el colegio, en el cual detallan toda la información referente a su misión, visión, valores, la cultura organizacional y servicios ofrecidos. Las entrevistas se realizaron con la finalidad de hacer una introducción a los colaboradores sobre el trabajo que se

estaría realizando y poder pedirles la colaboración en lo posible para que la recopilación de datos fuera exacta, además de ser utilizada para recabar información que brindara una vista preliminar de los colaboradores con respecto a la misma práctica y a temas que era necesario tratar.

Al analizar la información de las entrevistas se determinó que era necesario trabajar sobre el proceso de inducción de personal, se llegó a la conclusión debido a que los colaboradores hacían referencia sobre áreas de oportunidad en las cuales el proceso de inducción aportaría el cierre de brechas necesario para ayudar a los colaboradores de nuevo ingreso o participantes de ascensos y traslados.

Para estructurar el proceso de inducción se utilizó como base conocimientos adquiridos de la clase de manuales y procesos de recursos humanos, además del programa Visio para realizar flujogramas. Tomando en cuenta las posibilidades del colegio, se propuso un proceso en el cual de manera ordenada pudiera brindarle a los colaboradores acompañamiento, mientras se adquiere el conocimiento de su lugar de trabajo y del colegio.

Posteriormente la propuesta fue revisada por el encargado del proceso de las prácticas profesionales dentro del colegio, brindando retroalimentación sobre el proceso y detallando aspectos que se deberían de modificar. Teniendo los pasos del proceso y el flujograma aprobados, se realizó el manual de inducción el cual sirve como guía para la aplicación del proceso.

El manual se elaboró digital, este cuenta con información de la dependencia y su función, personal a cargo del proceso de inducción, el objetivo del proceso, el proceso paso a paso mediante un flujograma, además de una descripción clara y concisa de cada paso del proceso. Para finalizar el manual se agregó una ficha técnica, la cual es usada para llevar un control sobre las modificaciones, revisiones y observaciones que se hagan en el manual.

Se presentó el manual tanto a las autoridades de la universidad como del colegio para su aprobación, posterior a su aprobación se procedió a entregar impreso el manual al colegio. Al

entregarlo se realizó una reunión en la cual el objetivo principal fue explicar el contenido del manual y su uso.

Entre las diferentes actividades complementarias que se realizaron durante el proceso de práctica profesional se encuentran:

- Elaboración de manual de reclutamiento y selección, guía de entrevista por competencias, entrevista técnica.
- Elaboración de manual de contratación
- Elaboración de manual de requisición y formato de requisición.
- Elaboración de manual de clima laboral y formato de evaluación.
- Elaboración de manual de evaluación del desempeño y formato de evaluación.
- Elaboración de manual de gerencia de recursos humanos y políticas de procesos.
- Diagnostico organizacional.

Se llevó a cabo las siguientes actividades para realizar la presente investigación:

- Se llevó a cabo la práctica supervisada profesional en el periodo de enero a noviembre de 2018.
- Se aprobó de parte del colegio la documentación entregada al finalizar la práctica supervisada.
- Se elaboró y aprobó tabla de variables y tabla marco teórico de la investigación.
- Se elaboró y aprobó el marco de referencia y marco teórico.
- Se elaboró y aprobó el marco metodológico y la presentación de resultados.
- Se entregó la investigación finalizada a la universidad para su revisión.

Capítulo 4

Presentación de Resultados

4.1 Sistematización del estudio de caso

4.1.1 Presentación de resultados

Para adecuar el proceso de inducción a las necesidades, fue necesario participar del proceso que se tenía ya en uso, durante este periodo de tiempo era necesario determinar qué información se brindaba y cuál era la información que se necesita complementar, asimismo, establecer los pasos ordenados para poder realizarlo y asegurar un proceso que llene las necesidades tanto del colegio como de los participantes de la inducción.

