

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ENFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO
ACADÉMICO EN LICENCIATURA EN
RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE INDUCCIÓN
GENERAL DE PERSONAL APLICADO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA
ARKKOSOFT DURANTE EL AÑO 2017**

**Sustentante:
Nora Guerrero Palma**

**Tutor:
Noel Molina Blanco**

Junio 2017

DECLARACIÓN JURADA

Yo **Nora Guerrero Palma**, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número **121800113935** egresado de la carrera de **Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos** de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE INDUCCIÓN GENERAL DE PERSONAL APLICADO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ARKKOSOFT DURANTE EL AÑO 2017”** es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los **trece** días del mes de **Marzo** del año dos mil **dieciocho**



Firma del estudiante

Cédula 121800113935

Carta de aprobación del tutor

Llorente, 18 de enero, 2018

Señores
Universidad Hispanoamericana

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Entregado por: _____

Recibido por: [Firma]

Fecha: 18-1-18

Estimados señores:

La estudiante **Nora Guerrero Palma**, cédula de identidad número 121800113935, me ha presentado para su aprobación y revisión, el trabajo de investigación denominado: **"Análisis del proceso de inducción general de personal aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft durante el año 2017"**, el cual fue elaborado para optar por el grado académico de licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones correspondientes durante el proceso de tutoría, y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	Originalidad del tema	10%	10
b)	Cumplimiento de entrega de avances	20%	20
c)	Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	30
d)	Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	20
e)	Calidad, detalle del marco teórico	20%	20
	Total	100%	100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,


Lic. Noël Francisco Molina Blanco MBA
Cédula de identidad 8 0046 0587
Carné colegio profesional número 8026

CARTA DE APROBACION Y REVISION DE LA LECTORA

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
SEDE Heredia

CONSTANCIA LECTORA METODOLOGICA

Yo, Maritza Castellón Alvarado, en mi condición de lectora metodológica, dejo constancia que la tesis para optar por el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos, presentada por la estudiante **Nora Guerrero Palma** céd 121800113935, titulada **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE INDUCCIÓN GENERAL DE PERSONAL APLICADO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ARKKOSOFT DURANTE EL AÑO 2017.”**, cumple los requisitos de forma y fondo solicitados por la Universidad Hispanoamericana.

Se extiende la presente en la Ciudad de Heredia, el día 7 de febrero del 2018..

Atentamente,



Maritza Castellón Alvarado
Lectora Metodológica
Cédula identidad N. 1-0862-0937

13 de febrero del 2018

Señores

Comisión de Trabajos Finales de Graduación

Universidad Hispanoamericana

Carrera de Administración de Empresas

Énfasis en Recursos Humanos

Estimados señores:

Yo, Noel Molina Blanco, cédula ocho cero cuarenta y seis cero quinientos ochenta y siete, vecino de San Juan de Tibás, de profesión Licenciado en Filología clásica, y que cuento con conocimientos y experiencia en revisión filológica de textos, doy fe de haber revisado el trabajo final de graduación de la sustentante Nora Guerrero Palma, titulado, "Análisis del proceso de inducción general de personal aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft durante el año 2017", para optar por el grado de Licenciatura en Recursos Humanos.

Después de la revisión y corrección del estudiante, considero que el Informe del Trabajo Final de Graduación indicado anteriormente, cuenta con la revisión y corrección filológica en aspectos fundamentales que lo hacen apto para ser presentado al proceso de evaluación de los Trabajos Finales de Graduación en el nivel de Licenciatura.

Quedo a su disposición para cualquier consulta en:

Email: noelmolina16@hotmail.com

Teléfono celular: 84199224

Carné Colypro 57465

De ustedes muy atentamente,



Noel Molina Blanco

Carné Colypro 57465

ÍNDICE DE CONTENIDO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA	i
INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPÍTULO I	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Antecedentes del problema	2
1.1.1.1 Antecedentes de Arkkosoft	3
1.1.2 Problematización	4
1.1.3 Justificación del tema.....	6
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.3.1 Objetivos generales	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	9
1.4.1 Alcances	9
1.4.2 Limitaciones	9
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1. CONTEXTO HISTÓRICO.....	12
2.1.1 Antecedentes de la organización	12
2.1.2 Misión empresarial.....	13
2.1.3 Visión empresarial	13
2.1.4 Valores empresariales	13

2.1.5 Organigrama empresarial	13
2.2 CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	15
2.2.1 Administración de Recursos Humanos (ARH)	15
2.2.1.1 Objetivos de la Administración los Recursos Humanos.....	16
2.2.1.2 Responsabilidad de las actividades del Departamento de Recursos Humanos.....	16
2.2.2 Inducción de personal.....	17
2.2.2.1 Ventajas de la inducción de personal	18
2.2.3 Socialización	21
2.2.4 Organización.....	22
2.2.4.1 La organización y sus cambios	23
2.2.4.2 Ética en las organizaciones empresariales	25
2.2.5 Cultura Organizacional	26
2.2.5.1 Características de la cultura organizacional.....	27
2.2.6 Políticas y procedimientos en Recursos Humanos	29
2.2.6.1 Políticas	29
2.2.6.2 Procedimientos	30
2.2.6.2.1 Pasos para elaborar procedimientos	31
2.2.7 Comunicación Organizacional	32
2.2.7.1 Proceso de comunicación.....	33
2.2.7.3 Funciones de la comunicación.....	34
2.2.7.4 Tipos de comunicación	35
2.2.8 Motivación.....	36
2.2.8.1 La Motivación en la Empresa.....	37
2.2.8.2 Principales motivaciones.....	38

2.2.8.3 Perspectiva de la motivación basada en la necesidad: Abraham Maslow	39
2.2.9 Desarrollo Organizacional.....	40
2.2.9.1 Sistemas de Desarrollo Organizacional.	41
2.2.9.2. Características del Desarrollo Organizacional	42
2.3 HIPÓTESIS	42
2.3.1 Marco Hipotético	42
2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	43
CAPÍTULO III	45
MARCO METODOLÓGICO	45
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	46
3.1.1 Finalidad	46
3.1.2 Alcance Temporal	47
3.1.3 Marco de la investigación	47
3.1.4 Condición en que se hace la investigación.	48
3.1.5 Carácter de la Investigación.....	49
3.1.5.1 Exploratorio.....	49
3.1.5.2 Correlacional.....	49
3.1.5.3 Explicativos	49
3.1.6 Naturaleza.....	50
3.1.7 Método de Investigación	51
Investigación Científica	51
3.2 Sujetos y fuentes	52
3.2.1 Sujetos.....	52
3.2.3 Fuentes.....	52

3.2.3.1 Fuentes Primarias	53
3.2.3.2 Fuentes Secundarias	53
3.3 Selección de Muestreo	53
3.3.1 Población	53
3.3.2 Muestra	54
3.4 Técnicas e Instrumentos para Recolectar Información	54
3.3.1 Entrevistas	54
3.3.2 Cuestionario.....	55
3.5 Operacionalización de las Variables	55
CAPÍTULO IV.....	60
ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.....	60
4.1. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION VIGENTE	61
4.1.1 Diagnóstico de la situación.....	61
4.1.2 Descripción de datos	61
4.1.3 Interpretación o explicación de los gráficos.	61
<i>Pregunta 1</i>	61
<i>Pregunta 2</i>	62
<i>Pregunta 3</i>	63
<i>Pregunta 4</i>	64
<i>Pregunta 5</i>	65
<i>Pregunta 6</i>	66
<i>Pregunta 7</i>	67
<i>Pregunta 8</i>	68
<i>Pregunta 9</i>	69
<i>Pregunta 10</i>	70

<i>Pregunta 11</i>	71
<i>Pregunta 12</i>	73
<i>Pregunta 13</i>	74
<i>Pregunta 14</i>	75
<i>Pregunta 15</i>	76
<i>Pregunta 16</i>	78
<i>Pregunta 17</i>	79
<i>Pregunta 18</i>	80
<i>Pregunta 19</i>	81
<i>Pregunta 20</i>	82
<i>Pregunta 21</i>	84
<i>Pregunta 22</i>	85
<i>Pregunta 23</i>	86
CAPITULO V	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
CAPITULO VI	94
PROPUESTA	94
6.1 INTRODUCCION	95
6.2 Justificación del problema	96
6.3. Objetivos	96
6.3.1 Objetivo General	96
6.3.2 Objetivos Específicos	96
6.4 Alcances y Limitaciones	97
6.4.1 Alcances	97
6.4.2 Limitaciones	97

6.5 Programa de Inducción.....	97
GUIA DEL PROGRAMA DE INDUCCION DE PERSONAL	97
Guía para el proceso de Inducción de personal	98
Guía para el proceso de inducción de personal.....	104
Recursos.....	106
Recurso Humano	106
Recursos Físicos	106
Recursos Financieros	107
BIBLIOGRAFÍA	108
Bibliografía	109
ANEXOS	111
Anexo 1.....	112
Anexo 2.....	115

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Organigrama Empresarial	14
Imagen 2: Proceso de Comunicación	34
Imagen 3 : Pirámide Teoría Maslow.....	40

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1:Operacionalización de la Hipótesis	44
Cuadro 2 Operacionalización de las variables	59
Cuadro 3: Conclusiones y Recomendaciones	93
Cuadro 4: Guía para el proceso de inducción de personal.	106

INDICE DE TABLAS

Tabla 1- Género.....	61
Tabla 2 - Puesto que desempeña	62
Tabla 3- Edad Actual.....	63
Tabla 4: Años de laborar en Arkkosoft.....	64
<i>Tabla 5</i>	65
Tabla 6	66
Tabla 7	67
Tabla 8.....	68
Tabla 9.....	70
Tabla 10.....	71
Tabla 11	71
Tabla 12.....	73
Tabla 13.....	74

Tabla 14	75
Tabla 15	76
Tabla 16	78
Tabla 17	79
Tabla 18	80
Tabla 19	81
Tabla 20	82
Tabla 21	84
Tabla 22	85
Tabla 23	86
Tabla 24	87

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	62
Gráfico 2	63
Gráfico 3	64
Gráfico 4	65
Gráfico 5	65
Gráfico 6	67
Gráfico 7	68
Gráfico 8	69
Gráfico 9	70
Gráfico 10	71
Gráfico 11	72
Gráfico 12	73
Gráfico 13	75
Gráfico 14	76
Gráfico 15	77
Gráfico 16	78
Gráfico 17	79
Gráfico 18	80

Gráfico 19	82
Gráfico 20	83
Gráfico 21	84
Gráfico 22	85
Gráfico 23	86
Gráfico 24	88

INTRODUCCIÓN

El tema de inducción es de suma importancia en las organizaciones actuales ya que constituye el primero paso de ingreso de los colaboradores a la organización. Es fundamental para establecer una buena relación laboral; de aquí se derivan las futuras actitudes de ambas partes, hacia las tareas laborales.

La inducción es el primer paso del nuevo colaborador dentro de la organización. Su propósito es facilitar el proceso de adaptabilidad del colaborador y llevarlo hacia una ambientación. Es por esto que es indispensable para conseguir metas positivas, y que el colaborador entregue el mayor rendimiento en el menor plazo, y con el menor costo en estas metas.

La presente investigación pretende analizar el proceso de inducción que se aplica a los colaboradores de la empresa Arkkosoft, con el fin de determinar si se lleva a cabo de una manera adecuada e identificar las necesidades que surgen de la aplicación del mismo. Por último, elaborar una propuesta que contribuya con la eficiencia del proceso.

El desarrollo del anteproyecto está compuesto por tres capítulos iniciales:

Primer Capítulo: en este capítulo se desarrolla el planteamiento del problema, la formulación del problema, se especifican los objetivos generales y específicos que nos encaminan al desarrollo de la investigación, junto con los alcances y limitaciones que se consideran.

Segundo capítulo: se realizan los antecedentes de la organización junto con el marco teórico conceptual, el cual expone los principales conceptos que se consideran fundamental para el entendimiento del desarrollo de la investigación. A su vez, se desarrolla una hipótesis la cual se comprobará al final del desarrollo de la investigación

Tercer capítulo: Este último capítulo del anteproyecto, especifica la metodología que se va a utilizar a lo largo del proyecto, estableciendo las técnicas e instrumentos que se van a utilizar para su desarrollo.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

Las organizaciones empresariales son estructuras formales e informales compuestas por funciones o tareas con el fin de alcanzar objetivos en común los cuales generan un beneficio a la organización y a la sociedad. Estas funciones, en su mayor parte son desempeñadas por personas, las cuales interactúan entre sí e individualmente; ejecutan sus labores bajo normas de trabajo planeadas previamente hasta alcanzar las metas propuestas. Robbins y Coulter (2005) afirman que una organización ***“...es una asociación deliberada de personas para cumplir una determinada finalidad”*** (p. 16)

En toda organización existe una relación de intercambio entre el individuo y el trabajo. Por una parte, las personas brindan contribuciones a la organización tales como compromiso, responsabilidad, esfuerzo, tiempo, mientras que por su parte la organización le brinda beneficios económicos, ambiente de respeto, capacitaciones, oportunidades de progreso, seguridad, entre otras oportunidades; convirtiéndose en una relación de reciprocidad, amistad y convivencia laboral muy importante en la vida integral de las personas. Es por esta razón, que la importancia del recurso humano es innegable, ya que constituye día a día un pilar fundamental para el éxito organizacional.

El proceso de inducción fomenta de manera positiva el desarrollo del personal humano en las organizaciones. Su finalidad es brindar las herramientas necesarias para que los trabajadores puedan iniciar sus labores de la forma correcta, dando resultados positivos, aumentando la efectividad de la organización y fomentando una cultura organizacional positiva

Para Dessler ***“la inducción en realidad es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, un proceso continuo que involucra el inculcar en todos los empleados las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la***

organización y sus departamentos” (Dessler, 1991 citado por Grados, Jaime A. 2013)

Según Grados (2013), es necesario conocer los dos tipos de inducción existentes:

- Inducción general: esta primera etapa abarca información general que corresponde a la organización. Entre ellos podemos mencionar: historia y evolución de la organización, estado actual, objetivos y posicionamientos, estructura general (organigrama organizacional), políticas internas, productos, servicios, entre otros.
- Inducción específica: una vez que se da a conocer los aspectos generales de la organización, se procede a detallar la información de las tareas específicas a desarrollar dentro de la empresa. Entre los aspectos que se deben tomar en cuenta, podemos mencionar: estructura (organigrama específico del cargo que se va a desempeñar) ubicación del cargo y de todas las personas con las que interactuará, manual de funciones del cargo a desarrollar, entre otros aspectos concernientes al oficio que se va a realizar dentro de la organización.

La presente investigación se centrará en el análisis de la inducción general y todas sus implicaciones, siendo éste la parte inicial del proceso de inducción, con el fin de alcanzar una mejor adaptabilidad de los colaboradores a la organización y obtener resultados positivos para la organización.

1.1.1.1 Antecedentes de Arkkosoft

Arkkosoft es una empresa cuya labor es brindar servicios informáticos, tales como desarrollo de aplicaciones, modernización de aplicaciones, integración de aplicaciones, mantenimiento y soporte, entre otros. Tienen más de 20 años de experiencia, caracterizándose por brindar cultura de innovación electrónica, con comprobada madurez en la gestión de proyectos, y en las metodologías de desarrollo, que le

permiten brindar un excelente servicio a sus clientes. Tal es el caso del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), entre otros proyectos de igual impacto nacional.

Actualmente Arkkosoft cuenta con 50 trabajadores, profesionales en sistemas de información, de distintas características y especialidades; es decir, expertos en múltiples áreas, lo que permite ofrecer a los clientes soluciones completas sin necesidad de subcontratar servicios de otras empresas. Por esta razón, la organización busca personal que cuente con los conocimientos y habilidades necesarias para aumentar la productividad laboral.

Ante esta situación, surge la necesidad de realizar un análisis del proceso de inducción que garantice el ingreso de personal capacitado para realizar dichas labores. De igual manera, que permita que los trabajadores se sientan familiarizados con la organización, para alcanzar una mayor productividad, menor rotación de personal, mejora de la moral de los empleados, facilitación del aprendizaje, reducción de la ansiedad de los recién empleados, impulsar la motivación, entre otros beneficios.

1.1.2 Problematicación

Actualmente Arkkosoft cuenta con una persona encargada de realizar las funciones de Recursos Humanos. Esta persona tiene la responsabilidad de organizar y maximizar el desempeño de los funcionarios de la organización con la difícil tarea de aumentar la productividad y de hallar soluciones inmediatas a los distintos inconvenientes que se presentan en la organización. Ante esta situación, surge la siguiente problemática:

¿Cómo se realiza el proceso de inducción general en la empresa Arkkosoft?

Por consiguiente, el proceso de inducción se ve afectado ya que, si bien es cierto, la organización cuenta con un proceso informal que brinda las bases necesarias para llevarlo a cabo, actualmente la empresa continúa en constante crecimiento, lo cual

exige una mayor necesidad de desarrollo del proceso de inducción existente, por lo que nace la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los resultados de la eficiencia del programa de inducción general que se presentan en la organización?

Como se mencionó, este proceso no se ha desarrollado en su totalidad, existiendo una importante oportunidad de mejora en las actividades organizacionales correspondientes a dicho programa.

Según la entrevista inicial realizada a la Srta. Jaqueline Murillo, encargada de llevar a cabo las actividades de Recursos Humanos en la empresa, las oportunidades de mejora organizacional se pueden presentar en distintos aspectos, entre ellos:

- La inducción aplicada actualmente es un proceso que consta básicamente de un día. En este día se dan a conocer los detalles básicos de la organización. La Srta. Murillo comenta respecto al proceso de inducción de la siguiente manera:

“Se da la bienvenida al colaborador, se le presenta la empresa, a que se dedica, cuáles son los proyectos, etc. De igual manera se explican los temas administrativos: horarios, reglamentos, uso de los equipos, instalaciones, salario, vacaciones, permisos, etc.

Por otra parte, se les hace un recorrido por las instalaciones y se presenta de manera muy general a los compañeros. Luego se procede hacer entrega del contrato de trabajo y acuerdo de confidencialidad para que lo lean, evacuen dudas y lo firmen.

Una vez concluida esta parte, se remite al colaborador con el Director de Operaciones, quien se encarga de darle la inducción técnica, asignación de proyectos, etc.”

Como resultado de la entrevista realizada, se observa que al abarcar únicamente un día, esto se convierte en una situación limitante ya que no

permite que se detalle cada una de estas áreas de manera profunda y esto a su vez puede causar que no se realice el trabajo de manera eficiente y eficaz.

- Así mismo, esta situación puede generar un efecto negativo con respecto a la socialización del colaborador. Todos los seres humanos tenemos personalidades que nos caracterizan y nos distinguen del resto. Cuando nos sometemos a un proceso nuevo de integración, nos enfrentamos a un nuevo ambiente, nuevas personas y por ende a distintas personalidades. Es importante tomar este factor en cuenta, para poder apoyar a los colaboradores ante todo los cambios, reduciendo la ansiedad que esto puede provocar, con el fin de ayudarles a integrarse a la organización desde el inicio de su relación laboral, ya que no todos los colaboradores socializan de la misma manera y al mismo ritmo. En cuanto a lo anterior, surge la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los factores sociales que influyen en el proceso de socialización del individuo al someterse ante un nuevo ambiente laboral?

De igual manera, en la actualidad no existe una medición del proceso de inducción, por lo que no se sabe con exactitud si se está llevando a cabo de manera correcta, y si se ajusta a las necesidades de la organización. En todo proceso, es importante recibir una retroalimentación que nos permita identificar las debilidades y las fortalezas actuales para trabajar en ellas, y con esto obtener mejores resultados. En cuanto a lo anterior, es necesario responder a la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las necesidades de conocimiento de la organización, que surgen en los colaboradores una vez realizada la inducción general?

1.1.3 Justificación del tema

El proceso de inducción actual con el que cuenta la organización es un proceso informal, que brinda guías necesarias para llevarlo a cabo. Sin embargo, por su corta

duración y su rápida aplicación, presenta una estructura que no satisface a plenitud las necesidades de la organización.

El propósito de esta investigación es brindar al personal encargado de llevar a cabo dicho proceso, un apoyo complementario que permita un mayor desarrollo durante su aplicación. Este proceso comprende un acercamiento más directo de parte de los trabajadores hacia la organización, fomentando un ambiente organizacional positivo, y a su vez promover una actitud favorable hacia la empresa y a sus objetivos, impulsándolos hacia un desempeño laboral eficaz y eficiente.

Ante las exigencias y competencias que existen actualmente en el mercado, es necesario que las empresas cuenten con el personal idóneo para alcanzar los objetivos organizacionales. Por esta razón, es de suma importancia contar con un proceso formal de inducción que facilite la integración de los colaboradores, generando resultados efectivos a corto, mediano y largo plazo, y a su vez que permita que ésta cuente con todos los factores humanos y tecnológicos necesarios para convertirse en la opción número uno de sus clientes.

El tema de inducción es novedoso para toda la organización dado que su aplicación actualmente es básica. Esta investigación servirá de modelo para futuras decisiones organizacionales y marcará una diferencia con respecto al ingreso de nuevo personal, esperando con esto, obtener resultados favorables.

Cabe destacar, que la inducción es una realidad administrativa que ha sido aceptada como una técnica que colabora positivamente en el desenlace empresarial. Bajo esta circunstancia, se presenta como un efecto dominó. La inducción favorece a la organización y esta da como resultado un buen servicio de parte de los colaboradores hacia los objetivos empresariales, hacia sus superiores, así como sus clientes, convirtiéndose a su vez, en un aporte positivo social y profesional.

Todo estudio realizado, tiene como objetivo ponerse en práctica en la realidad. No es suficiente con que éste se quede en la letra. Lo que le da valor, es hacerlo real, transmitir los conocimientos a la búsqueda de la solución de los problemas reales que se presentan en las organizaciones. Esta investigación busca resaltar la importancia que tiene el programa de inducción en la organización, generando un aporte significativo para la ciencia administrativa, ya que permite evidenciar los beneficios que se obtienen al llevar a cabo una investigación que permita conocer la situación actual de la organización, actuando sobre los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria para ofrecer soluciones optimas que permitan obtener un desarrollo organizacional positivo.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con esta investigación se busca realizar un análisis del proceso de inducción actual aplicado a los colaboradores de la Empresa Arkkosoft con el fin de conocer como el programa influye en la adaptación de los trabajadores a sus labores organizacionales. Ante la situación expuesta, se evidencia la pregunta central de esta investigación:

¿Cómo el proceso de inducción general aplicado en la Empresa Arkkosoft influye en la adaptación de los colaboradores a sus labores organizacionales?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivos generales

Analizar la eficiencia del proceso de inducción general aplicado a los colaboradores de la Empresa Arkkosoft.

1.3.2 Objetivos específicos

- Evaluar las políticas y procedimientos que tiene la empresa respecto al proceso de inducción.

- Determinar el conocimiento que se requiere transmitir a los colaboradores de la empresa Arkkosoft en el programa de inducción.
- Identificar las capacidades que tienen las personas para realizar los procesos de inducción.
- Estudiar casos de colaboradores que ya pasaron por la inducción para conocer que percepción tienen al respecto.
- Elaborar una propuesta en el área de Recursos Humanos, al proceso de inducción aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft, que contribuya al fortalecimiento del proceso actual.

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1 Alcances

- La investigación servirá de apoyo para el personal encargado de recursos humanos en la organización, ya que brindará un proceso de inducción estructurado que sea de utilidad para futuras inducciones.
- Se logra identificar las necesidades que requieren atención inmediata tanto de la organización como de su personal, para aplicarlo al proceso de inducción
- Aplicar las mejoras en el proceso de inducción de la empresa Arkkosoft.
- Los colaboradores y las organizaciones se verán beneficiados ya que la investigación tiene como fin brindar recomendaciones que permitan un mayor desempeño en las relaciones laborales.

1.4.2 Limitaciones

- Información escasa con respecto al proceso de inducción; al ser solo una persona encargada de realizar las labores de recursos humanos, se dificulta la recopilación de información por la realización de distintas actividades que también le corresponden.

- Los superiores exigen excesos de permisos para poder realizar la investigación, junto con la entrevista y cuestionarios. Esto dificulta el desarrollo de la investigación
- En un inicio los colaboradores se sentían intimidados por las preguntas que se estaban realizando, temiendo que en un futuro esta información pudiese ser utilizado en contra de ellos. Esta situación dificulta la obtención de información.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1 Antecedentes de la organización

Con respecto a los antecedentes de la organización, la información que se presenta es tomada de la página de la Empresa Arkkosoft. (Arkkosoft).

Arkkosoft nace de la fusión de dos empresas: Sysco y Eprom. Esta fusión inicia con el fin de brindar servicios informáticos al Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), convirtiéndose éste en su mayor cliente, dando pie para el inicio de una vasta carrera laboral para la nueva organización. Brinda servicios de desarrollo de software en servicios de operadores telefónicos y de centro de contacto a otras industrias en el mercado costarricense, con una experiencia acumulada de más de 20 años.

En el área de desarrollo de software, posee competencias demostradas que les permite implementar complejas soluciones multiplataforma en:

- Sistemas basados en plataformas web.
- Tecnologías Móviles.
- Sistemas cliente-servidor.
- Equipo de comunicaciones.
- Sistemas Legados (mainframes).

Esta empresa tiene la capacidad para satisfacer todos los requisitos técnicos e implementar complejas soluciones multiplataforma para sistemas mainframe de IBM con herramientas CA-IDMS, y su integración con las nuevas tecnologías de sistemas web, móviles y aplicaciones cliente-servidor. Además, cuenta con amplia experiencia en equipos Unisys y herramientas de desarrollo tales como EAE y Linc; ha implementado con éxito la integración de estas dos plataformas principales. Esta base tecnológica, también les permite implementar aplicaciones específicas a sus clientes en el Centro de Contacto añadiéndole valor agregado a la plataforma.

Fortalezas:

- 20+ años de experiencia.
- 1500+ proyectos exitosos.
- Experiencia en arquitectura e ingeniería técnica.
- Metodologías comprobadas y gestión de proyectos.
- Satisfacción completa del cliente y relaciones a largo plazo.
- Referencias de clientes.
- Comprensión de las necesidades del cliente.
- Rentabilidad para nuestros clientes y socios.

2.1.2 Misión empresarial

“Brindamos soluciones en Tecnologías de Información apoyados en nuestra capacidad técnica, en la formalidad de los negocios y en nuestra comprobada experiencia”

2.1.3 Visión empresarial

“Continuar siendo el proveedor de confianza en Soluciones de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs)”

2.1.4 Valores empresariales

- Trabajo en Equipo
- Responsabilidad
- Compromiso
- Excelencia
- Iniciativa

2.1.5 Organigrama empresarial

A continuación, se presenta el organigrama que proporcionó la organización para brindar un concepto general de la cadena de mandos que presenta la organización. Sin embargo, este organigrama no muestra la situación actual de la organización ya que no está actualizado.

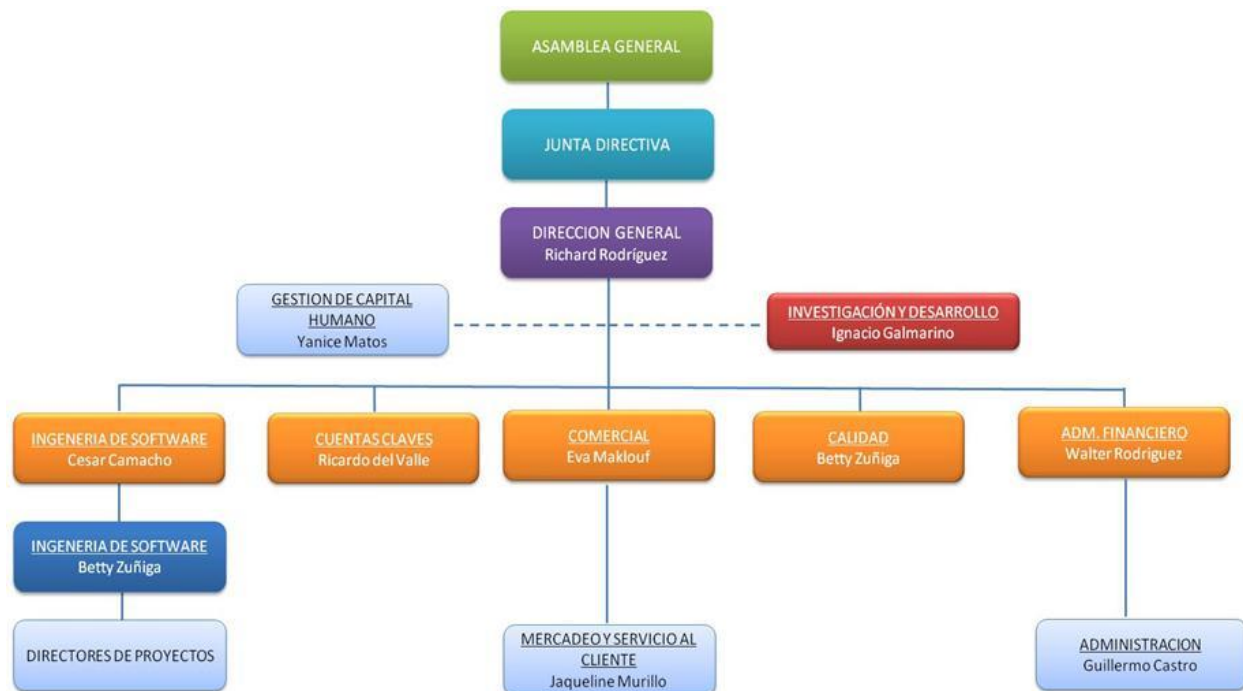


Imagen 1: Organigrama Empresarial

Fuente: (Arkkosoft)

2.2 CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.2.1 Administración de Recursos Humanos (ARH)

Actualmente el recurso humano en las organizaciones ha cobrado mayor importancia, ya que se ha convertido en parte esencial de las empresas. Anteriormente, era concebida la ARH como un órgano tradicional y con operaciones burocráticas, enfocadas en aspectos secundarias. Existía una línea de comportamiento donde se recibían órdenes, que debían de ser cumplidas bajo reglas verticales, sin tomar en cuenta la creatividad de los componentes humanos que existían en la organización.

Sin embargo, la nueva corriente administrativa ha considerado importante cambiar esta visión dándole mayor relevancia a las funciones organizacionales, enfocadas en estrategias esenciales realizadas por el personal. Ante esta situación, Werther Jr. y Davis (2000) afirman ***“La importancia de las labores de recursos humanos se hace evidente cuando se toma conciencia de que los seres humanos constituyen el elemento común a toda organización; en todos los casos, son hombres y mujeres quienes crean y ponen en práctica las estrategias e innovaciones de sus organizaciones”*** (p. 6)

La administración de recursos humanos (ARH) es un concepto que engloba a todo el personal que compone una organización. Este va dirigido a mantener la ventaja auto sostenida para sustentar políticas eficaces frente a la competencia del mercado.

Chiavenato (2002), lo define como ***“La ARH es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas... es un conjunto de decisiones integradas sobre las relaciones de empleos que influyen en la eficacia de los empleados y las organizaciones”*** (p. 9)

2.2.1.1 Objetivos de la Administración los Recursos Humanos.

Los objetivos proporcionan medios para guiar el funcionamiento administrativo de los recursos humanos. Estos deben mantener coherencia con la política general de la empresa. Estas políticas están reflejadas en metas organizacionales comunes tales como crecimiento, reducción de costos, optimización de calidad, y retorno de capital para el bienestar de los accionistas y empleados.

Werther Jr. y Davis (2000), señalan estos cuatro objetivos como los más importantes:

- **Objetivos Corporativos:** la ARH tiene como objetivo contribuir al éxito de la empresa o corporación. El departamento de Recursos Humanos, a través de supervisiones, tiene la responsabilidad no solo de apoyar a la gerencia, también debe dar un seguimiento del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo.
- **Objetivos funcionales:** la ARH debe velar por que el personal cumpla con las expectativas de la organización, esto con el fin de evitar un desperdicio de recursos.
- **Objetivos sociales:** la ARH tiene la función de velar con prudencia porque las políticas de la organización no incurran contra las normas sociales.
- **Objetivos personales:** siendo tan importante el recurso humano dentro de la organización, ARH debe velar porque se cumplan las aspiraciones y objetivos personales de sus colaboradores.

2.2.1.2 Responsabilidad de las actividades del Departamento de Recursos Humanos

La gerencia de las empresas juega un papel fundamental en la administración de los Recursos Humanos. Estos se encargan de velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Si un gerente no asume esta responsabilidad, es muy posible que los recursos vayan a ser desperdiciados porque esto obligaría a que se produzcan

repetidamente una rotación de personal, situación que implica un costo tanto económico como de tiempo.

Ante esta situación de liderazgo que se les otorga a los gerentes, surge la delegación de responsabilidades. Esto a su vez no reduce la responsabilidad del gerente frente a la organización, pero esta delegación constituye un esfuerzo adicional para cumplir con las metas proyectadas.

2.2.2 Inducción de personal

En el inicio de una relación laboral, se presentan una serie de factores los cuales son necesarios tomar en cuenta para que el colaborador se sienta familiarizado con la organización. A este proceso inicial se le conoce como inducción de personal.

La inducción de personal es una etapa posterior al reclutamiento, selección y contratación del empleado. Envuelve toda la etapa inicial, donde el colaborador empieza a conocer los detalles de la organización, esto con el fin de que el empleado se sienta familiarizado, bienvenido y en confianza para empezar a realizar sus labores. Una vez que el colaborador se encuentra dentro de la organización, el Departamento de Recursos Humanos prepara un documento especial de socialización a la empresa.

Rodríguez (1991) destaca una frase importante que resume lo que es el inicio de una relación laboral: ***“Pues no hay que olvidar que las primeras impresiones tienden a ocupar el campo de conciencia y suelen ser más duraderas. Debe entonces ponerse el empeño en que sean positivas”*** (p. 19)

De esta manera, podemos encontrar una serie de ventajas que nos ofrece contar una buena inducción de personal ya que permite que el colaborador se incorpore a sus labores de una manera más rápida y eficiente.

Para alcanzar resultados positivos, es necesario que se planifique con anticipación el material que se va a utilizar en la inducción, teniendo en cuenta que no es una simple

presentación a los aspectos básicos de la organización, sino más bien una sólida adaptación que garantice el agrado de ambas partes.

Consecuentemente, se puede definir inducción según las ideas de (Grados, 2013), como la primera etapa en que el nuevo empleado se va a enfrentar con sus compañeros de trabajo, con los directivos de la empresa, normas de trabajo, políticas y plan de beneficios personales, horarios laborales, código de vestimenta, reglas de seguridad, equipo a utilizar y otra serie de elementos que constituyen todo el desenvolvimiento de la organización empresarial.

2.2.2.1 Ventajas de la inducción de personal

Existen muchas ventajas de contar con una adecuada inducción de personal. En este apartado se mencionarán las de mayor importancia tomando como referencia las ideas de (Grados 2013), (Werther Jr. & Davis, 2000), (Dessler, 1991)

- Reducción de costos: una buena inducción evita una rotación de personal innecesario evitando un presupuesto negativo.
- Detectar necesidades de capacitación: al realizar una inducción inicial se logra detectar las debilidades del colaborador con el fin de llenar los vacíos existentes.
- Identificación con la organización y los procedimientos: en esta etapa se busca que el colaborador conozca la organización con la que va a trabajar y las labores que va a realizar, todo esto con el fin de evitar errores futuros en los procedimientos de la empresa.
- Dar a conocer la cultura organizacional de la empresa: esto con el propósito de que conozco la filosofía de la organización, sus valores y principios.
- Favorece el proceso de socialización: permite promover una relación igualitaria entre los colaboradores.
- Rapidez en la transmisión de información: la inducción permite transmitir con mayor rapidez las normas internas, las funciones y canales de comunicación.
- Promover la motivación de personal: la inducción contempla la fase de motivación en los colaboradores, con el fin de que estos se sientan

impulsados a alcanzar los objetivos personales y organizacionales, demandando su máximo rendimiento en beneficio de la empresa.

2.2.2.2 Inducción general

Una vez que se lleva a cabo la contratación del personal, se procede a realizar una inducción general. Para estos efectos, el departamento de Recursos Humanos se encarga de preparar una serie de actividades y material pertinente para que el colaborador conozca a profundidad todo lo que respecta a la empresa.

Considerando la importancia que tiene la inducción general, se toma como referencia a (Grados, 2013), para desarrollar los puntos vitales de la inducción, estos son:

Bienvenida, historia de la organización junto a su misión y visión, el organigrama de la empresa, descripción y visita a las instalaciones, productos y servicios que ofrece la organización, filosofía de la empresa, aspectos relativos a la cultura organizacional, descripción de los departamentos y los dirigentes de cada uno.

De igual manera, es importante dar a conocer todo lo que concierne al reglamento interno y a las políticas de la empresa tales como: remuneraciones, seguros, beneficios, vacaciones, promociones y ascensos, horarios de trabajo, capacitación y desarrollo de los que se tiene derecho, entre otros.

Las prestaciones laborales es otro punto importante que se debe contemplar. Entre estas tenemos seguros de vida, servicio médico, caja de ahorros, plan de jubilación, vacaciones, aguinaldo, fondos de ahorro, seguro gastos médicos, actividades socioculturales.

2.2.2.3 Inducción al puesto

También conocida como inducción específica tiene como fin señalar todo lo que respecta al puesto de trabajo y a las tareas que va a desempeñar en la organización. Con esta inducción, se facilita el proceso de socialización, así como el aprendizaje de los procedimientos que se deben de realizar. En la medida que el colaborador conozca sus funciones, y se familiarice con el proceso, brindará mejores resultados para la organización, alcanzado un avance positivo.

Se recomienda que esta inducción al puesto se realice por el departamento de Recursos Humanos, con la presencia del jefe correspondiente a el área específica, con el objetivo de brindar los detalles que conciernen al puesto de trabajo.

El profesor Miguel Vásquez, de la Universidad de San Martín de Porras del Perú, en su charla de inducción de personal, realizada para la Universidad, menciona los siguientes puntos que se deben considerar para realizar una inducción de puesto eficiente.

- Presentación con el jefe inmediato y con la persona que dirigirá la inducción
- Entrenamiento e información sobre la forma que será capacitado para su puesto de trabajo.
- Organigrama específico del área de trabajo. Donde se encuentra ubicado su cargo en la organización
- Clientes internos y externos.
- Manual de funciones para el cargo.
- Especificaciones de los objetivos del puesto.
- Turnos de trabajo, incluyendo rotaciones y permisos.
- Obligaciones y derechos del empleado y el empleador
- Equipos de protección, si el puesto lo requiere.
- Entrega de equipo y uniformes de trabajo
- Información de puestos afines y personas que desempeñan la misma función.

2.2.2.4 Evaluación

El proceso de evaluación consiste en realizar un análisis del conocimiento impartido, esto con el fin de comprobar que todos los puntos expuestos fueron lo suficientemente claros y útiles tanto para la organización como para el colaborador.

Una forma de realizar este proceso es diseñando una serie de preguntas y respuestas que permitan medir el conocimiento del colaborador. Estas pueden ser orales o escritas, según considere el departamento de Recursos Humanos. Las respuestas obtenidas de estas evaluaciones sirven de retroalimentación para detectar las fortalezas y debilidades que se pueden estar presentando en el proceso de inducción, permitiendo trabajar sobre los puntos que muestran una mayor debilidad.

Existen distintos tipos de evaluaciones, para este efecto (Grados, 2013), indicas las siguientes:

- Diagnostica o pretest: este tipo de evaluación consiste en realizar una prueba antes de iniciar la inducción para conocer el grado de conocimiento del colaborador al iniciar el proceso de inducción
- Terminal o postest: consiste en una prueba al finalizar la inducción Esto va a permitir comparar los resultados iniciales con los resultados finales.
- Formativa o interfase: estas verificaciones se realizan durante el proceso de inducción para minimizar los errores que se pueden ir presentando en el camino.
- Reacción al evento: estas evaluaciones permiten medir la satisfacción o desagrado del colaborador con respecto a la inducción ya que se realiza al finalizar la inducción.

2.2.3 Socialización

Todos los estudios sociales apuntan a la necesidad de enfocar a la socialización como el evento más importante para el logro de los objetivos. De esta manera, la socialización es parte de la naturaleza humana. Consecuentemente, las organizaciones empresariales no pueden dejar de lado la importancia de la socialización, en vista que esta influye en gran manera el alcance de objetivos.