La información es la fuente principal de conocimiento por lo cual, Galicia (1981) propone una lista de comprobación que permita llevar el orden e informar sobre los siguientes puntos:

- Cómo llegar a su lugar de trabajo.
- Recorrido del departamento.
- El trabajo que se realiza en el departamento.
- Cómo marcar la entra y salida.
- Horario de trabajo.
- Comedor.
- Tiempo disponible para almorzar y refaccionar.
- Lugar de la enfermería y servicios médicos.
- Procedimientos en caso de cualquier accidente personal o de compañeros de trabajo.
- Lugar de sanitarios y lavados.

- Tableros y boletines
- Reglamento interno de trabajo (p. 289).

Los puntos que se tocan en la lista ayudan a los colaboradores a poder actuar en la empresa de la manera que se espera, saber adónde acudir en los casos que sea necesario hacer uso de los diferentes servicios que ofrece el colegio. La posibilidad de localizar todos los servicios crea confianza en los colaboradores, dado que el lugar de las instalaciones es grande, es importante apoyar el conocimiento de las áreas antes destacadas con una visita guiada y un mapa señalando los lugares de referencia más importantes.

Parte del proceso de inducción es crear la confianza y adaptar al individuo a su nuevo lugar de trabajo, por lo cual existen dentro de la inducción puntos importantes que se deben de tomar en cuenta en cuanto al aprendizaje de los colaboradores.

Galicia (1981) propone las cuatro etapas de un buen entrenamiento:

- Preparar al operario.
- Explicar y demostrar.
- Probar el desempeño del entrenado.
- Inspeccionar continuamente al entrenado (p. 290).

Las etapas de un buen entrenamiento ayudan al colegio a asegurar que los colaboradores hayan comprendido el contenido que se ha dado previamente, el proceso de inducción no debe ser tomando a la ligera como una bienvenida nada más en lo absoluto, este proceso es la primera oportunidad que tiene el colegio para poder moldear al colaborador sobre los detalles que se necesita que se realice.

La preparación que se pueda tener, la explicación, la verificación de conocimientos y el seguimiento, forman parte de un plan exitoso de inducción, tomando en cuenta que dichos procesos deben de tener un tiempo establecido y que se debe de respetar, dado que el aprendizaje

lleva tiempo. Los beneficios de contar con los colaboradores informados y capacitados para sus primeros días en labores son varios, desde la motivación, la creación de vínculo con el colaborador y sentido de pertenencia entre otros.

Galicia (1981) expone: “No solo la gerencia de personal tiene responsabilidad en la inducción”. (p.289). El proceso propuesto contempla el apoyo de colaboradores que brinden acompañamiento durante la integración que tiene el colaborador, esto con el fin de resolver dudas, enseñar la forma en que se debe de realizar las tareas, su integración social frente a sus demás compañeros de trabajo.

El colaborador que se identifica con la empresa tendrá un mejor rendimiento laboral, debido que comprende los objetivos, las metas trazadas y se desempeñará para formar parte del desarrollo del colegio.

Maristany (2007) hace referencia a la inducción: “El proceso se puede hacer con un folleto u otro tipo de impreso, con un video o una película o a través de información de internet, se puede elegir la manera que más resulte útil y económica” (p. 283). El proceso se adecua a las posibilidades económicas que se tiene, además del tipo de filosofía que la empresa maneje, el proceso de inducción tiene flexibilidad en relación a la forma en que se presentará, el punto importante y que beneficia es la información y el cumplimiento de todos los pasos que crean un proceso exitoso.

Maristany (2007) comenta: “Es mejor tener un libreto de inducción menos lujoso, pero más exacto” (p. 283). La forma en que se dé la inducción llama la atención, lo principal es que el contenido que se dé debe ser exacto y actualizado, si se quiere que los colaboradores tengan el conocimiento sobre lo que la empresa requiere de los mismos.

La actualización de este proceso debe ser constante, se debe revisar el proceso y aplicar los cambios que se tengan para manejar la información actualizada, que permitan al colaborador estar al día y evitar confusiones con información que ya no está siendo utilizada. Por lo que la propuesta realizada se enfocó en darle orden y bases a un nuevo proceso que permitiera ser partícipes a varias áreas que lo apoyen, complementen la información y le den acompañamiento.

4.1.2 Análisis de resultados

Los resultados que se obtuvieron durante el proceso de la práctica profesional fueron positivos, la documentación que se propuso para el proceso de inducción tuvo aceptación por parte de las autoridades del colegio Manos a la Obra, como se explicó anteriormente, este proceso ahora es complementado por el apoyo de otras áreas que cumplen con los roles de acompañar a los colaboradores durante su proceso de inducción.

La prioridad principal fue conformar un proceso orgánico, en el que se desenvuelva de manera fluida el proceso de inducción, de fácil entendimiento para las personas responsables que aplican el proceso, como para los colaboradores que se les imparte la inducción, dándole un sentido y un orden a toda la información valiosa que se les brinda.

La aprobación del proceso por parte de las autoridades del colegio permitió la consecución del objetivo principal sobre el proceso de inducción, la implementación del mismo quedó a consideración del colegio. Los beneficios que el colegio puede obtener de este proceso son varios, puede ayudar a reducir los problemas rotación de personal, a minimizar el desconocimiento de las herramientas tecnológicas, entre otras necesidades puntuales.

Conclusiones

La inducción es un proceso con el cual se puede tratar a tiempo problemáticas comunes que se dan en colaboradores, las consecuencias se pueden presentar en el ámbito laboral y el ámbito personal de los colaboradores, es común que los colaboradores sientan la necesidad de establecer vínculos sociales con sus nuevos compañeros con lo cual ayudará a la adaptación del individuo, de lo contrario existen consecuencias tales como estrés, tensión, bajo rendimiento, todos estos aspectos negativos que reducen la confianza y traen consecuencias en la salud del colaborador.

Las consecuencias que se presentan en el ámbito laboral se reflejan en la productividad, el desconocimiento de las actividades que se debe de realizar, como manejarse dentro de las instalaciones, el uso adecuado del mobiliario y equipo que se presta por parte de la empresa, además del uso de recursos utilizados en procesos anteriores para la contratación del colaborador.

La inducción es la vía sobre la cual la empresa debe de presentar a los colaboradores el nuevo lugar de trabajo, a sus nuevos compañeros, las formas en como se debe de realizar las tareas, todo esto para ayudar en su adaptación a la persona de nuevo ingreso, un colaborador informado es un colaborador que estará listo para desempeñarse adecuadamente sobre los requerimientos que la empresa le pide.

Para definir la información relevante que se debe de presentar es necesario estudiar entre las áreas de la empresa en conjunto los temas que son básicos que ayudarán a desempeñar las actividades que en cada una se realice, así como las personas que deben de participar. Durante la inducción se deberá confirmar que toda la información brindada por la empresa es comprendida y aceptada por el colaborador, con lo cual se asegurará un proceso exitoso.

Cada proceso de inducción varía dependiendo la empresa y su aplicación, esto quiere decir que la inducción es un proceso que se puede moldear, debido a que existen participantes de traslados o ascensos, el proceso debe adecuarse y apoyar a los colaboradores a conocer a los nuevos

compañeros, jefe inmediato y darle a conocer la cultura que se maneja en su nuevo puesto de trabajo.

Cada método para realizar la inducción se enfoca en necesidades, estas son definidas dependiendo la aplicación. Para personas que son nuevas en la empresa se enfoca en darles la facilidad de interactuar y conocer a fondo su nuevo lugar de trabajo y crear el vínculo con la empresa. La diferencia con las necesidades de los colaboradores ascendidos o trasladados reside en guiarlo a conocer con quienes trabajará y a quien reportará, debido a que ya conoce el proceso sobre el cual debe de trabajar, conoce la empresa, y si bien debe de conocer las actividades la inducción siempre tiene que contar con capacitación para poder guiarlo en lo que necesite referente a sus labores.