La socialización es un proceso continuo y dinámico que permite la integración de todos los miembros de la organización, ya sea a nivel empresarial, o a nivel externo, en sus relaciones interpersonales.

Castillo (2012), define la socialización como ***“La socialización organizacional es el proceso continuo y de doble vía, mediante el cual las personas entienden y aceptan los valores, políticas, normas, tradiciones, objetivos, conductas y conocimientos requeridos para participar de manera eficiente en una empresa”*** (p. 130)

El propósito de la socialización es crear un equilibrio entre los objetivos de la organización y los objetivos personales para lograr, tanto para la empresa como para el individuo, satisfacción y armonía. Un grado de socialización óptimo permitirá que se dé una adaptación hacia los cambios que la empresa va teniendo frente a un mercado cambiante, donde se dan competencias de mayor potencia.

Como parte del proceso de socialización, la dirección de la empresa puede acudir a ciertas actividades sociales que permitan transmitir y refrescar la cultura de la empresa. Entre ellas se puede mencionar celebración de fechas especiales como aniversario de la organización, cumpleaños de los colaboradores, capacitaciones, entrenamientos, entre otros.

El periodista Julio Cortes Chavarría en su artículo “Deje el trabajo en la oficina para ser más productivo” expone lo siguiente:

“Se ha demostrado que la eficiencia de un empresario o colaborador no mejora aumentando las horas que dedica al trabajo, si no aumentando su calidad de vida y relaciones interpersonales, lo cual aumenta la felicidad y por ende los resultados de su empresa” (Cortés Chavarria, 2017)

Se puede evidenciar en las palabras de Julio Cortés Chavarría, que la socialización es un tema integral, es decir, el ejecutivo es empresario, padre de familia, tiene responsabilidades económicas, pero a su vez es necesario darse los espacios que le permitan una recreación personal. Al estar presente este problema en la actualidad, es necesario buscar medidas de correctivas.

2.2.4 Organización

El término organización es muy amplio. Su principio es establecer una estructura para señalar un ordenamiento de actividades con el fin de alcanzar el cumplimiento de

objetivos. Vemos organizaciones en todas las áreas y actividades, las cuales están compuestas por personas que interactúan entre sí para alcanzar metas específicas.

Hernández (2014), nos define el término organización de la siguiente manera: “... **un grupo estructurado de personas en el que se ha establecido una serie de procedimientos y reglas que, con los medios o recursos adecuados, trabajan para la consecución de un fin determinado, el cual no podrían alcanzar de manera individualizada**” (p. 23)

Esta definición abarca cualquier tipo de organización formal o informal. Vivimos en una sociedad compuesta por organizaciones que se ocupan de diversas actividades y, conforme a sus actividades específicas, ellas forman y desarrollan su propia estructura, reclutan personal y establecen normas de trabajo.

Las organizaciones empresariales tienen una estructura general compuesta por varios elementos: legal, recursos humanos, económicos, objetivos, guías y reglas, jerarquías, instalaciones, entre otros. Estas se diferencian por su especialidad, que en el caso empresarial generalmente son de lucro. Arkkosoft es un ejemplo típico de una organización empresarial ya que ésta cuenta con una composición legal de sociedad anónima con accionistas privados que han aportado con capital de riesgo para realizar negocios que retribuyan el capital con el que se ha constituido. Siendo una empresa de servicios electrónicos, están compuestos por una cadena de mando, jerarquías, objetivos específicos, valores, misión y visión, clientes, y demás elementos que hacen que se constituya en una organización empresarial.

2.2.4.1 La organización y sus cambios

Las organizaciones han sufrido cambios sustanciales conforme el paso del tiempo y el desarrollo de la tecnología. En el siglo XXI, tendrán que ser capaces de afrontar y adaptarse a formas continuas de cambios para salir adelante.

(Hernández 2014), nos menciona una serie de diferencias entre la organización tradicional y la nueva organización, entre ellas:

Anteriormente las organizaciones eran estables, sin mayor cambio a corto y mediano plazo. Ahora las nuevas organizaciones son dinámicas, es decir, en el corto plazo pueden tener otro escenario. La estructura tradicional era inflexible, mientras que la nueva tiende a una completa flexibilidad, puesto que está centrada en habilidades, más que en el puesto de trabajo.

Actualmente existe un fuerte apoyo al trabajo en equipo, más que en el individual. Esto permite un mayor logro de objetivos. De la misma manera, en la organización tradicional, la decisión estaba en manos de los jefes, mientras que en las nuevas organizaciones son los empleados quienes participan en la toma de decisiones.

Antiguamente las organizaciones se guiaban por reglas y actualmente se dirigen por la orientación a los clientes, lo que implica que las relaciones son laterales y en redes mientras que en las organizaciones tradicionales eran relaciones jerárquicas.

Consecuentemente, esta diferencia de las organizaciones actuales frente a las tradicionales está determinada por los cambios que se han dado en la sociedad, en la política y en la tecnología. Es necesario que las organizaciones luchen contra las resistencias que se puedan presentar ya que conforme pase el tiempo, estos cambios se seguirán produciendo y son necesario para un desarrollo organizacional óptimo.

En la investigación realizada por Castañeda (2011), el autor afirma con precisión la necesidad de superar las resistencias hacia el cambio:

“Cualquier iniciativa de cambio que se pretenda llevar a término, si antes no se han valorado las necesidades emocionales de los individuos, pueden provocar problemas de adaptación de las personas a esa nueva situación, y es ahí donde entra esta resistencia” (Castañeda Gómez, 2011)

2.2.4.2 Ética en las organizaciones empresariales

La Ética es una ciencia que nace en Grecia antigua, cuatro siglos antes de Cristo, la cual se presenta para regular normalmente el orden social. Contribuye definitivamente en el bienestar social, y va más allá del confort individual o de los propios intereses personales y familiares. Un Código de Ética es indispensable en toda organización en términos generales, y consecuentemente en la organización empresarial.

La Ética es la estructura invisible que le da identidad y respeto a la institución empresarial. Tiene que ver con el individuo-colaborador, con las relaciones sociales e interpersonales de todos los trabajadores. El filósofo Kant (1788), de nacionalidad alemana, comenta de la siguiente manera: ***“Obra de tal modo que la máxima de tu voluntad siempre pueda valer al mismo tiempo como principio de una legislación universal”*** (Kant, 1788)

Bajo este pensamiento se puede concluir que el obrar moralmente es un acto individual, que da cuenta a sí mismo, y conforme a las normas de la sociedad en que se asienta su vida.

El individuo se encuentra en una sociedad donde la utilidad es la base para la intervención en los negocios, no obstante, es vital que los principios éticos prevalezcan en todas las acciones que se realizan en las organizaciones empresariales, incluyendo todos sus procesos. Es por esto que se debe respetar el marco ético de la sociedad y el código de ética de la organización empresarial a la que pertenece.

El especialista Vásquez (2000), define ética de la siguiente manera: “La ética en los negocios es un estudio especializado de lo que es moralmente correcto o incorrecto. Se concentra en normas morales, en la medida en que estas atañen correctamente a las políticas, instituciones y comportamiento en los negocios” (p. 14)

2.2.5 Cultura Organizacional

Una empresa es una mini comunidad, que se desenvuelve en medio de reglas internas que interactúan bajo un criterio de grupo y en relación continua con el mundo exterior. Bajo esta perspectiva la Empresa se fundamenta en un lenguaje con razones e ideas íntimamente encadenadas.

Con el fin de ampliar el concepto de cultura organizacional, es necesario definir que es una cultura.

La cultura es un concepto general que representa todas las pautas y los roles sociales que los miembros de una comunidad cumplen en su vida, desde los más pequeños años hasta el fin de su vida. Es la herencia que reciben las personas, no solo de sus padres y familiares, sino de todo el entorno comunitario.

La cultura depende de la comunicación comunitaria y personal, del desarrollo educativo y del entorno familiar. A su vez la cultura es la herencia más visible en la personalidad humana, desde muy niño, los grupos sociales interactúan conforme a la cultura adquirida y la capacidad que hayan tenido para implementarla. La lengua, sus distintas formas de pensar y virtudes, constituyen el reconocimiento comunitario.

Hernández (2011) nos indica con respecto a cultura:

- La cultura se aprende y se comparte
- La cultura está determinada por factores contextuales, lo que implica que es aplicable solo al grupo sujeto a estos factores.
- Los trasfondos de los problemas fundamentales de la cultura son comunes y se relacionan con la autoridad, los conceptos de masculinidad y feminidad, así como la manera de tratar los conflictos
- La cultura moldea el comportamiento y se manifiesta en forma de valores y prácticas.

Consecuentemente, La cultura organizacional, también denominada como cultura empresarial se conoce como una serie de comportamientos, ideas, normas y valores que comparte una organización con el fin de obtener resultados de mutuo beneficio en el trabajo.

El autor Hernández (2011) menciona cultura organizacional como "...el complejo conjunto de comportamientos comunes a los miembros de una organización, entre los

que se encuentran: supuestos básicos, valores, creencias, mitos, principios, normas, lenguaje, costumbres, rituales, tradiciones, etc. (Hill y Jones, 2001; Robbinson, 2004; Skinner, 1953 citado por Hernández, 2011) (Hernández Palomino, 2011, pág. 92)

Constituyen una serie de patrones que caracterizan una organización ya que su personal comparte de manera homogénea los comportamientos que llegan a convertirse en la esencia característica de una determinada empresa. Estos patrones de comportamiento son esenciales para toda organización ya que sirven como base para combatir negativas en las relaciones laborales, disminuyen la competencia entre los individuos, promoviendo un trabajo en equipo que permita apoyo entre los colaboradores para alcanzar los objetivos empresariales.

A su vez, Chiavenato (2007) define la cultura organizacional como "... el conjunto de hábitos y creencias establecidas por medio de normas, valores, actitudes, expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad que predomina en la organización "**Fuente especificada no válida.**

2.2.5.1 Características de la cultura organizacional

Chiavenato (2007) menciona seis características de la cultura organizacional los cuales son de gran utilidad para reforzar el concepto antes mencionado:

1. Regularidad en los comportamientos observados: es necesario que se vea reflejada uniformidad en los comportamientos que se presentan dentro de la organización.
2. Normas: Deben existir patrones de comportamientos que sirvan de guía para las actividades organizacionales.
3. Valores predominantes: están relacionados con valores que la empresa considera fundamental y por ende necesario sus colaboradores se sometan a ellos. Podemos mencionar calidad del producto, bajo ausentismo, alta eficiencia, entre otros.

4. Filosofía: la filosofía en una empresa es el sendero que la dirección establece para la organización. Es necesario que esta se encuentre definida desde un inicio para que todas las políticas y procedimientos se encuentren uniformadas.
5. Reglas: las reglas son preceptos que deben respetarse por todos los miembros de la organización.
6. Clima organizacional: es todo el ambiente que se genera por las emociones que se presentan entre los miembros de la organización y su relación con los clientes.

Todas estas características de la cultura organizacional obedecen al liderazgo empresarial donde los objetivos que la empresa establece deben ser previamente conocidos y establecidos por todos los empleados.

Para el estudio correcto de una cultura organizacional, es necesario que la alta gerencia le brinde la importancia que esta merece. En muchos casos, no se le concede la prioridad necesaria y genera una serie de inconvenientes que a simple vista no se identifican, sin embargo, conforme se van desarrollando las actividades empresariales, estas van siendo notorias.

Entre los aspectos que se consideran que envuelve en el concepto de cultura organizacional, podemos mencionar: creencias, historias, percepciones básicas, organigramas y diseños de la estructura de la organización, sistemas y procedimientos organizacionales, sistemas de reclutamiento, selección, promoción y jubilación, tecnologías, información, ritos, conductas, hábitos, comportamientos, formas de expresión, cohesión grupal, motivación, reacción ante situaciones de crisis, clima organizacional, formas de vestir, limpieza de las instalaciones, diseño de espacios físicos e instalaciones, entre otros.

Por esta razón, cada modelo de cultura organizacional es único, es decir, no se puede repetir entre una organización y otra ya que "...todos los modelos de cultura organizacional que se pretenden ideales en una organización productiva están

relacionados con la eficacia, la destreza y la eficiencia que deberán alcanzarse siempre por los mismos medios y técnicas. Esto proporciona a la cultura organizacional un enfoque económico y lineal” (Hernández, 2011, p. 96)

2.2.6 Políticas y procedimientos en Recursos Humanos

Se denomina políticas y procedimientos de Recursos Humanos a la instalación de normas y esquemas de trabajos a los que debe someterse el plantel contratado en una Empresa, con el fin de que tanto, el trabajo personal del empleado, y los fines de la empresa se apliquen con cierto grado de respeto, cordialidad y con visión de beneficio mutuo, entre el empleado y la empresa. Para alcanzar resultados positivos, es necesario que las políticas y procedimientos sean conocidos por todos los miembros de la organización, desde un inicio de sus labores, ayudándola a obtener utilidades.

Las políticas y los procedimientos constituyen uno de los cimientos principales en la organización ya que permiten establecer las reglas que se deben de seguir para incrementar los resultados en cada proceso organizacional.

2.2.6.1 Políticas

Las políticas constituyen una guía inicial que establece la organización con el fin de señalar a los colaboradores el camino que deben de seguir durante su trayectoria en la organización.

El autor Álvarez (1996) define políticas de la siguiente manera:

Una POLITICA es:

- Una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares.
- Una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo.
- La manera consistente de tratar a la gente.
- Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias.
- Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.
- Aplicable al 90-95% de los casos. Las excepciones solo podrán ser autorizadas por alguien de un nivel inmediato superior. (p. 28)

Las políticas son establecidas por los altos mandos de la organización. Sin embargo, ya que estas son impuestas al personal, es importante que se lo tome en cuenta para su elaboración y de esta manera, genera una mayor aceptación de parte de sus seguidores. A su vez, las políticas surgen con el fin de guiar el conjunto de actividades que se desarrollan en la organización, tales como los procesos, sistemas, planes, mejoras, conflictos, entre otros.

Una vez que las organizaciones establecen las políticas, es importante asegurarse de su cumplimiento correcto. Para ello es necesario el apoyo de todo el personal. En este punto juega un papel importante el Departamento de Recursos Humanos, ya que constituye una figura que da a conocer los detalles específicos de las políticas, permite evacuar dudas que se tengan al respecto, sirve como un canal de comunicación entre los altos mandos y los colaboradores con respecto a las necesidades de la organización, entre otros.

El autor Alvarez (1996) nos señala las siguientes características con respecto a las políticas:

- Establece lo que la Dirección quiere o prefiere que se haga.
- Tiende a dar consistencia a la operación
- Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares
- Ayuda a todas las actividades de un mismo tipo
- Orienta a las decisiones operativas en una misma dirección
- Entre otros.

2.2.6.2 Procedimientos

Los procedimientos y los métodos son guías detalladas que muestran los pasos que se realizan para llevar a cabo una determinada actividad. Su diferencia radica en la cantidad de personas que se ven involucradas en dichos procesos. Mientras que el método tiene un enfoque individual, un procedimiento se define como "...la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo" (Alvarez, 1996, p.35).

En las organizaciones, cada una de los colaboradores realizan una serie de procedimientos para el cumplimiento de sus obligaciones laborales. Desde procedimientos simples como encender una computadora para ingresar al sistema,

hasta labores de mayor magnitud como la elaboración de algún instrumental médico, entre otros.

Sin embargo, muchas veces todas estas secuencia de pasos que se llevan a cabo, no se documenta. Es decir se realizan de una manera verbal, lo cual provoca que todos estos procedimientos se realicen de una manera informal.

Esta situación dificulta la productividad, ya que no permiten que los colaboradores de nuevos ingreso, o los que no conozcan con anterioridad dicho procedimiento, no cuenten con un camino establecido, por ende necesitan que se les explique el procedimiento. Todo esto da como resultados procedimientos que no siguen una continuidad, y que se realizan de distintas formas, siendo esto una situación poco provechosa para la organización.

2.2.6.2.1 Pasos para elaborar procedimientos

Existen distintas formas de elaborar procedimientos, los cuales se ajustan de acuerdo a las necesidades de cada organización. Sin embargo, el autor Alvarez (1996) nos indica una serie de pasos los cuales sirven de gran utilidad para su elaboración sencilla:

- Primero: Es necesario que la organización brinde una capacitación dirigida hacia los altos mandos de la compañía esto con el fin de mostrarles las formas correctas de elaboración de procedimientos.
- Segundo: Una vez que se brinda la capacitación, es necesario que cada participante elabore una lista de las principales políticas y procedimientos que se realizan en su área de trabajo
- Tercero: se enumeran estas políticas y procedimientos según su grado de importancia
- Cuarto: el participante selecciona la política o procedimiento que considera de mayor importancia
- Quinto: una vez que se tiene la de mayor importancia, se desarrolla la política o procedimiento elaborando un diagrama de flujo del proceso.
- Sexto: seguidamente, cuando se cuenta con el diagrama de flujo elaborado, se presenta este mismo ante el grupo involucrado para verificar que se hayan

tomado en cuenta todos los criterios y puntos de vistas de todo el area o departamento.

- Setimo: Una vez que se tenga elaborada la politica o procedimiento de mayor importancia, el elaborador debe de realizar el mismo proceso con las anteriormente enlistadas.

Es necesario que estas politicas y los procedimientos incluyan todos los aspectos que la organización considere necesario para llevar a cabo las actividades y los procesos dentro de la compañía.

2.2.7 Comunicación Organizacional

La comunicación es de vital importancia en todas las organizaciones ya que permite que exista un intercambio de información entre individuos. Es un proceso sistemático y permanente en la empresa, tanto al interior como al exterior. Una entidad empresarial que no cuenta con una buena comunicación va dirigida hacia el fracaso.

La comunicación permite que exista una relación armoniosa dentro de la empresa obteniendo resultados positivos para la organización.

Internamente, la comunicación es una de las principales herramientas de coordinación. Es un elemento que guía sin temor y consigue opiniones de quienes reciben con confianza las distintas ordenes de trabajo. Por lo cual, si la persona encargada de comunicar nuevas políticas o procedimientos lo hace con entusiasmo y compromiso, este se convierte en un motivador de propósitos individuales y colectivos. De manera general, los colaboradores deben sentirse libre de formular preguntas acerca de la comunicación recibida. El propósito es evaluar los valores de cada uno de los empleados en su desempeño en un clima de respeto e integración.

Hernández (2011) expresa sobre la comunicación “La comunicación debe ser entendida y principalmente como un recurso. Lo que se hace en claves y códigos básicamente tiene la intención de no comunicar, pero la comunicación que tiene la intención de comunicar no pone a todos en “común”. La comunicación no es solo un proceso que busca asegurar el entendimiento mutuo, sino también un recurso que busca oportunidades de desarrollo en los individuos y en las organizaciones” (Hernández Palomino, 2011, pág. 189).

2.2.7.1 Proceso de comunicación

Para que exista un proceso de comunicación es necesario la intervención de por lo menos dos personas las cuales desean transmitir o recibir un mensaje. En esta transmisión intervienen varios elementos, que conjuntamente conforman el proceso de comunicación. Entre ellos podemos mencionar:

- Emisor o fuente: Es la encargada de dar inicio al proceso de comunicación. Esta persona debe de tener claro lo que se desea transmitir.
- Transmisor o fuente: es el equipo que une la fuente al canal. Codifica el mensaje emitido por la fuente para que se vuelva adecuado y disponible para el canal
- Receptor o decodificador: Se conoce como receptor a la persona que recibe la información. Esta debe de saber escuchar y contar con un sentido crítico para poder interpretar lo que el emisor le está transmitiendo.
- Canal: es el medio por el cual se transmite el mensaje. La comunicación puede ser tanto oral como escrita.
- Retroalimentación: consiste en asegurarse de que se ha interpretado correctamente el mensaje. En caso de no ser así, se debe de clarificar a través de una explicación adicional, cualquier duda que surja al respecto. De ser necesario, se acude a la repetición de lo anteriormente explicado para eliminar las dudas correspondientes.

Bajo esta perspectiva, las organizaciones deben de tener claro el proceso que conlleva esta comunicación, por lo tanto, dependiendo del tamaño de la empresa, debería existir un comunicador especializado o un departamento que sirva de apoyo para la correcta transmisión de información.



Imagen 2: Proceso de Comunicación

2.2.7.3 Funciones de la comunicación

Las principales funciones de la comunicación dentro de una organización empresarial son los siguientes:

- **Control:** La comunicación es un elemento de control en la conducta de los miembros de la organización y esto tiene relación con todas las jerarquías. Su propósito es que todos los miembros conozcan los temas que son relevantes en el desarrollo organizacional.
- **Motivación:** la comunicación a su vez sirve de motivación ya que clarifica a los empleados cuales son las funciones que debe de realizar, los procedimientos que debe seguir y todo esto provoca que el colaborador sepa hacia dónde va dentro de la organización.
- **Expresión emocional:** la comunicación permite que las personas se expresen libremente en sus frustraciones o satisfacciones dentro y fuera de la organización.
- **Información:** la comunicación es un instrumento que sirve para transmitir información de un medio a otro. Esto facilita la identificación de alternativas de solución para las problemáticas que surjan en determinado momento.

2.2.7.4 Tipos de comunicación

Existen distintos tipos de comunicación que permiten desarrollar el mensaje deseado según el contexto en el cual se esté desarrollando una determinada situación. A continuación, se mencionarán los tipos de mayor relevancia que son utilizados con mayor frecuencia en un ambiente organizacional:

- **Comunicación verbal:** este tipo de comunicación se lleva a cabo por medio de la utilización de palabras. A su vez, la comunicación verbal se divide en comunicación escrita (la cual utiliza signos escritos para transmitir la información) y comunicación oral (se basa en signos orales y palabras habladas, incluyendo sonidos como el llanto y la risa.)
- **Comunicación no verbal:** en muchos casos, este tipo de comunicación se manifiesta de manera inconsciente ya que se lleva a cabo sin la necesidad de utilizar palabras ni habladas ni escritas. Entre ellas podemos mencionar la postura, los gestos corporales, expresiones faciales, y cualquier otra expresión corporal que se lleve a cabo para transmitir información.
- **Comunicación auditiva:** se caracteriza porque es percibida por los oídos. Es decir, es cualquier sonido que recibimos cuando estamos andando por las calles, transportándonos de un lugar a otro... en fin, es cualquier movimiento que se presente en el medio y que nuestros oídos puedan captar.
- **Comunicación visual:** se caracteriza por utilizar medios visuales para la transmisión de información ya que su receptor principal es la vista. Podemos mencionar carteles, espectáculos en las calles, televisión, videos en internet y cualquier otro medio visual son ejemplos de este tipo de comunicación.
- **Comunicación colectiva:** es la comunicación que incluye a más de dos personas en la ecuación. Es decir, existen un emisor y varios receptores que intervienen en el proceso.
- **Comunicación Horizontal:** se manifiesta entre personas que se encuentran en un mismo nivel jerárquico dentro de una organización
- **Comunicación Vertical:** se presenta cuando existe una comunicación de personas de distintos niveles jerárquicos. A su vez, esta se puede presentar de manera ascendente (cuando un colaborador se comunica con los mandos

superiores) y descendente (se presenta cuando los mandos superiores se comunican con los niveles inferiores)

2.2.8 Motivación

La motivación es un concepto psicológico, que encierra una necesidad o el deseo de tener algo o realizar una acción. Se caracteriza porque actúa como una fuerza interna que impulsa al ser humano para alcanzar metas u objetivos particulares.

Fisiológicamente, el comportamiento humano influye en la conducta exterior, y, al encontrarse motivado por un estímulo, negativo o positivo, se confiará a resultados previstos e impuestos como meta.

La motivación es concepto elaborado por la fase educativa. A diferencia de un simple impulso, la motivación es un proceso donde no solo cuenta la parte remunerativa en un trabajo, sino los incentivos psicológicos en la autoestima, y la libertad de elegir en que se vaya a desenvolver la persona, el ambiente que se le ofrezca, comodidad y retribución espiritual, lo cual es vital en materia de relaciones humanas.

Herrera (2009) no indica lo siguiente con respecto a motivación:

“... su contenido central está orientado a explicar el significado de aquello que origina, mantiene y orienta el comportamiento de las personas guiándolas hacia el cumplimiento o realización (o no) de ciertos fines o metas particulares. La intensidad de las acciones emitidas puede variar de acuerdo a determinadas circunstancias, la voluntad y las diferencias individuales” (Herra, 2009, pág. 19)

La motivación es adquisición cognitiva, es decir, tiene que ver con el conocimiento, y básicamente busca el cumplimiento de objetivos. A su vez, se puede presentar una motivación intrínseca (interna) o una motivación extrínseca (externa). La motivación intrínseca se debe a todo el deseo interno que tienen los seres humanos para alcanzar el desarrollo personal. Es el auto deseo de poder alcanzar cosas nuevas, metas

profesionales, personales, familiares, etc., con el fin de adquirir nuevos conocimientos. A diferencia de la motivación extrínseca la cual se ve impulsada por los factores externos que nos rodean y que sirven de fuerza para la obtención de metas. Entre estos factores externos podemos mencionar: el dinero, el tiempo de trabajo, viajes, coches, cenas, comida, entre otros.

Psicológicamente, según expresiones del equipo del Instituto de la Universidad de Deux, aclaran que "La motivación intrínseca determina el rendimiento más elevado que la extrínseca... Para incentivar la motivación, deben tenerse en cuenta tres factores. 1) Cultivar la motivación intrínseca. 2) Conocer los motivos de las gentes. Las acciones para motivar deben estar en concordancia de los estilos de cada persona, y, 3) Determinar metas específicas. (Universidad de Deux, 2000, pág. 137)

2.2.8.1 La Motivación en la Empresa

La motivación dentro de la empresa ha conquistado territorios muy comunes en la literatura de autoayuda y en las investigaciones de mercado debido al crecimiento que se ha presentado en la sociedad de consumo. Esta nueva variante de la sociedad, globalizada e integrada por los medios de comunicación, es muy dinámica y retroalimentaría, se tiene que ir revisando día a día, tomando mediciones, y estar dispuesta a cambiar, y a modificar políticas de ventas, conforme los cambios que se vayan presentando en la competencia, y a las tendencias que el mercado se dirija.

La motivación ha dejado de ser un concepto dentro de la actitud individual de un trabajador, es, básicamente una política general de toda la empresa. Para que esto se produzca, la inspiración debe nacer desde los primeros niveles de mando, e ir uniéndose en cadena a todos los departamentos, en todos los objetivos que se ha impuesto en la empresa.

Desde este punto de vista, las constantes reuniones de trabajo, ya sea por departamentos, o ampliándolas a Seminarios deben procurar la participación de todos

los empleados para ir desechando y creando modos de participación en el mercado con cierto grado de creatividad, en la publicidad, promociones, ventajas, presentación, efectividad en el pago al contado, o ir a líneas flexibles de pago para los distribuidores, etc.

Hoy por hoy, las distintas empresas están atravesando un momento de crisis, lo cual lleva a la necesidad de producir más con la misma cantidad de empleados. Una de las formas para lograrlo, es motivar al personal, porque son ellos los que colaboran a diario con el logro de objetivos de las organizaciones. Si las instituciones cuentan con un plan de motivación, lograrán fomentar un mayor compromiso por parte de sus empleados, como así también, un aumento en la productividad con el menor costo. A su vez, el empleado se sentirá a gusto en su lugar de trabajo y fomentará su innovación para dar propuestas o sugerencias para la empresa, ya que el mismo experimentará una sensación de pertenencia hacia la organización.

Para poder lograr este objetivo, es importante realizar una investigación en la cual se pueda observar cómo puede afectar en forma negativa la falta de motivación en los empleados, y tratar de aplicar las técnicas adecuadas, acordes a la cultura de la organización, y a su vez lograr un clima laboral basado en el cooperativismo y el compromiso por parte de todos para conseguir en forma conjunta que se alcancen los objetivos y las metas organizacionales. Considerando vital la motivación intrínseca como la principal herramienta de productividad en el trabajo, esta misma inspiración debe ser esparcida a todo el personal, como al producto y a los propósitos específicos de la empresa.

2.2.8.2 Principales motivaciones

Las motivaciones son diferentes en cada ser humano, lo que motiva a uno a otro lo deja indiferente, lo que en una etapa de la vida nos produce satisfacción, en otra nos aburre.

- Las motivaciones sociales: Se desenvuelven en el terreno de las relaciones interpersonales: necesidad de sentirse querido, valorado, aceptado por los demás, necesidad de buscar aprobación, etc.
- Las motivaciones para el crecimiento personal o para lograr el éxito: Está relacionado con la necesidad que tiene el ser humano de superar metas elevadas y se produce sobre todo en aquellas personas que se proponen alcanzar aquellas cosas que suponen un reto.
- Los valores y las ideas: supone luchar por aquello que la persona cree. Esto lo convierte en una fuente de motivación.

2.2.8.3 Perspectiva de la motivación basada en la necesidad: Abraham Maslow

Se han conocido varias Pirámides motivacionales muy famosas en la psicología motivacional, como las de Abraham Maslow, que en 1943 creó la primera Pirámide, y que es ampliamente conocida. Maslow argumenta que el ser humano cuenta con un impulso interno de crecimiento. Éste formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

La pirámide de necesidades está conformada por:

- Necesidades fisiológicas: donde podemos mencionar la respiración, alimentación, descanso, sexo, homeostasis, entre otros.
- Seguridad: seguridad física, de empleo, de recursos, moral, familiar, abrigo, refugio, salud, etc.
- Afiliación: Amistad, afecto, intimidad sexual, amor.
- Reconocimiento: confianza, respeto, éxito
- Autorrealización: moralidad, espontaneidad, falta de prejuicios, aceptación de hechos, logro de todo el potencial. Esta por lo general no se cumple completamente.



Imagen 3 : Pirámide Teoría Maslow

2.2.9 Desarrollo Organizacional

Vivimos en un mundo que se mantiene en constante movimiento. Este movimiento provoca cambios en nuestra manera de vivir, de trabajar, de relacionarnos con las personas, etc. los cuales se ven influenciados por fuerzas internas y externas que participan en el proceso.

Jerry Porras y Peter Robertson (1992) definen desarrollo organizacional (DO) de la siguiente manera:

“El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias, y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo”

El desarrollo organizacional es un enfoque de cambio planeado él se enfatiza en realizar ajustes dentro de la organización que vayan acorde con los cambios del entorno. Es un esfuerzo por parte de la organización para el mejoramiento de los procesos que se lleven a cabo dentro de la empresa. El DO propone el cambio cultural como la base para el cambio organizacional. Es decir, el cambio de mentalidad en las

personas se considera fundamental para llevar a cabo el DO y es la preparación constante de encontrar permanentemente vías de soluciones para desenredar conflictos, y hallar políticas y acuerdos internos y externos a la empresa para lograr objetivos.

El desarrollo organizacional:

- Implica procesos sociales que se dan dentro de una empresa
- Tendencia al mejoramiento de las relaciones interpersonales
- Estrategia Educativa para preparar al personal a cambiar sus creencias, valores y estructuras de la Organizaciones
- Adaptación a nuevas tecnologías
- Conocimiento de las ciencias del conocimiento.

2.2.9.1 Sistemas de Desarrollo Organizacional.

El primer principio de un sistema para un desarrollo empresarial es cambiar el criterio que siempre se ha tenido sobre el sistema. De alguna manera los nuevos tiempos nos han organizado para comprender que todo lo existente es provisional, es tan provisional como el lenguaje y la vida.

Este principio llevado a la vida empresarial significa estar preparado ante una situación de cambio, a la solución de conflictos, al cambio de cultura en las personas, con el fin de que la empresa pueda estar firme antes las innovaciones permanentes que se puedan presentar.

El DO es precisamente estar preparado no en una o varias acciones nuevas, sino en acoger e implementar de inmediato el cambio que se pueda operar en el menor tiempo de lo esperado, y para esto, hay que contar con personal técnico y profesional que cuente con esos lineamientos.

De igual forma, los procesos y procedimientos formales que se utilizan en las organizaciones también constituyen un cambio importante. Esto implica prestar atención a las distintas actividades que se llevan a cabo dentro de la organización para identificar los cambios que sean necesarios e implementarlos.

2.2.9.2. Características del Desarrollo Organizacional

El autor Guizar (2013) nos indica las principales características del DO (Guizar Montúfar, 2013, pág. 8)

1. Es una estrategia educativa planeada
2. El cambio está ligado a las exigencias que la organización desea satisfacer como: metas, crecimiento, identidad, revitalización, eficiencia organizacional
3. Se fundamenta en la conducta humana
4. Los agentes de cambio o consultores por lo regular son externos.
5. Implica una relación cooperativa entre el agente de cambio y la organización.
6. Los agentes de cambio comparten un conjunto de metas normativas: mejoramiento de la capacidad interpersonal, transferencia de valores humanos, comprensión entre grupos, administración por equipos, mejores métodos para la solución de conflictos.

2.3 HIPÓTESIS

“Es una afirmación razonada que surge del referente teórico o empírico en el que se mueve quien hace el razonamiento, universo real natural o social...”

(Campos Covarrubias & Bermúdez Sánchez, 2006)

Según la definición anterior y tomando en cuenta la dirección de la investigación, se establece la siguiente hipótesis:

Entre más eficiente sea el desarrollo del programa de inducción, mejor será el proceso de adaptación de los colaboradores en la organización.

2.3.1 Marco Hipotético

Existen una serie de condiciones que se deben presentar para que la hipótesis se cumpla. De no ser así, el proceso de inducción se llevaría a cabo de una manera incorrecta y esto generaría que los colaboradores no se adapten fácilmente a sus labores.

- No existe un conocimiento completo de los componentes de un proceso de inducción.
- No existe un proceso de adaptación adecuado
- La eficiencia del programa de inducción no ha sido evaluada

2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Definición Conceptual	VARIABLES	Indicadores	Escala	Instrumental
<p>Eficiencia:</p> <p>Capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado con el mínimo de recursos disponibles o en el menor tiempo posible</p>	<p>Eficiencia</p>	<p>-Productividad</p> <p>-Tiempo</p>	<p>-Alta</p> <p>-Media</p> <p>-Baja</p> <p>-Largo plazo</p> <p>-Mediano plazo</p> <p>-Corto plazo</p>	<p>-Entrevista</p> <p>-Encuestas</p>
<p>Proceso de Adaptación:</p> <p>proceso mediante el cual un</p>	<p>Proceso de</p>	<p>-Número de colaboradores de nuevo ingreso</p> <p>-Resultados del</p>	<p>-Alto</p> <p>-Medio</p> <p>-Bajo</p>	<p>Encuestas</p>

organismo se adapta más al ambiente donde vive o se desarrolla	adaptación	proceso de inducción	-Excelente -Bueno -Malo -Pésimo	
--	------------	----------------------	--	--

Cuadro 1:Operacionalización de la Hipótesis

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Cuando se habla de investigar, se refiere a la acción de poner en práctica estrategias para realizar un descubrimiento que permite un incremento de conocimientos sobre un tema específico.

El Diccionario de la Real Academia Española define investigar como “realizar actividades intelectuales y experimentales de modo sistemático con el propósito de aumentarlos conocimientos sobre una determinada materia” (Diccionario de la Real Academia Española)

En este capítulo se definirá el enfoque que tendrá la investigación para alcanzar los objetivos, junto con la metodología que se va a utilizar para el desarrollo, alcance y la profundidad de dicha investigación.

3.1.1 Finalidad

Ackerman & Com (2013) aseveran que la investigación aplicada se da “... cuando el investigador se plantea el objetivo de hacer una utilización inmediata del conocimiento resultante de la investigación; es decir, realiza estudios teniendo en cuenta de antemano las posibles aplicaciones fácticas de aquello que investiga” (p. 37)

De igual manera nos define la investigación teórica de la siguiente manera:“...es cuando el investigador no tiene en cuenta las posibles aplicaciones fácticas de los resultados del trabajo que está realizando. Lo que en general guía o estimula este tipo de investigaciones son problemas eminentemente teóricos” (p.37)

Teniendo en cuenta estos conceptos, por la naturaleza de la investigación, se identifica bajo el contexto mixto, en vista que busca generar nuevos conocimientos a la organización con respecto al proceso de inducción. Su propósito es conocer la situación actual de la organización con respecto al programa de inducción, realizar el análisis respectivo con el fin de identificar las necesidades de mejora y elaborar una propuesta en el área de Recursos Humanos al programa de inducción que contribuya el fortalecimiento del programa actual.

Según Ackerman & Com (2013), quién define ambos términos (investigación teórica y aplicada), concluye en que generalmente la investigación teórica termina con algún tipo de aplicación práctica:

Sin querer entrar en controversia de lo que suele llamarse “los fines últimos del conocimiento científico”, en muy pocas ramas de la ciencia (tal vez solo en las Matemáticas y algunos casos de Filosofía- como la Lógica-) esta división se da tan tajantemente. Lo que suele ocurrir más bien, es que las investigaciones que comienzan como puras, luego logran algún tipo de investigación práctica (p. 37)

3.1.2 Alcance Temporal

“La investigación de corte transversal en el cual se examina el alcance de la variación de una variable, mediante el muestreo de varios casos diferentes al mismo tiempo, a diferencia de los estudios longitudinales, donde se obtiene una muestra de alcance de una variable observando los mismos casos en momentos diferentes.” (Harre & Lamb, 1990)

Teniendo claro el concepto de investigación transversal, se puede concluir que el alcance temporal de la investigación es transversal debido a que se analiza la situación de la organización con respecto a proceso de Inducción, tomando en cuenta el I y II semestres del año 2017.

A diferencia de la investigación longitudinal, que se enfoca en el estudio de un determinado caso a lo largo del tiempo, la transversal tiene como objetivo realizar el estudio enfocándose en un momento específico. A su vez, permite aislar las posibles áreas de interés, para facilitar la investigación.

3.1.3 Marco de la investigación

La presente investigación se realizará en un marco micro, ya que “la teoría micronivel busca interpretar la conducta de individuos o familias” (Pimienta & De la Orden Oz,

2017, p. 113). Es decir, se enfoca en el proceso específico de inducción del Departamento de Recursos Humanos aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft, con el fin de procurar una mejor adaptabilidad. Esto permite que se dé un enfoque más especializado para poder precisar la situación actual de la organización y contribuir a logro de los objetivos de la empresa.

3.1.4 Condición en que se hace la investigación.

Pimiento & De la Orden Hoz (2017) afirman sobre investigación de campo e investigación documental.

“Investigación de campo: “tiene su principal sustento en el acopio de información directamente en el espacio en que tiene lugar el fenómeno de estudio, por medio de observaciones, pruebas, entrevistas y encuestas” (p.84)

“Investigación documental: “... esta modalidad de investigación se realiza teniendo como principal sustento o fundamento múltiples fuentes de carácter documental, que pueden ser impresas o digitales...” (p.84)

La condición en la que se realiza la investigación es mixta ya que combina una investigación de campo, en donde se va hacer acto presencial en la organización para realizar las entrevistas iniciales y la aplicación de las encuestas a los colaboradores y, de igual forma se utilizará la investigación de documental porque parte de la información se obtendrá por medios no presenciales.

“En muchas ocasiones es posible e incluso recomendable que toda investigación de campo se complemente con algunos elementos de investigación documental, para orientar las actividades destinadas a la recolección de información” (Pimienta & De la Orden Oz, 2017, p.84).

3.1.5 Carácter de la Investigación

Por su carácter, la investigación se clasifica como descriptiva.

Se clasifica como carácter descriptivo porque permite realizar un detalle específico de la situación que presenta la organización con el fin de reformular, si fuese necesario, los procesos que se están llevando a cabo.

Ackerman & Com (2013) afirman que la investigación de carácter descriptiva se realiza cuando ya se avanzó, aunque sea un poco, en el tratamiento de un problema, y pueden establecerse relaciones o vínculos entre los elementos que se ponen en juego. Los trabajos descriptivos realizan diagnósticos respecto de algún tema en particular “

3.1.5.1 Exploratorio

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio o bien si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (Sampieri, 2014, p. 91)

3.1.5.2 Correlacional

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías, o variables en una muestra o contexto particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencias se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables. (Sampieri, 2014, p. 93)

3.1.5.3 Explicativos

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las

causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo dice, su interés se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este, o porque dos más variables están relacionadas. (Sampieri, 2014, p. 94)

3.1.6 Naturaleza

Por su naturaleza, el tipo de enfoque que se definirá en esta investigación es el cualitativo, el cual abarca detalles relacionados con la recolección y análisis de datos sin medición numérica tales como la percepción, las conductas, opiniones, entre otros. Y a su vez se utiliza un enfoque cuantitativo que plantea un problema, se estudia la literatura relacionada, se recolectan datos de medición los cuales se representan por números y se estudian por medio de métodos estadísticos.