Recomendaciones

Se recomienda que el proceso de inducción tenga un claro objetivo de informar y ayudar a los colaboradores a su adaptación, el proceso ayuda a reducir los problemas de adaptación y crea el vínculo de los colaboradores con la empresa, se debe de examinar el proceso y actualizarlo en caso de que el proceso o la empresa tenga cambios en su estructura o forma de actuar.

Se recomienda que la inducción se realice de forma interactiva y participativa, evitar lo monótono, lograr el interés del colaborador por la cultura que se tiene mostrando diferentes actividades en las que pueda participar, y a su vez informándolo de todos los aspectos que tiene el realizar las actividades de la manera correcta, mostrarle los beneficios y formar un vínculo con el colaborador, haciendo que esté motivado y tenga confianza de realizar sus actividades, haciéndole saber que la empresa le brindará las herramientas para que se desempeñe de la manera correcta.

Se recomienda llevar una bitácora con los cambios que se dan en la empresa y en las áreas de trabajo, esto ayudará al momento de actualizar el proceso de inducción. Estos cambios se pueden dar en tecnologías, software, aspectos técnicos y culturales, todos los cambios deben de verse reflejados, así evitar que los colaboradores infrinjan reglas y desarrollen sus labores como la empresa requiere.

Los diferentes métodos de inducción tienen un punto en común que es evaluar a los colaboradores, por lo cual se recomienda evaluar a los colaboradores sobre el entendimiento de sus labores y la información presentada, presentar información durante la inducción es importante, pero aun mas importante es que los colaboradores la comprendan y la apliquen como debe ser, por eso debe de haber un acompañamiento durante el proceso que permita ayudar a los colaboradores a conducirse de la manera adecuada dentro de la empresa.

Se recomienda tener capacitaciones luego de la inducción, los colaboradores necesitan herramientas que ayuden a mejorar o adquirir nuevos conocimientos y habilidades que permitan

desempeñarse de la manera adecuada, estas capacitaciones deben de estar presentes para todo tipo de método de inducción, y deben de ser evaluadas y dar el seguimiento debido, en caso de que sea necesario.

Referencias

- Castellanos M. (2012) *Administración de personal*. México: Red Tercer Milenio.
- Chiavenato I. (2007) *Administración de recursos humanos*. (8ª. ed.). México: McGraw-Hill.
- Galicia F. (1981) *Administración de recursos humanos*. (11ª. ed.). México: Trillas.
- Maristany J. (2007) *Administración de Recursos Humanos*. (2ª. ed.). México: Pearson.
- Mondy W. (2010) *Administración de recursos humanos*. (11ª. ed.). México: Pearson.
- Robbins S. & Judge T. (2013) *Comportamiento organizacional*. (15ª. ed.). México: Pearson.

Anexos

Anexo 1

Tabla de variables

Nombre completo: Luis Arturo Guzmán Martínez

Título de la sistematización: Inducción a personal de nuevo ingreso, promovidos o trasladados a diferentes áreas del colegio Manos a la Obra.

Licenciatura: Psicología organizacional y gestión del talento humano.

Problemática	Variable de estudio	Subtemas de la variable de estudio	Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos
Gestión indebida del proceso de inducción a la empresa que evita que los trabajadores de nuevo ingreso, personal promovido o trasladado a nuevas áreas conozcan a fondo sus actividades y funciones en la empresa.	Proceso de inducción	Importancia del proceso de inducción	¿Cuáles son las consecuencias de no contar con un proceso de inducción completo para el colegio Manos a la Obra?	Determinar información relevante que se debe de utilizar para realizar el proceso de inducción en el colegio Manos a la Obra	Determinar los aspectos positivos de contar con el proceso de inducción y las consecuencias de no contar con el mismo.
		Información relevante que se debe presentar en la inducción			Definir la información relevante que cada área participante del proceso debe presentar en la inducción.
		Métodos para llevar a cabo la inducción.			Determinar los diferentes métodos de inducción según su aplicación ya sea de primero ingreso, traslado o ascenso.