Ackerman & Com (2013) definen ambos conceptos de la siguiente manera:

El enfoque cuantitativo se caracteriza fundamentalmente por la búsqueda y la acumulación de datos. Las conclusiones que se desprenden del análisis de esos datos se utilizan generalmente para probar hipótesis previamente formuladas; para ello se emplea a los números como fundamento, a través de construcciones estadísticas... (p.40)

A su vez, afirman que: "...el enfoque cualitativo se basa en descripciones y observaciones. Muchas veces se emplea para elaborar nuevas preguntas de investigación o para refinarlas existentes, por lo que no necesariamente apuntan a la comprobación de la hipótesis" (Ackerman & Com, 2013, p. 41)

Por esta razón, se puede definir esta investigación como mixta ya que se utilizan ambos para el desarrollo sistemático de la misma.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio) (2010, p. 546)

3.1.7 Método de Investigación

Investigación Científica

El tipo de investigación que se definirá es la investigación científica y se expone su definición de la siguiente manera:

“Sobre el tema de la investigación científica, se sabe que para conocer las cosas a fondo se necesita utilizar la razón, observar con más detenimiento, ubicar concretamente el objeto a investigar, y esto requiere un gran tiempo de dedicación, un trabajo constante, ordenado, metódico; lectura de documentos de especialistas en el tema, discusiones con otros investigadores, análisis, reflexión, toma de decisiones. Estas características son algunas que distinguen a la investigación científica del conocer común” (Guerrero, 2014, p.6)

“La investigación científica se distingue por justificar sus conocimientos, por dar constancia de sus verdades, aunque estas sean precarias y temporales por eso es fundamentada, porque puede argumentar lo que para el investigador en ese momento histórico es cierto y se establece a través de los métodos de investigación, porque el investigador sigue procedimientos, desarrolla tareas basándose en un plan previo, que va ajustando en la práctica, aunque hay que tener presente que además de variados, los métodos y técnicas de la investigación científica evolucionan en el tiempo” (Guerrero, 2014, p.6)

3.2 Sujetos y fuentes

“La investigación con seres humanos, al igual que otras actividades cuyo objeto de estudio práctico es el ser humano, debe ajustarse a ciertos límites, a ciertas normativas, con el fin de no lesionar los derechos, la integridad ni la intimidad de otras personas” (García, 2014, p.253)

3.2.1 Sujetos

Los sujetos se definen como “... aquellas personas físicas o corporativas que brindarán información”. (Barrantes, 2013, p. 124)

Tomando en cuenta el significado de sujetos, se puede mencionar que son las personas que nos ayudan a recolectar información para llevar a cabo la investigación. Para estos efectos, se integraron dos grupos.

El primer grupo conformado por los directivos de la organización junto con Jaqueline Murillo, la persona encargada de las actividades de Recursos Humanos en la organización. Con este grupo se identificaron los detalles más específicos con respecto al proceso de inducción que actualmente se está implementado, junto con las mejoras que se consideran necesarios para el éxito organizacional.

El segundo grupo se conforma por los colaboradores restantes de la organización. Ellos permiten conocer la percepción directa que tienen con respecto a la situación actual de la empresa relacionado al ingreso de los mismos a la organización.

3.2.3 Fuentes

...es fundamental recurrir a distintos tipos de fuentes para argumentar y demostrar su hipótesis. En efecto, el éxito de su labor depende en buena medida de la calidad y veracidad de sus recursos informativos (...) En sentido estricto, se entiende por fuente todo medio elemento que aporta datos para una investigación sea un documento, una persona, un expediente o un viejo archivo (Martínez, 2004, p.31)

Para fundamentar la presente investigación, se utilizaron las siguientes fuentes las cuales se consideran esenciales para el desarrollo de lo realizado.

3.2.3.1 Fuentes Primarias

Se conoce como todas aquellas fuentes que se obtienen directamente y no han sido interpretadas por otros. Se puede mencionar como fuentes primarias de esta investigación, las entrevistas realizadas a la encargada del departamento de Recursos Humanos, así como los cuestionarios aplicados a los colaboradores de la organización. También se considera fuente de primera mano la información obtenida de la página web de Arkkosoft.

3.2.3.2 Fuentes Secundarias

Las principales fuentes secundarias que se consideraron para esta investigación son en su mayoría textos de Recursos Humanos, en los cuales se desarrolla a profundidad el proceso de Inducción de personal:

- Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal. Jaime A. Grados (2013)
- Administración de Personal y Recursos Humanos. William Werther Jr. & Keith Davis (2000)
- Introducción a la Teoría General de la Administración. Idalberto Chiavenato (2006)
- Administración de personal. Gary Dessler, (2001)
- Gestión de recursos humanos. Luis R. Gómez Mejía, Robert L. Cardy (2008)
- Metodología de la Investigación. Hernández Sampieri, (2014)

3.3 Selección de Muestreo

3.3.1 Población

“A dicho conjunto, compuesto por la totalidad de los elementos, individuos o factores que forman parte de nuestro objeto de estudio y, en un lugar y tiempo determinados,

poseen cualidades similares y observables, se le denomina población” (Pimienta & De la Orden Oz, 2017, p. 84).

Tomando en cuenta el concepto anterior, se concluye que la población de la investigación se compone por todos los colaboradores de la investigación.

La empresa Arkkosoft cuenta con 50 colaboradores.

3.3.2 Muestra

García (2014) define muestra de la siguiente manera. “Se trata de una herramienta cuya función básica consiste en determinar que parte de la población debe examinarse con el fin de hacer inferencias sobre la población.” (p. 91).

En la presente investigación, por ser una población finita, no se realizará desarrollar una muestra ya que se utilizará todo el universo para realizar la investigación.

3.4 Técnicas e Instrumentos para Recolectar Información

“Es el enfoque o postura que el investigador aplicará frente al problema planteado; implicará la necesidad de seleccionar y recurrir a métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos que utilizará en su estudio, como cuestionario, encuesta, entrevistas o diarios de campo” (Pimienta & De la Orden Hoz, 2017, p. 40).

Para la realización de esta investigación, se utilizarán las siguientes técnicas para recolectar información:

3.3.1 Entrevistas

Se realizarán entrevistas abiertas a la persona encargada del departamento de Recursos Humanos con el fin de conocer el programa de inducción de la organización, y sus fortalezas y debilidades.

Pimienta & De la Orden Hoz expresan sobre la entrevista y la conceptúa como: “Recopilación de información a través de la conversación con individuos o participantes para obtener datos, testimonios y opiniones relacionados con la investigación emprendida” (p. 52)

3.3.2 Cuestionario

García (2014) expone. “Un cuestionario es un instrumento de mediación utilizado para obtener información. Está integrado por un conjunto de preguntas o items, que corresponden a cada una de las partes o unidades que lo integran. Este instrumento debe diseñarse para cuantificar la información obtenida sobre las variables que se desea medir, mediante escalas de evaluación. Su finalidad es lograr que la información sea comparable. (p. 209)

El cuestionario es el instrumento que se utilizará para precisar los datos requeridos. Este constará de preguntas cerradas y se aplicará a los colaboradores de la organización con el fin de determinar los datos requeridos.

3.5 Operacionalización de las Variables

Objetivos Especifico	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Definición Instrumental
Evaluar las políticas y procedimientos que tiene la empresa respecto al procesos de inducción.	Entre más eficiente sea el desarrollo del programa de inducción, mejor será el proceso de adaptación de	Políticas	Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.	Una POLITICA es: “...una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo...”	Instrucciones permanentes a las que hay que atenerse para el cumplimiento de una misión, tarea, plan o programa general.

	los colaboradores en la organización.			(Álvarez, p. 28)	Cuestionario aplicado a los colaboradores de la organización pregunta 5
		Procedimientos	Actuación por trámites judiciales o administrativos (Diccionario de la Real Academia Española)	“...la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo” (Álvarez, 1996, p.35).	Son normas parciales, exigibles o aleatorias, a las que hay que someterse en un plan o programa de aplicación en el corto o largo plazo. Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa de la pregunta 6 a la 9
Determinar el conocimiento que se requiere transmitir a los colaboradores de la empresa Arkkosoft en el	Entre más eficiente sea el desarrollo del programa de inducción, mejor será el proceso de adaptación de	Inducción de personal	“Esta es una etapa que se inicia con el contrato de un nuevo empleado en la institución para adaptarse lo	“Primera etapa en que el nuevo empleado se va a enfrentar con sus compañeros de trabajo, con los directivos de la empresa,	La inducción de personal es una etapa posterior al reclutamiento, selección y contratación del empleado.

programa de inducción.	los colaboradores en la organización.		más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa, evitar el “radiopasillo”, fomentar el uso de protección personal, uniforme, entre otros.” (Grados, 2013, p. 333)	normas de trabajo, políticas y plan de beneficios personales, horarios laborales, código de vestimenta, reglas de seguridad, equipo a utilizar y otra serie de elementos que constituyen todo el desenvolvimiento de la organización empresarial. (Grados, 2013),	Envuelve toda la etapa inicial, donde el colaborador empieza a conocer los detalles de la organización, esto con el fin de que el empleado se sienta familiarizado, bienvenido y en confianza para empezar a realizar sus labores. Cuestionario aplicado a los colaboradores de la pregunta 7- 16 y pregunta 18
Identificar las capacidades que tienen las personas para realizar los procesos de inducción.	Entre más eficiente sea el desarrollo del programa de inducción, mejor será el proceso de adaptación de los	Capacidades	“Aptitud para ejercer personalmente un derecho y el cumplimiento de una obligación” (Diccionario de la Real Academia	“... un equipo humano está compuesto por individuos con diferentes capacidades, e incluso limitaciones” (Hernández, 2011, p. 18)	Es un término que encierra muchas definiciones, como de cantidad, volumen, capacidad intelectual y física, y de

	colaboradores en la organización.		Española)		dilucidar contenidos conceptuales, etc. Cuestionario aplicado a los colaboradores de la organización pregunta 10 y 17
Estudiar casos de colaboradores que ya pasaron por la inducción para conocer que percepción tienen al respecto.	Entre más eficiente sea el desarrollo del programa de inducción, mejor será el proceso de adaptación de los colaboradores en la organización.	Colaboradores	“Persona que colabora.” (Diccionario de la Real Academia Española)	“Persona que demuestra el potencial para adquirir los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desempeñar determinado puesto” (Werther Jr. & Davis, 2000, p. 565)	Personas que interviene con otros en una acción constructiva Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa de la pregunta 5 a la 15
		Percepción	“Sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos” (Diccionario de la Real	“Proceso en el que las personas seleccionan, organizan, e interpretan información para formarse una imagen significativa del	Función humana de recibir una notificación o señal captada por los sentidos. Cuestionario aplicado a los

			Academia Española)	mundo” (Kotler, 2017, pág. 599)	colaboradores de la empresa de la pregunta 19 a la 24.
Elaborar una propuesta en el área de Recursos Humanos, al proceso de inducción aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft, que contribuya al fortalecimiento del proceso actual.	Entre más eficiente sea el desarrollo del programa de inducción, mejor será el proceso de adaptación de los colaboradores en la organización.	Propuesta	“Proposición o idea que se manifiesta y ofrece a alguien para un fin” (Diccionario de la Real Academia Española)	“...desarrollando una propuesta de valor atractivo mediante la cual la empresa logre atraer y hacer crecer a una cliente valiosa” (Kotler, 2017, p. 21)	Presentación de una o varias ideas, opiniones, teorías, investigaciones, o iniciativa para solucionar un problema en cuestión. Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa de la pregunta 18 a la 24.

Cuadro 2 Operacionalización de las variables

CAPÍTULO IV
ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

4.1. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION VIGENTE

4.1.1 Diagnóstico de la situación

Arkkosoft cuenta con un programa de inducción informal que aplica a los colaboradores de nuevo ingreso. Actualmente no se ha realizado ningún estudio sobre el funcionamiento y resultados de dicho programa. Por esta razón se procede a realizar un cuestionario con el fin de ser aplicado a los colaboradores de la organización con el fin de: evaluar las políticas y procedimientos que tiene la empresa respecto al proceso de inducción; determinar el conocimiento que se requiere transmitir a los colaboradores de la empresa Arkkosoft en el programa de inducción e identificar las capacidades que tienen las personas para realizar los procesos de inducción.

El cuestionario elaborado consta de 24 preguntas abiertas y cerradas las cuales fueron aplicadas al personal de Arkkosoft. El total de la población es de 50 colaboradores, sin embargo, por motivos fuera de nuestro alcance, se realizaron únicamente 36 cuestionarios y con estos se realizó el análisis e interpretación de los datos.

4.1.2 Descripción de datos

4.1.3 Interpretación o explicación de los gráficos.

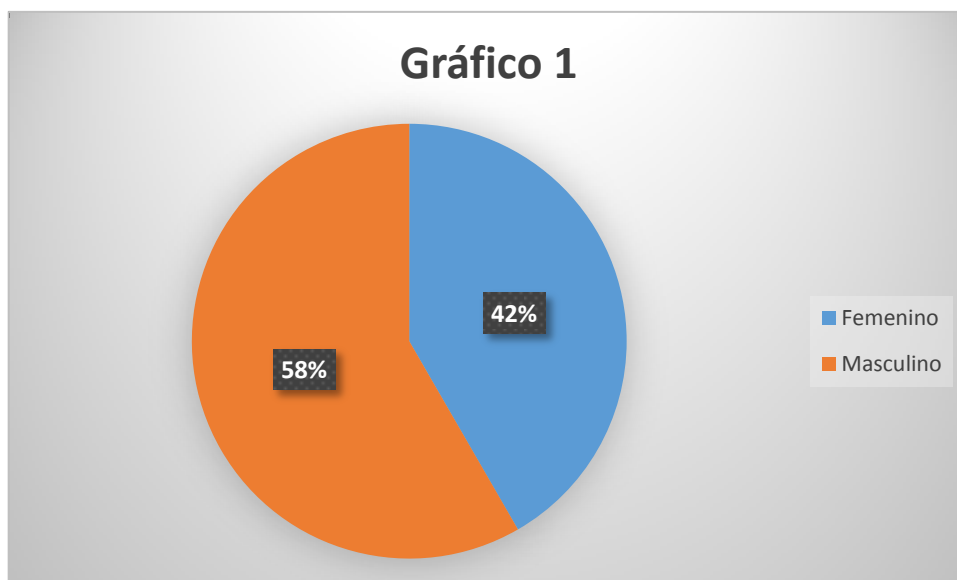
Pregunta 1

Género

Tabla 1

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Genero	Femenino	15	42%
	Masculino	21	58%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 1

Fuente: Elaboración propio 2018

Se desprende del gráfico que del total de cuestionarios aplicados (36), existe una mayor cantidad de personal del sexo masculino que del sexo femenino.

Pregunta 2

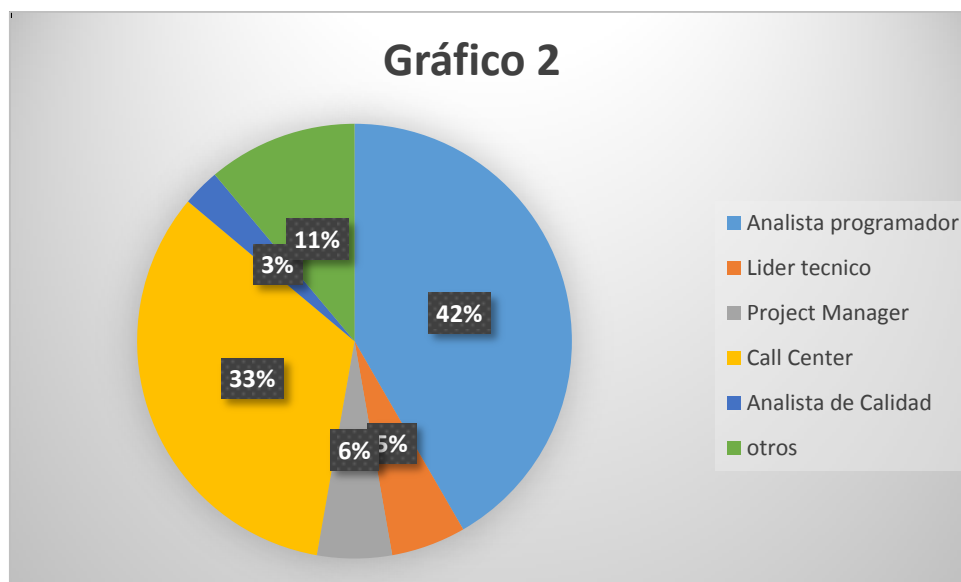
Puesto que desempeña

Tabla 2 - Puesto que desempeña

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Puesto que desempeña	Analista programador	15	42%
	Líder técnico	2	6%
	Project Manager	2	6%
	Call Center	12	33%
	Analista de Calidad	1	3%
	otros	4	11%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 2



Fuente: elaboración propia 2018

En cuanto al puesto desempeñado, se muestra que la gran mayoría (15) son analistas programadores seguidos por el call center que cuenta con 12 personas.

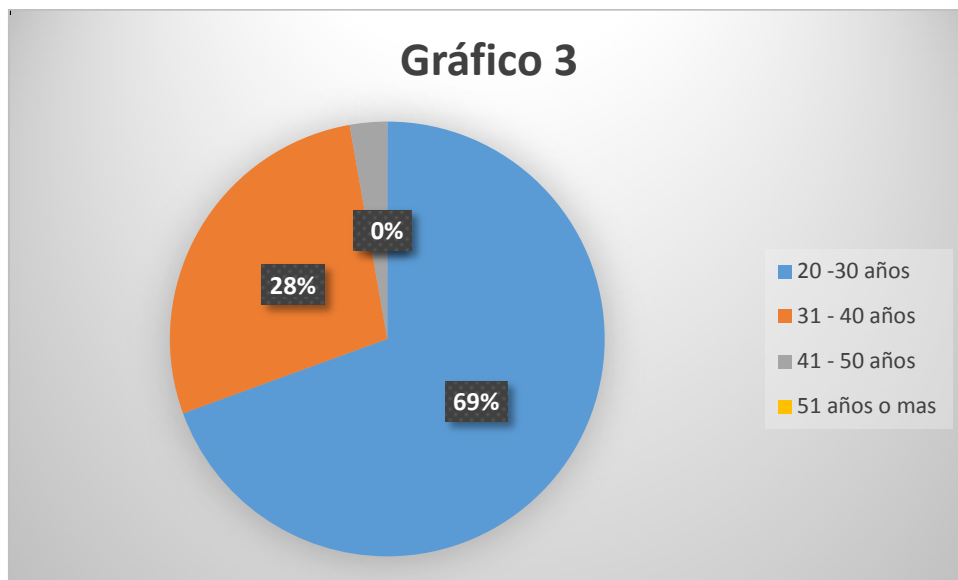
Pregunta 3

¿Cuál es su edad actual?

Tabla 3- Edad Actual

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuál es su edad actual?	20 -30 años	25	69%
	31 - 40 años	10	28%
	41 - 50 años	1	3%
	51 años o mas	0	0%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 3- Edad actual

Fuente: Elaboración propia 2018

Del gráfico se deduce que la mayoría de los colaboradores rondan entre los 20 – 30 años (25) lo que significa que la empresa cuenta con recurso humano mayormente joven para desempeñar sus labores, seguido por 10 personas que rondan entre los 31- 40 años. No cuentan con colaboradores mayores de 51 años.

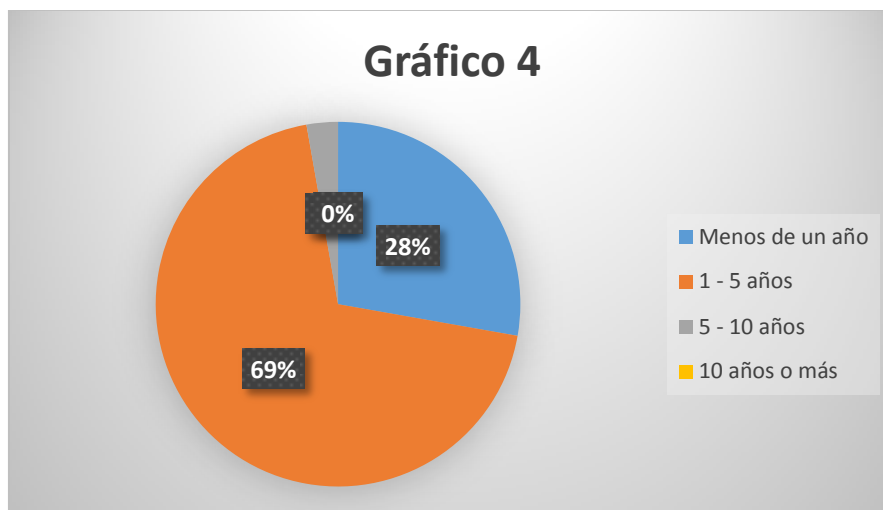
Pregunta 4

¿Cuántos años tiene de laborar en Arkkosoft?

Tabla 4: Años de laborar en Arkkosoft

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuántos años tiene de laborar en Arkkosoft?	Menos de un año	10	28%
	1 - 5 años	25	69%
	5 - 10 años	1	3%
	10 años o más	0	0%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 4

Fuente: Elaboración propia 2018

Con respecto a los años laborados por los colaboradores de la empresa Arkkosoft, se obtiene que 25 colaboradores cuentan con 1- 5 años de estar en la empresa, siendo este la gran mayoría, mientras que 10 de ellos cuenta con menos de 1 año de estar laborando en la Empresa. Solo 1 persona cuenta con más de 5 años de estar trabajando en Arkkosoft,

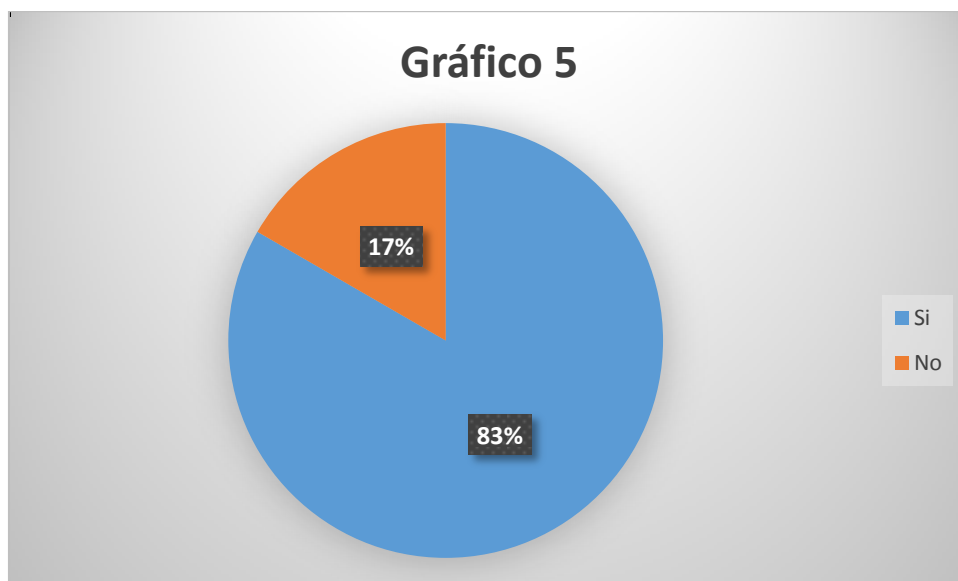
Pregunta 5

¿Cuándo usted ingresó a la organización, recibió alguna inducción general que le permitiera prepararse para iniciar sus labores?

Tabla 5

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuándo usted ingreso a la organización, recibió alguna induccion general que le permitiera prepararse para iniciar sus labores?	Si	30	83%
	No	6	17%
Total		36	100%

Gráfico 5



Fuente: Elaboración propia 2018

El gráfico nos muestra que la gran mayoría de personal (30) recibió una inducción general cuando realizaron su ingreso en la organización, mientras que 6 personas indican que no recibieron ningún tipo de inducción a su ingreso en Arkkosoft.

Pregunta 6

¿Quién le brindo la inducción general?

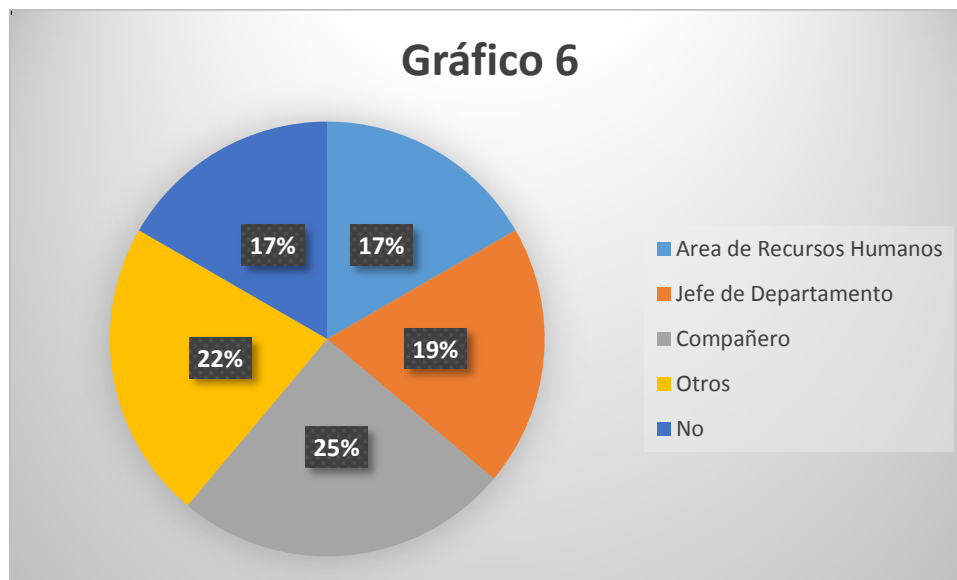
Tabla 6

¿Quién le brindó la inducción general?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Quién le brindo la induccion general? Si su respuesta es NO, pase a la pregunta 15	Área de Recursos Humanos	6	17%
	Jefe de Departamento	7	19%
	Compañero	9	25%
	Otros	8	22%
	No	6	17%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 6



Fuente: Elaboración propia 2018

Del gráfico se deduce una distribución muy equitativa. 9 de los colaboradores indican que recibieron una inducción de parte de sus compañeros, mientras que 7 de ellos indican que la inducción que recibieron fue de parte del jefe del departamento. Únicamente 6 colaboradores indican que recibieron una inducción general de parte del área de recursos humanos lo que significa que este departamento no está cumpliendo con su labor inicial.

Pregunta 7

Indique que tipo de inducción recibió:

Tabla 7

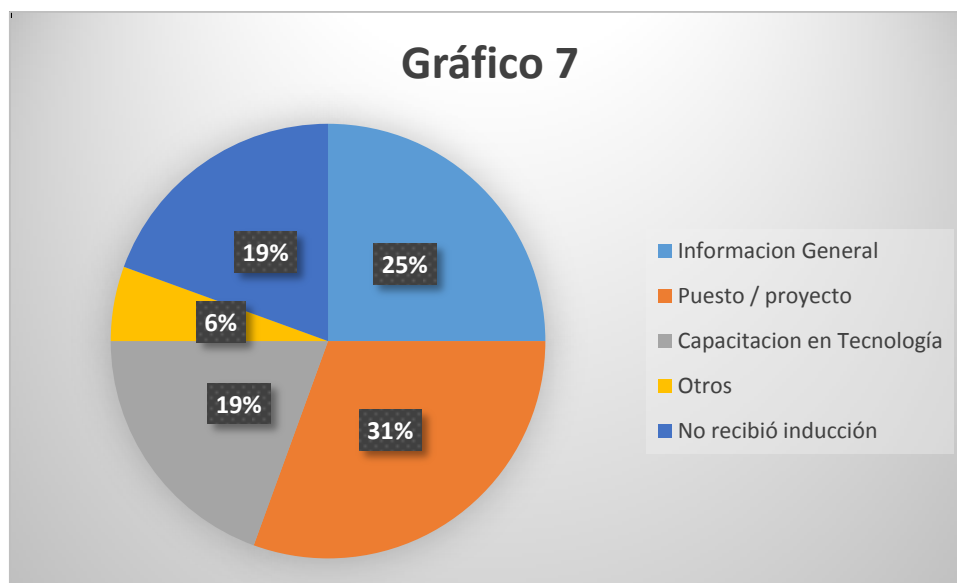
Tabla#7 Indique que tipo de inducción recibió

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Indique que tipo de inducción recibió	Información General	9	25%
	Puesto / proyecto	11	31%
	Capacitación en Tecnología	7	19%

	Otros	2	6%
	No recibió inducción	7	19%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 7



Fuente: Elaboración propia 2018

Se puede observar con respecto al tipo de inducción que recibieron los colaboradores, que 11 personas recibieron una inducción directa al puesto / proyecto con el cual iban a trabajar. Mientras que 9 colaboradores recibieron información general de la organización. 7 colaboradores indicaron que no recibieron inducción, dato que discrepa con respecto al grafico #6 en el cual se indica que 6 colaboradores no recibieron inducción. Estos datos mostrados fueron tomados directamente de las encuestas realizadas, por lo tanto, no se pueden alterar dichos resultados.

Pregunta 8

Indique que tipo de material se utilizó en el proceso de inducción general

Tabla 8

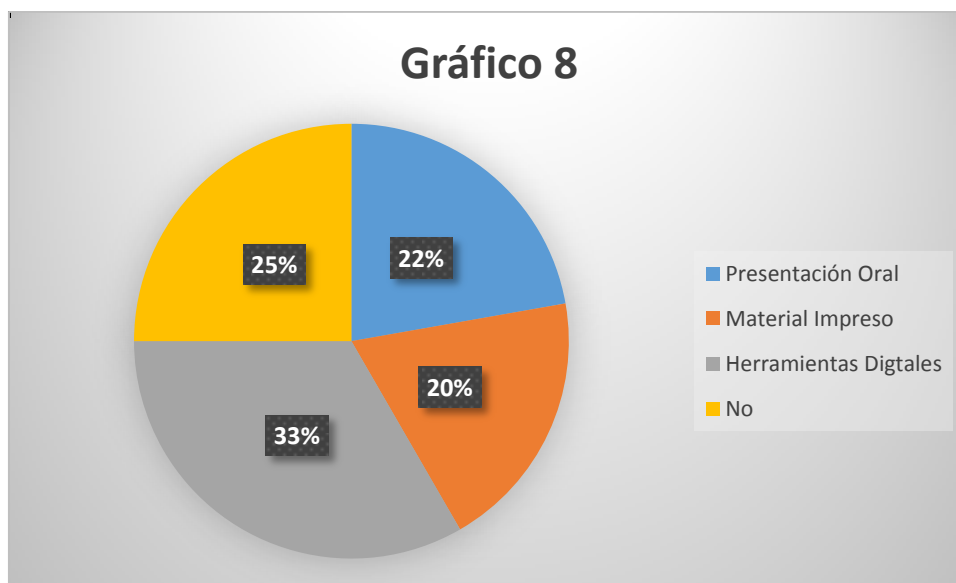
Tabla #8 Indique que tipo de material se utilizó en el proceso de

inducción general

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Indique que tipo de material se utilizó en el proceso de inducción general	Presentación Oral	8	22%
	Material Impreso	7	19%
	Herramientas Digitales	12	33%
	No	9	25%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 8



Fuente: Elaboración propia 2018

Se solicitó a los colaboradores indicar que tipo de material se utiliza en el proceso de inducción que recibieron, a lo cual 12 colaboradores indicaron que se utilizaron herramientas digitales como computadoras, uso de los sistemas, etc. 9 de los colaboradores indicaron que no recibieron material para la inducción mientras que 8 de ellos indicaron que la inducción que recibieron fue únicamente oral.

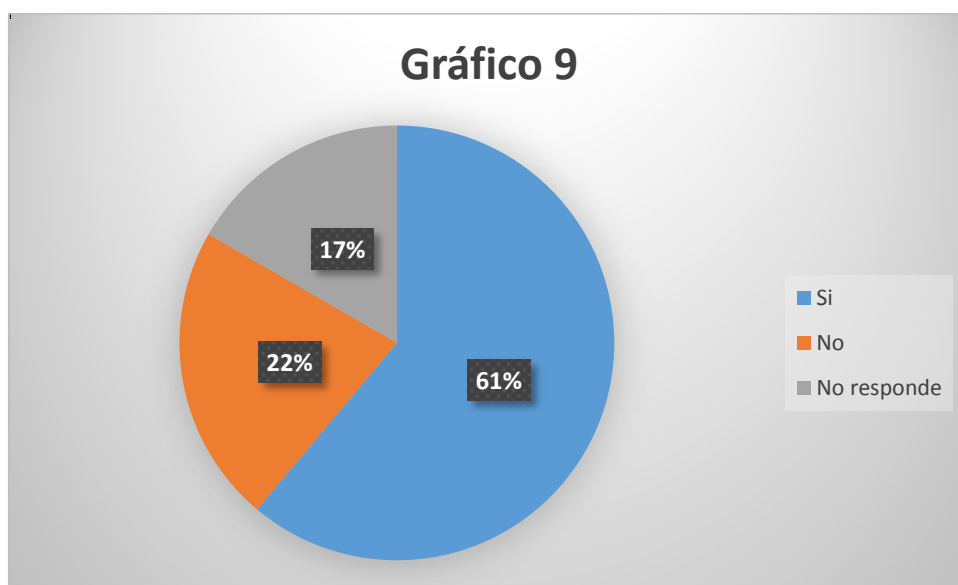
Pregunta 9

¿Recibió algún tipo de apoyo por parte de su jefe directo?

Tabla 9**Tabla #9 ¿Recibió algún tipo de apoyo de parte de su jefe?**

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Recibió algún tipo de apoyo de parte de su jefe?	Si	22	61%
	No	8	22%
	No responde	6	17%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 9

Fuente: Elaboración propia 2018

El gráfico anterior nos muestra que la mayor parte de los colaboradores recibieron algún tipo de apoyo por parte de su jefe directo. 6 colaboradores no responden esta pregunta.

Pregunta 10

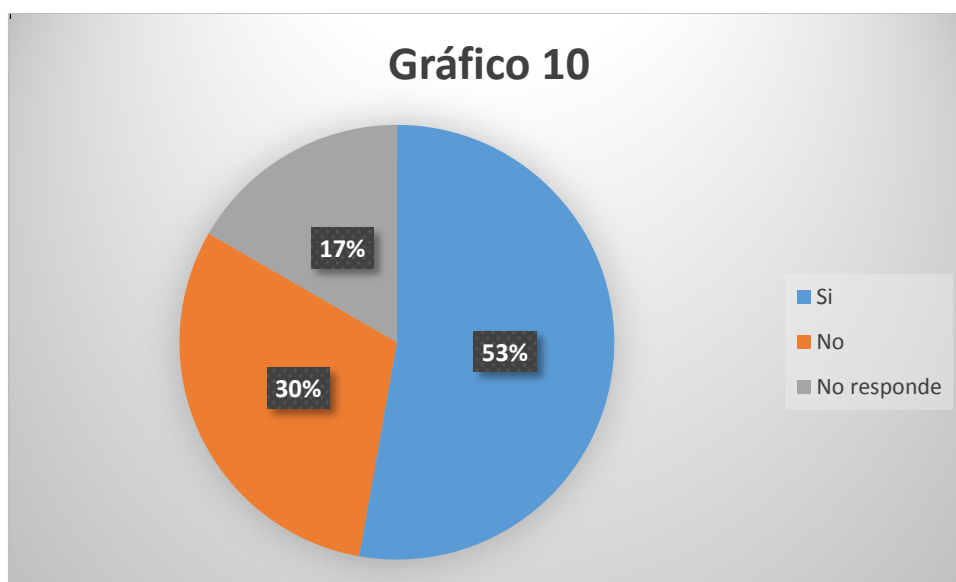
¿Considera usted que la inducción general que recibió fue suficiente para poder iniciar sus labores?

Tabla 10

Tabla #10 ¿Considera usted que la inducción general que recibió fue suficiente para poder iniciar sus labores?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la inducción general que recibió fue suficiente para poder iniciar sus labores?	Si	19	53%
	No	11	31%
	No responde	6	17%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 10

Fuente: Elaboración propia 2018

Se les pregunta a los colaboradores si consideran que la inducción general que recibieron fue suficiente para poder iniciar sus labores, a lo cual 19 personas responden con un sí, mientras que 11 de ellos consideran que la inducción recibida no fue suficiente. 6 personas no responden esta pregunta.

Pregunta 11

Considera usted que la inducción general fue:

Tabla 11

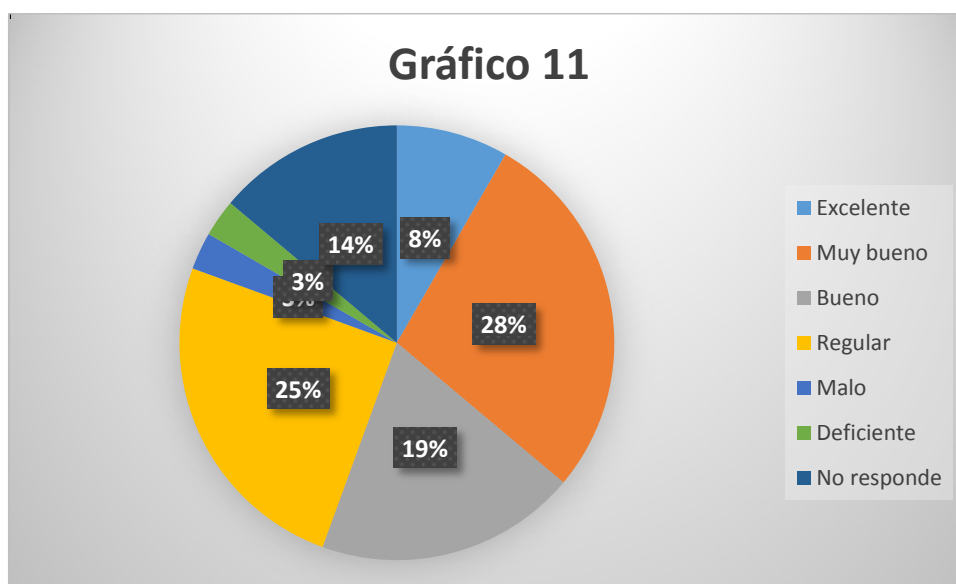
Tabla #11 Considera usted que la inducción

general fue:

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Considera usted que la inducción general fue: ¿Por qué?	Excelente	3	8%
	Muy bueno	10	28%
	Bueno	7	19%
	Regular	9	25%
	Malo	1	3%
	Deficiente	1	3%
	No responde	5	14%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 11



Fuente: Elaboración propia 2018

Se puede observar en el gráfico anterior que una mayor cantidad califica de bueno a excelente la inducción recibida (excelente: 3; Muy bueno 10; bueno 7) mientras que 11 personas lo califican para abajo como regular o menor que regular.

La suma de las personas que no responden corresponde a 5 que posiblemente son los que no recibieron inducción y por eso la califican de esa manera.

Pregunta 12

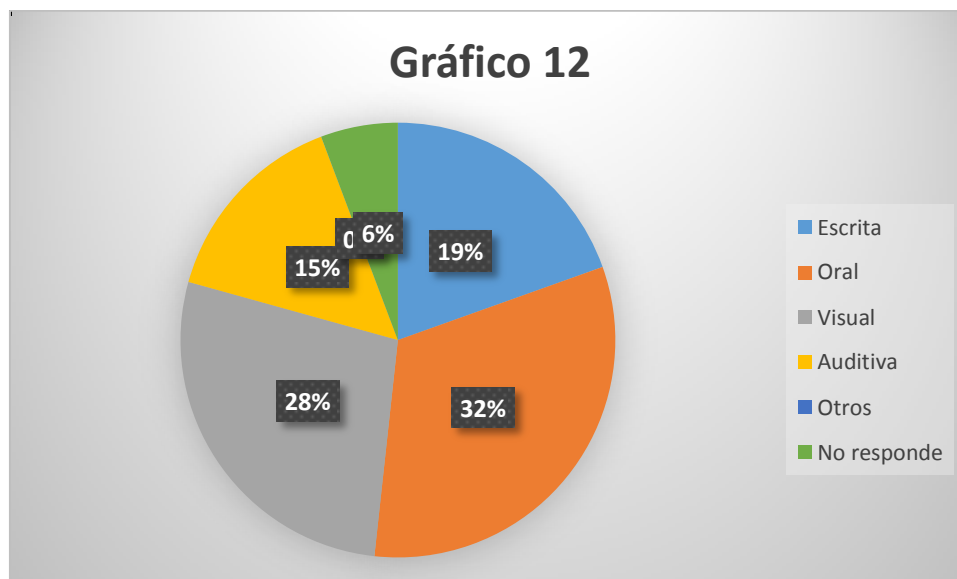
¿Cuáles canales de comunicación fueron utilizados durante el proceso de inducción general?