Fuente: Luis Arturo Guzmán Martínez (2019)

Anexo 2

Tabla de marco teórico

Nombre completo: Luis Arturo Guzmán Martínez

Título de la sistematización: Inducción a personal de nuevo ingreso, promovidos o trasladados a diferentes áreas del colegio Manos a la Obra.

Licenciatura: Psicología organizacional y gestión del talento humano.

Variable de estudio a investigar	Temas para desarrollar	Referencias propuestas
2.1 Proceso de Inducción	2.1.1 Inducción de personal y su propósito.	<p>*Administración de Recursos Humanos. Fernando Arias Galicia. Editorial Trillas, 11va. Edición.</p> <p>* Administración de Recursos Humanos. Jaime Maristany. Editorial Pearson. 2da. Edición</p> <p>*Administración de personal. Melida del Carmen Alfaró Castellanos. Editorial Red</p>
2.2 Importancia del proceso de Inducción	<p>2.2.1 Introducción a la cultura y ambiente de la empresa.</p> <p>2.2.2 Aprendizaje de los símbolos de la cultura empresarial.</p> <p>2.2.3 La actitud de los colaboradores.</p> <p>2.2.4 Los estados de ánimo de los colaboradores.</p> <p>2.2.5 Manejo del proceso de cambio.</p> <p>2.2.6 Autonomía.</p> <p>2.2.7 Problemas que se manifiestan al no contar con el proceso de inducción.</p> <p>2.2.7.1 Desmotivación</p> <p>2.2.7.2 Insatisfacción.</p> <p>2.2.7.3 Inadaptación a la empresa y su cultura.</p> <p>2.2.7.4 Problemas futuros.</p>	<p>*Administración de Recursos Humanos. Jaime Maristany. Editorial Pearson. 2da. Edición.</p> <p>* Administración de recursos humanos. R. Wayne Mondy, Editorial Pearson, 11va. Edición.</p> <p>*Administración de Recursos Humanos. Fernando Arias Galicia. Editorial Trillas, 11va. Edición.</p> <p>*Comportamiento organizacional. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. Editorial Pearson, 15va. Edición.</p> <p>*Administración de recursos humanos. Idalberto Chiavenato. Editorial McGraw Hill, octava dedición.</p> <p>*Administración de personal. Melida</p>

		del Carmen Alfaro Castellanos. Editorial Red Tercer Milenio, 1era. Edición.
2.3 Información relevante que se debe presentar en la inducción.	2.3.1 Reglamento interno. 2.3.2 Política empresarial. 2.3.3 Actividades que se deben de efectuar durante la gestión de la inducción. 2.3.4 Misión empresarial. 2.3.5 Visión empresarial. 2.3.6 Objetivos de la empresa.	*Administración de Recursos Humanos. Jaime Maristany. Editorial Pearson. 2da. Edición. * Administración de recursos humanos. R. Wayne Mondy, Editorial Pearson, 11va. Edición. *Administración de Recursos Humanos. Fernando Arias Galicia. Editorial Trillas, 11va. Edición.
2.4 Métodos para llevar a cabo la inducción	2.4.1 Inducción para colaboradores de primer ingreso. 2.4.2 Inducción para colaboradores participantes de traslados. 2.4.3 Inducción para colaboradores ascendidos. 2.4.4 Definición de los responsables del proceso. 2.4.5 Capacitaciones. 2.4.6 Seguimiento de evolución de los colaboradores.	*Comportamiento organizacional. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. Editorial Pearson, 15va. Edición. *Administración de recursos humanos. Idalberto Chiavenato. Editorial McGraw Hill, octava dedición. *Administración de personal. Melida del Carmen Alfaro Castellanos. Editorial Red Tercer Milenio, 1era. Edición.

Fuente: Luis Arturo Guzmán Martínez (2019)