Tabla 12

Tabla #12 ¿Cuáles canales de comunicación fueron utilizados durante el proceso de inducción general?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuáles canales de comunicación fueron utilizados durante el proceso de inducción general? Puede marcar varias opciones.	Escrita	17	20%
	Oral	28	32%
	Visual	24	28%
	Auditiva	13	15%
	Otros	0	0%
	No responde	5	6%
Total		87	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 12

Fuente: Elaboración propia 2018

Con respecto a los canales de comunicación que fueron utilizados durante el proceso inducción, el canal más utilizado fue el oral con 28 de los colaboradores que afirman lo anterior. Seguidamente, se indica que 24 colaboradores recibieron una inducción por medios visuales.

Esta pregunta es de respuesta múltiples, por esta razón la suma total es mayor porque los colaboradores escogieron más de 1 opción.

Pregunta 13

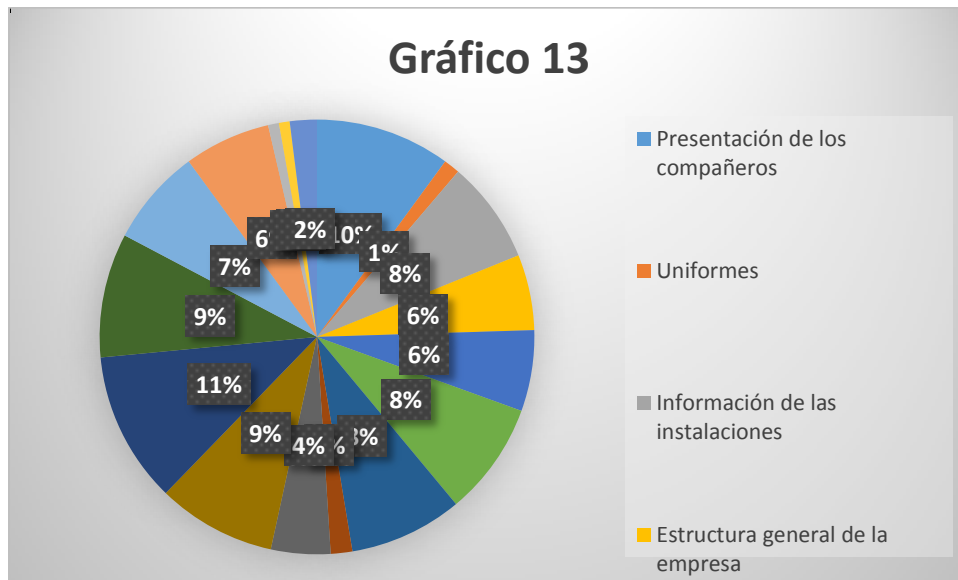
Marque con una X los temas que se desarrollaron durante el proceso de inducción general:

Tabla 13

Tabla#13 Temas que se desarrollan durante el proceso de inducción general. Varias opciones

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Temas que se desarrollan durante el proceso de inducción general. Varias opciones	Presentación de los compañeros	25	10%
	Uniformes	3	1%
	Información de las instalaciones	19	8%
	Estructura general de la empresa	14	6%
	Políticas y procedimientos	15	6%
	Presentación de los jefes	21	8%
	Aspectos relativos al contrato laboral	21	8%
	Normas de seguridad	4	2%
	Período de prueba	11	4%
	Capacitación y desarrollo	22	9%
	Horario	28	11%
	Salarios	23	9%
	Vacaciones	18	7%
	Días feriados	16	6%
	Plan de jubilación	2	1%
	Programas de desarrollo y promoción general del personal dentro de la organización	2	1%
No responde	5	2%	
Total		249	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 13

Fuente: Elaboración propia 2018

El gráfico anterior contempla respuestas múltiples, por esta razón la suma total es mayor que los 36 colaboradores.

28 colaboradores indican que dentro de los temas que se desarrollan durante el proceso de inducción general, se encuentra el tema de horarios, seguido por la presentación de los compañeros (25 colaboradores). Se deduce del gráfico que los temas que menos se abarcan en el proceso de inducción es el tema de plan de jubilación (2) junto con programas de desarrollo y promoción general del personal dentro de la organización (2)

Pregunta 14

¿Considera usted que el tiempo de duración que el proceso de inducción general fue suficiente?

Tabla 14

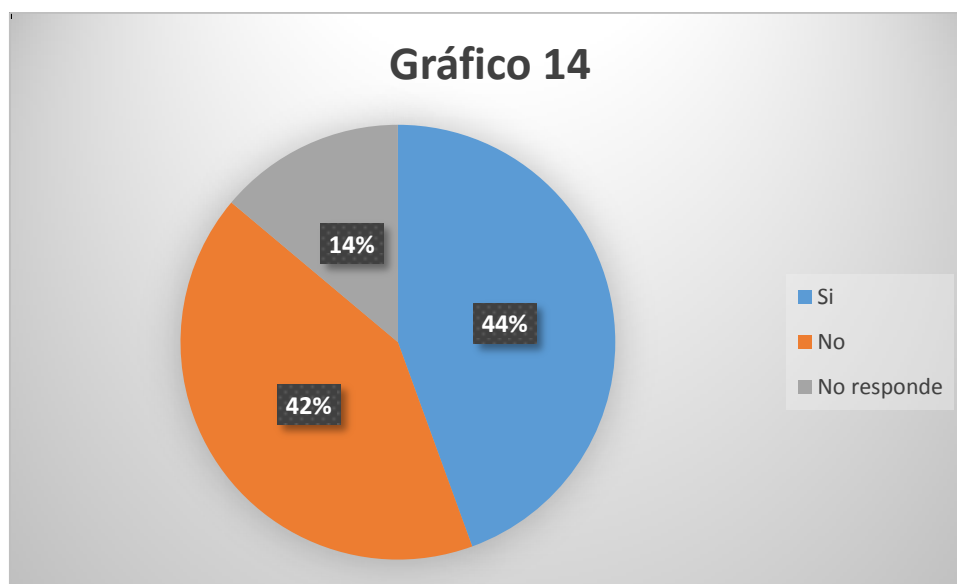
Tabla #14 ¿Considera usted que el tiempo de duración del proceso de inducción general

fue suficiente?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que el tiempo de duración del proceso de inducción general fue suficiente?	Si	16	44%
	No	15	42%
	No responde	5	14%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 14



Elaboración: Fuente propia 2018

Con respecto al tiempo de duración del proceso de inducción, 16 colaboradores consideran que este fue suficiente para poder iniciar sus labores, mientras que 15 de ellos consideran que no fue suficiente. 5 de los colaboradores no responden esta pregunta.

Pregunta 15

¿Cuándo usted ingreso a Arkksoft, recibió información suficiente de la organización para iniciar sus labores?

Tabla 15

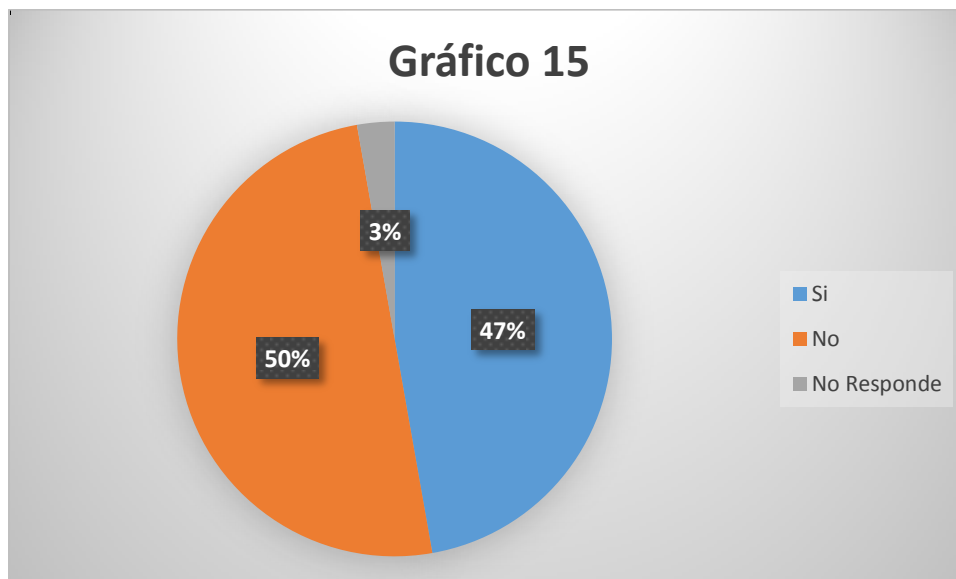
Tabla #15 ¿Cuándo usted ingresó a Arkksoft, recibió información suficiente de la

organización para iniciar sus labores?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuándo usted ingresó a Arkkosoft, recibió información suficiente de la organización para iniciar sus labores?	Si	17	47%
	No	18	50%
	No Responde	1	3%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 15



Fuente: Elaboración propia 2018

Se muestra resultados muy parecidos con respecto al gráfico 15 en donde 17 colaboradores indican que, si recibieron información suficiente de la organización para iniciar sus labores, mientras que 18 personas consideran que la información brindada no fue suficiente. 1 colaborador no responde esta pregunta.

Esto nos deja en evidencia que los colaboradores no tienen claro el proceso de inducción que se lleva a cabo actualmente en la organización.

Pregunta 16

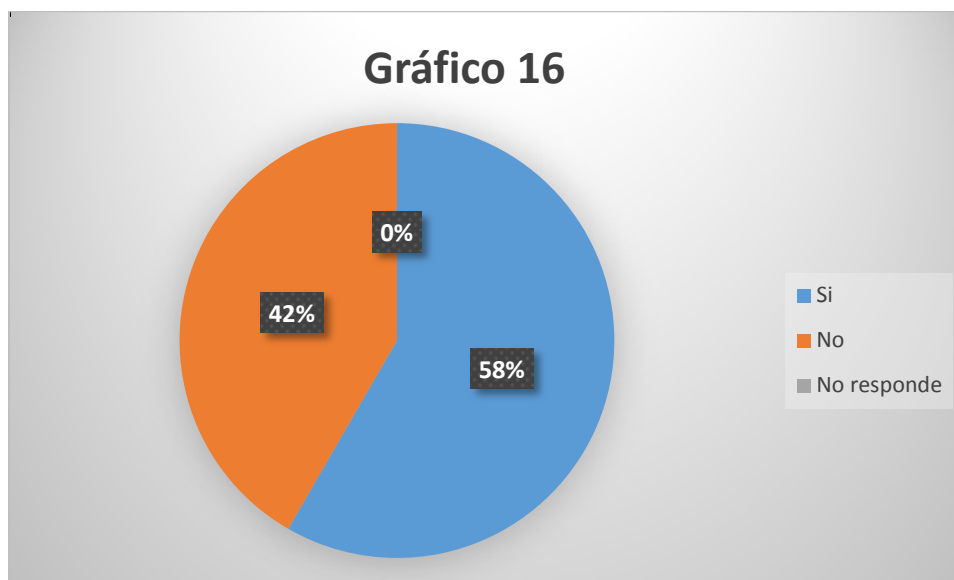
¿Conoce usted quienes son los encargados de llevar a cabo el proceso inducción general?

Tabla 16

Tabla#16 ¿Conoce usted quienes son los encargados de llevar acabo el proceso de inducción general?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Conoce usted quienes son los encargados de llevar acabo el proceso de inducción general?	Si	21	58%
	No	15	42%
	No responde	0	0%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 16

Fuente: Elaboración propia 2018

Se desprende del grafico anterior que 21 personas conocen quienes son los encargados de llevar acabo el proceso de inducción general mientras que los 15 colaboradores restantes no conocen a la persona encargada.

Pregunta 17

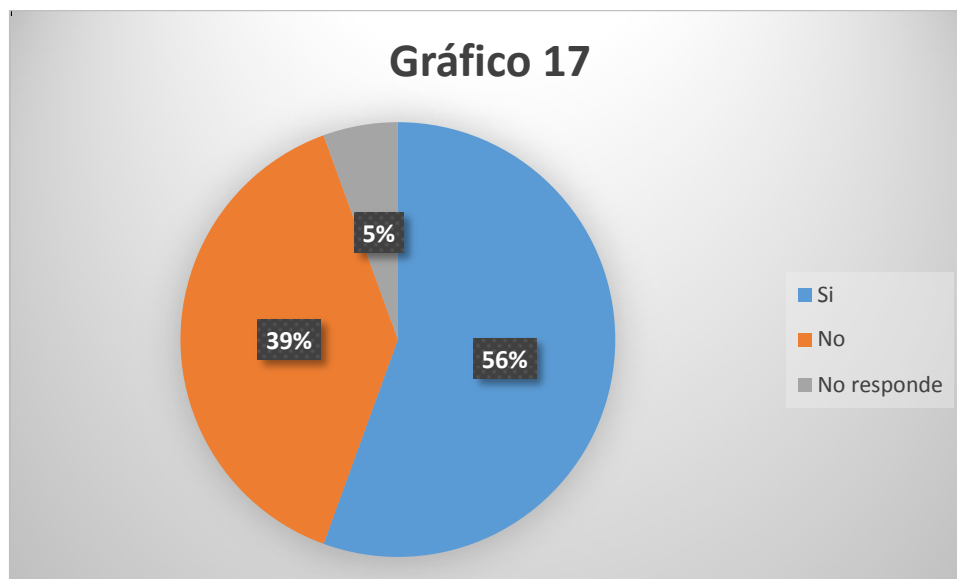
¿Considera usted que las personas que llevan a cabo el proceso de inducción general se encuentran lo suficientemente capacitados para impartirla correctamente?

Tabla 17

Tabla #17 ¿Considera usted que las personas que lleva acabo el proceso de inducción general se encuentran lo suficientemente capacitados para impartirla correctamente?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que las personas que lleva acabo el proceso de inducción general se encuentran lo suficientemente capacitados para impartirla correctamente? ¿Por qué?	Si	20	56%
	No	14	39%
	No responde	2	6%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 17

Fuente: Elaboración propia 2018

Se cuestionó a los colaboradores si consideraban que la persona encargada de llevar a cabo el proceso de inducción general se encuentra lo suficientemente capacitado para poder impartirlo correctamente, a lo cual se puede observar que 20 colaboradores consideran que la persona encargada cuenta con el conocimiento básico para llevar a cabo el proceso; mientras que 14 personas consideran que no existe dicha capacitación en la encargada del proceso, ya sea porque no conocen con exactitud quien es la persona encargada de llevarla a cabo, y de quien deben de seguir instrucciones o porque consideran que no abarca la generalidad del tema.

Existen dos colaboradores que no responden la pregunta.

Pregunta 18

¿Conoce usted la importancia del proceso de inducción general?

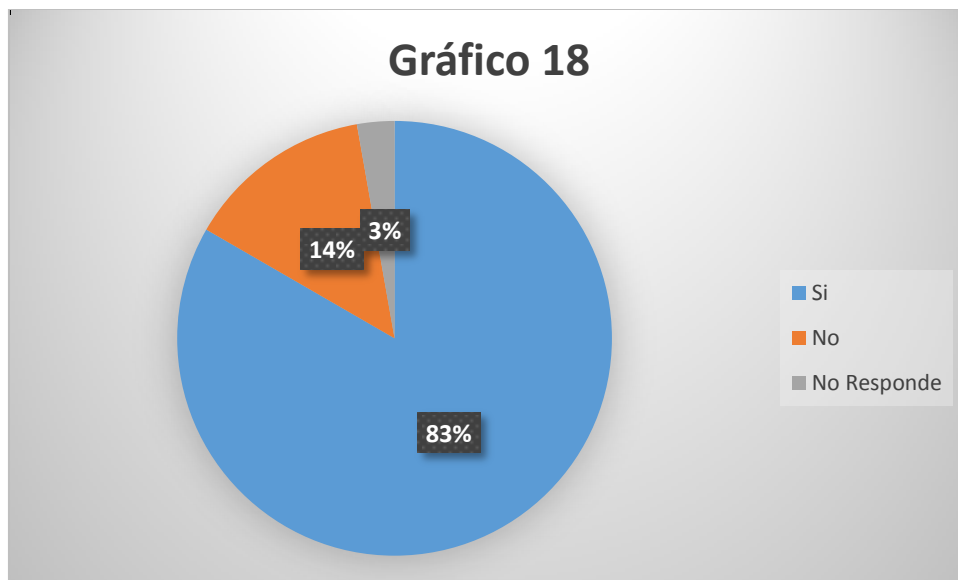
Tabla 18

Tabla #18 ¿Conoce usted la importancia del proceso de inducción general?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Conoce usted la importancia del proceso de inducción general?	Si	30	83%
	No	5	14%
	No Responde	1	3%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 18



Fuente: Elaboración propia 2018

El gráfico nos muestra que la gran mayoría de colaboradores (30) conoce la importancia del proceso de inducción en las organizaciones, mientras que 5 de los colaboradores indican desconocimiento sobre su importancia lo cual es positivo para la organización ya que si los colaboradores están conscientes de su importancia, estarán más anuentes a que se ponga en práctica de una manera correcta.

Pregunta 19

¿Considera usted que el proceso de inducción general es importante para un buen desarrollo de sus labores?

Tabla 19

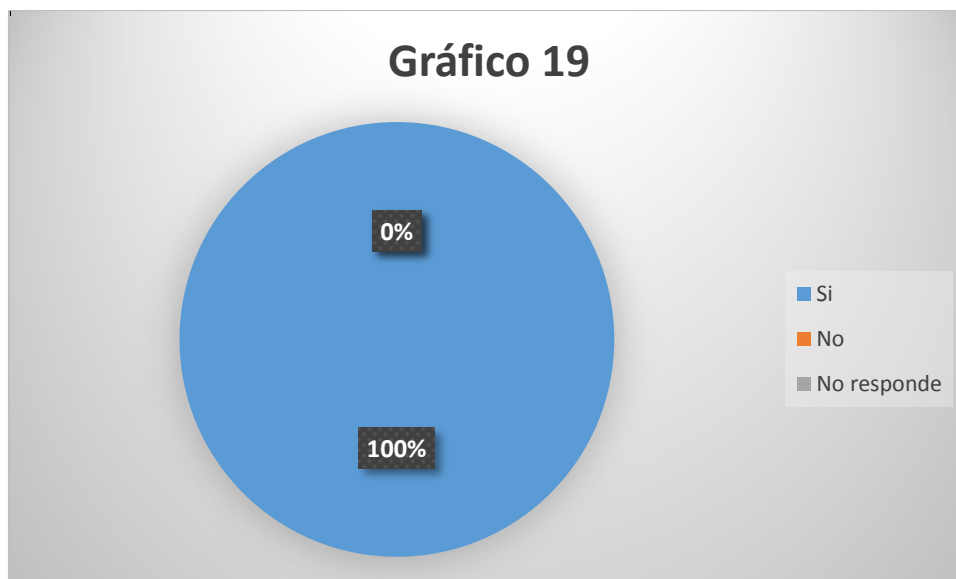
Tabla #19 ¿Considera usted que el proceso de inducción general es importante para un buen desarrollo de sus labores?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que el proceso de inducción general es importante para un buen desarrollo de sus labores? ¿Por qué?	Si	36	100%
	No	0	0%
	No responde	0	0%

Total		36	100%
-------	--	----	------

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 19



Fuente: Elaboración propia 2018

La totalidad de los colaboradores que participaron en la aplicación de los cuestionarios, consideran que el proceso de inducción general es importante para un buen desarrollo de sus labores para obtener un conocimiento más profundo de la organización, para poder brindar un mejor servicio al cliente, tener objetivos claros, entre otros. Esto se convierte en una ventaja para ofrecer un mejoramiento en el proceso actual de inducción general.

Pregunta 20

¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en el aumento de productividad de los colaboradores?

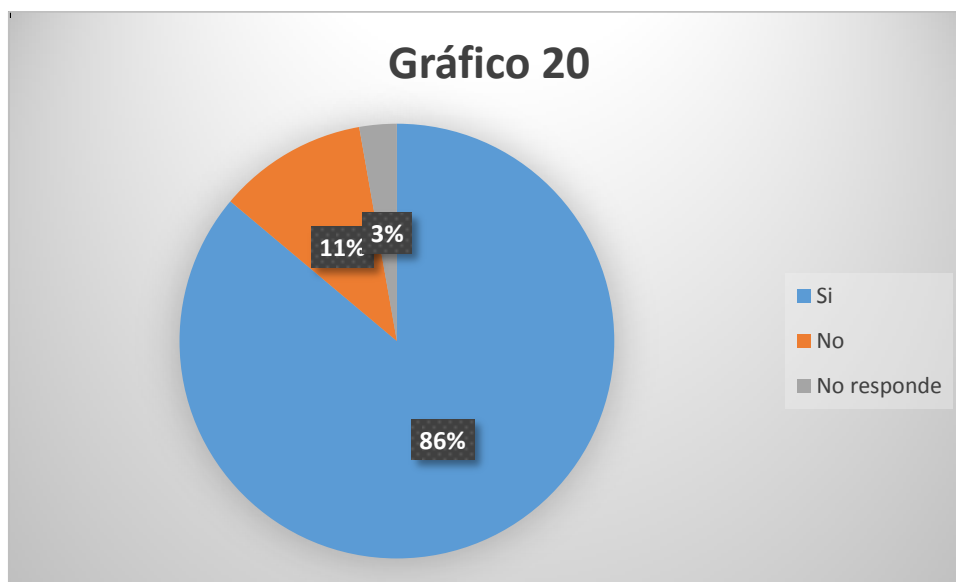
Tabla 20

Tabla #20 ¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en el aumento de productividad de los colaboradores?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en el aumento de productividad de los colaboradores? ¿Por qué?	Si	31	86%
	No	4	11%
	No responde	1	3%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 20



Fuente: Elaboración propia 2018

El gráfico anterior denota que la gran mayoría (31 colaboradores) considera que el proceso de inducción general influye en el aumento de productividad de los colaboradores por razones como conocimiento previo de las reglas, menor curva de aprendizaje, mayor adaptación, entre otros, mientras que solo 4 colaboradores consideran que la productividad depende del trabajador y no de la inducción.

Pregunta 21

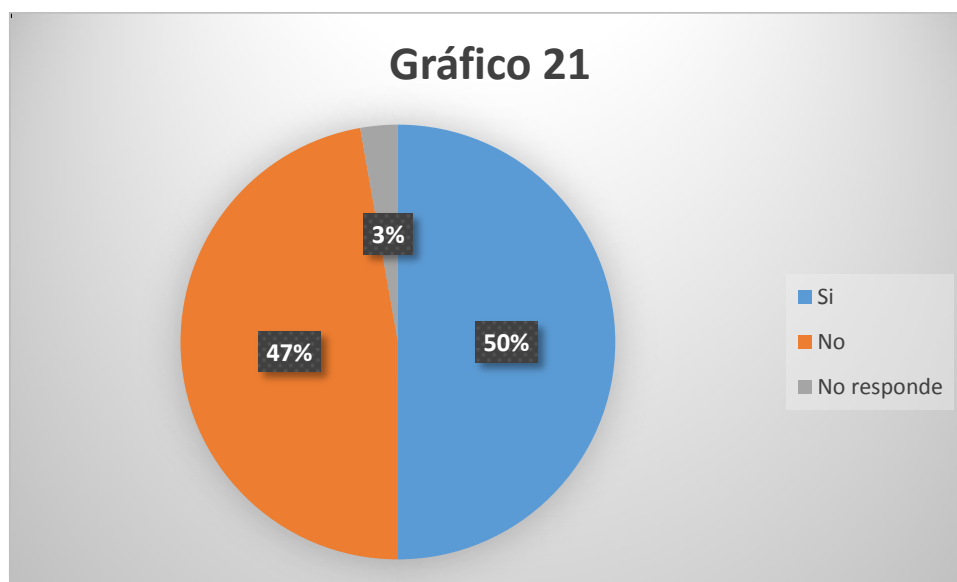
¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en la rotación de personal de los colaboradores dentro de la organización?

Tabla 21

Tabla #21 ¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en la rotación de personal de los colaboradores dentro de la organización?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en la rotación de personal de los colaboradores dentro de la organización? ¿Por qué?	Si	18	50%
	No	17	47%
	No responde	1	3%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 21

Fuente: Elaboración propia 2018

Del gráfico anterior se logra apreciar que 18 colaboradores consideran que el proceso de inducción general influye en la rotación de personal dentro de la organización ya que la inducción les permite tener una mayor confianza y mayor capacidad de adaptarse a sus funciones; por otra parte 17 colaboradores consideran no consideran que la rotación de personal tiene relación con la inducción de persona, porque indican que la rotación de personal se relaciona únicamente con las destrezas y las necesidades de la empresa.

Pregunta 22

¿Considera usted que las expectativas con respecto al proceso de inducción general se cumplen?

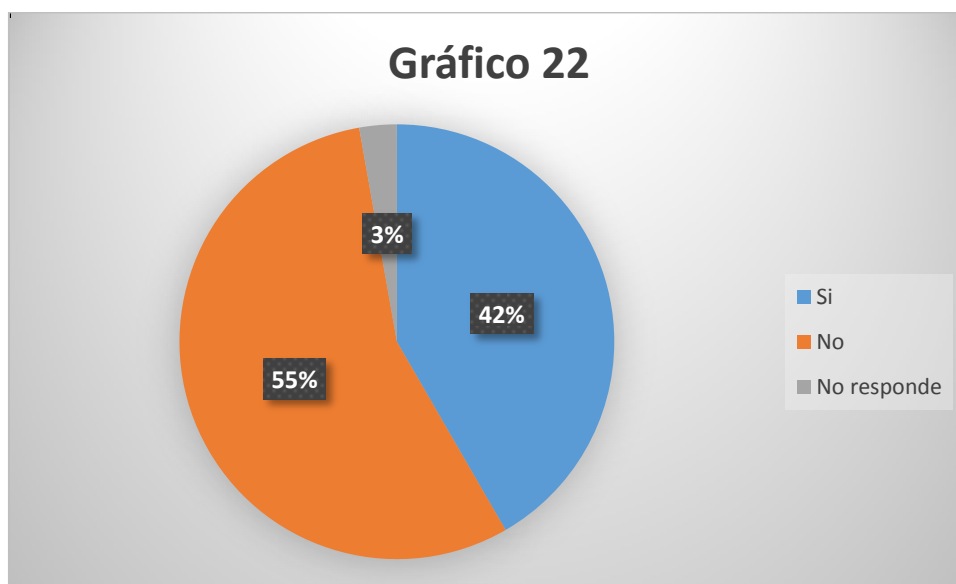
Tabla 22

Tabla #22 ¿Considera usted que las expectativas con respecto al proceso de inducción general se cumplen?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que las expectativas con respecto al proceso de inducción general se cumplen? ¿Por qué?	Si	15	42%
	No	20	56%
	No responde	1	3%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 22



Fuente: Elaboración propia 2018

20 de los colaboradores consideran que las expectativas con respecto al proceso de inducción general no se cumplen ya que actualmente no existe un proceso de inducción formal definido y su vez no existe suficiente apoyo para llevarlo a cabo; mientras que 15 de los colaboradores consideran que las expectativas del proceso de inducción si se cumplen; en su mayoría no contaban con expectativas con respecto al mismo.

Pregunta 23

¿Qué beneficios considera que brinda el proceso de inducción general?

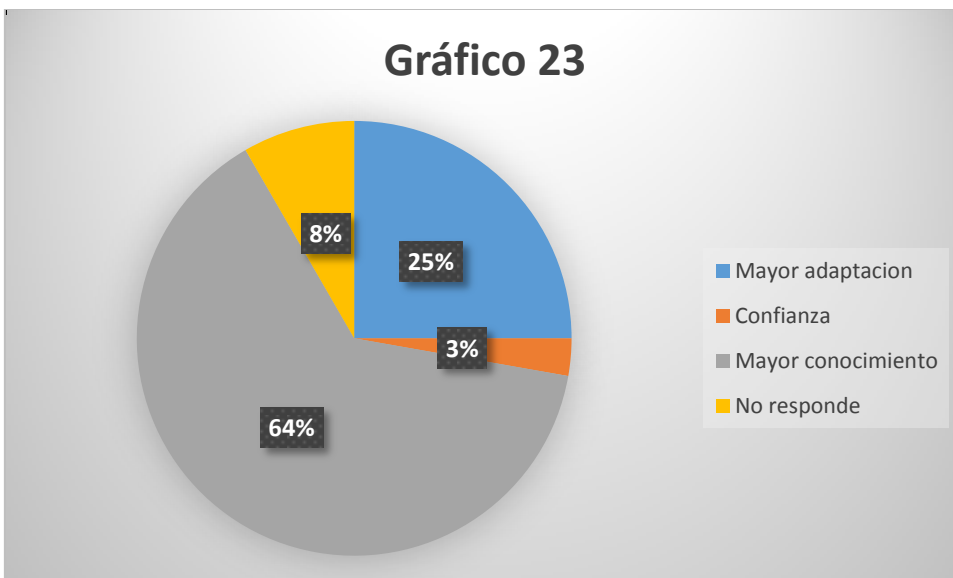
Tabla 23

Tabla #23 ¿Qué beneficios considera que brinda el proceso de inducción general?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Qué beneficios considera que brinda el proceso de inducción general?	Mayor adaptación	9	25%
	Confianza	1	3%
	Mayor conocimiento	23	64%
	No responde	3	8%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 23



Fuente: Elaboración propia 2018

Se cuestiona a los colaboradores con respecto a los beneficios que consideran que brinda el proceso de inducción general y se aprecia que 23 de los colaboradores indican que el proceso de inducción brinda un mayor conocimiento, mientras que 9 de los colaboradores expresan que facilita el proceso de adaptación. Existen 3 colaboradores que no brindan una respuesta al respecto.

Pregunta 24

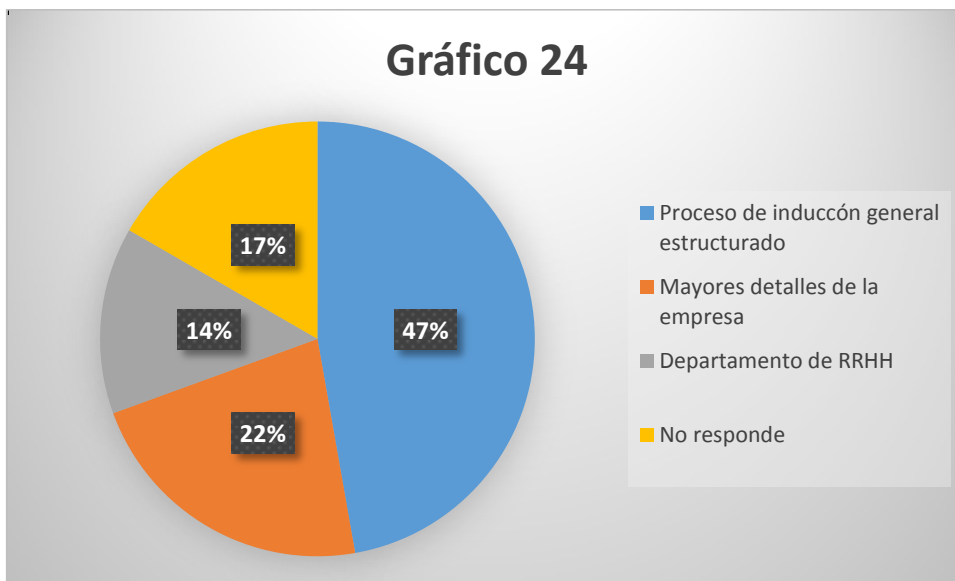
¿Qué mejoras o cambios recomendaría usted aplicarle al proceso de inducción general?

Tabla 24

Tabla #24 ¿Qué mejoras o cambios recomendaría usted aplicarle al proceso de inducción general?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Qué mejoras o cambios recomendaría usted aplicarle al proceso de inducción general?	Proceso de inducción general estructurado	17	47%
	Mayores detalles de la empresa	8	22%
	Departamento de RRHH	5	14%
	No responde	6	17%
Total		36	100%

Fuente: Elaboración propia 2018

Gráfico 24

Fuente: Elaboración propia 2018

En relación con el gráfico anterior que nos muestra los resultados con respecto a las mejoras o cambios que se recomiendan aplicar en el proceso de inducción actual, 17 de los colaboradores indican que es necesario definir un proceso de inducción general formal; 8 de los colaboradores indican que consideran que es necesario brindar mayores detalles de la empresa; 6 de los colaboradores no responden; y 5 colaboradores consideran necesario que exista un departamento formal de Recursos Humanos para llevar a cabo el proceso de inducción general.

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	Conclusiones	Recomendaciones
<p>Evaluar las políticas y procedimientos que tiene la empresa respecto al proceso de inducción.</p>	<p>-De la pregunta 5 a la 9 se concluye que actualmente se llevan a cabo prácticas informales de inducción al ingreso del personal, sin embargo, no existe un programa sistemático que permita llevar un orden en el proceso de inducción general.</p> <p>-Estas en su mayoría se realizan por los mismos compañeros quienes en muchos casos son los que muestran las directrices principales para realizar las labores, de igual manera reciben apoyo tanto de la persona encargada de las actividades de recursos humanos, junto con el jefe directo de cada proyecto.</p> <p>-Por otra parte, la inducción se lleva a cabo principalmente con herramientas digitales y medio orales.</p>	<p>-Se recomienda la formación de un departamento que se especialice en recursos humanos, ya que como se muestra por medio de las entrevistas y cuestionarios realizados, lo que existe actualmente es una persona que colabora en aspectos administrativos únicamente, sin que exista un organismo profesional.</p> <p>-Este departamento sería quién asuma el proceso de inducción, tratando de abarcar todas las dudas que existentes con respecto al ingreso del nuevo personal.</p> <p>-Adicionalmente se recomienda una mayor variedad en los materiales que se utilizan para la inducción, ya que si bien es cierto, las herramientas digitales constituyen la base de la compañía, es importante contar con material audiovisual que facilite el entendimiento de la información que se está brindando a los colaboradores, como videos, diagrama de flujos, entre otros.</p>

<p>Determinar el conocimiento que se requiere transmitir a los colaboradores de la empresa Arkkosoft en el programa de inducción. (7 – 18)</p>	<p>-Con base en los resultados analizados, los colaboradores consideran que la inducción recibida fue buena y cuenta con el tiempo suficiente para su realización. Sin embargo, se puede observar que la diferencia de resultados es mínima; ya que no existe una mayoría que estén cien por ciento conformes con el sistema actual, ni una mayoría que se encuentre disconforme</p> <p>-En cuanto a los temas que se abordan en la inducción, sobresale el tema de los horarios junto con la presentación de los compañeros; con esto podemos concluir que es necesario brindar mayor atención al resto de temas que conforman un proceso de inducción formal para facilitar las relaciones laborales.</p> <p>- En términos generales, la importancia de la inducción es aceptada por la mayoría de los participantes. Existe un número pequeño que no lo ve de esa manera. Con esta información se concluye en que es fundamental que la inducción sea permanente y profesional.</p>	<p>-Se recomienda que la alta gerencia establezca un programa de inducción general necesario y obligatoria dentro de la organización para que se convierta en un elemento de importancia dentro de la empresa</p> <p>-Se sugiere que se establezca un programa en donde se detalle cada uno de los temas que son necesario desarrollar, esto con el fin de garantizar que todos se van a profundizar de una manera adecuada.</p>
<p>Identificar las capacidades que tienen las personas para</p>	<p>-De la totalidad de los entrevistados, existen personas que no tienen claro quien lleva acabo el proceso de inducción, o de quien deben de seguir</p>	<p>-Se recomienda profesionalizar el departamento de Recursos Humanos y sus políticas. A su vez, brindarles</p>

<p>realizar los procesos de inducción.</p>	<p>órdenes. El restante de los colaboradores, que constituyen la mayoría, considera que esta persona tiene únicamente los conocimientos básicos para llevarla acabo, lo que nos permite concluir en que es necesario ahondar con mayor profundidad en la capacitación que se le brinda a la persona encargada de realizar el proceso de inducción.</p>	<p>capacitaciones que les permitan estar lo suficientemente actualizados para desarrollar labores.</p>
<p>Estudiar casos de colaboradores que ya pasaron por la inducción para conocer que percepción tienen al respecto.</p>	<p>-Siendo el tema de inducción, un tema innovador en el desarrollo empresarial, no muchas personas conocen de fondo su funcionamiento. Tomando en cuenta lo anterior, y según los resultados arrojados de los cuestionarios, se clasifica la inducción actual como un proceso básico y aceptable por los colaboradores, sin embargo, es necesario profundizar en su concepto y funcionamiento para que el personal sepa cómo debe de ser un proceso formal y no quedarse en los planteamientos básicos.</p>	<p>-Se recomienda establecer un programa de inducción que conste con los lineamientos necesarios para constituirse en un programa formal y su vez, que este se mantenga en una constante actualización. Este programa debe difundirse tanto a la alta gerencia como a los colaboradores para que estos conozcan su importancia.</p>
<p>Elaborar una propuesta en el área de Recursos Humanos, al proceso de</p>	<p>Con respecto a la opinión de los colaboradores sobre los beneficios que brinda la inducción, en su gran mayoría opinan que ésta proporciona un mayor conocimiento, mientras que la segunda opción más votada es que la inducción</p>	<p>Se considera importante que en la elaboración del programa de inducción de personal, se tome en consideración todos los puntos anteriormente mencionados, para que este se convierta en un</p>

<p>inducción aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft, que contribuya al fortalecimiento del proceso actual.</p>	<p>proporciona mayor adaptabilidad. Esto nos deja claro que ambos van de la mano, convirtiéndose en herramientas indispensables para el funcionamiento empresarial</p> <p>En relación con los resultados con respecto a las mejoras o cambios que se recomienda aplicar, sobresale la necesidad de un proceso formal de inducción. Otros consideran que es necesario brindar más detalles de la organización y por último, la existencia de un departamento formal de recursos Humanos. Con esto se ratifica que estos elementos son un conjunto los cuales se complementan entre sí para brindar una mejora profesional.</p>	<p>programa completo que cubra las necesidades empresariales y genere beneficios reales.</p>
--	---	--

Cuadro 3: Conclusiones y Recomendaciones

CAPITULO VI
PROPUESTA

6.1 INTRODUCCION

La Inducción es más que una herramienta a mano de la dirección y política empresarial; es el mejor instrumento para lograr la adaptación y el beneficio humano del nuevo colaborador para ir hacia metas conjuntas y exitosas, tanto de sus deberes y de sus beneficios en la nueva contratación.

Con base en la investigación realizada sobre el análisis del proceso de inducción general que se lleva acabo actualmente en Arkkosoft, la cual muestra las fortalezas y debilidades que se están presentando en el proceso de inducción, se concluye en la necesidad de un programa de inducción estructurado, en donde se pueda detallar los pasos a seguir para realizar una inducción completa que pueda ser de utilidad para la adaptación del nuevo colaborador a la organización.

Como se ha mencionado anteriormente durante la investigación, actualmente no se cuenta con un departamento de desarrollo organizacional estructurado. La persona encargada de las actividades administrativas se encarga de brindarles una inducción breve al ingreso, sin embargo, no profundiza en puntos que son fundamentales para una inducción efectiva.

La presente propuesta busca la creación de un programa de inducción general completo que pueda facilitar el nuevo ingreso del colaborador a la organización, y a su vez favorezca la productividad laboral. Es decir, que sea de beneficio tanto para la empresa como para el colaborador. En este programa se busca solventar las necesidades que se presentan actualmente, y la de brindar una guía precisa que pueda ponerse en práctica con facilidad.

Debido a que no existe un departamento de talento humano, no se cuenta con un seguimiento del proceso de inducción ni un plan de mejora. Por esta razón, ésta

propuesta busca a su vez brindar un seguimiento, que permita la retroalimentación, y pueda servir de apoyo para la organización.

6.2 Justificación del problema

Como se ha venido mencionando, es fundamental contar con una inducción completa para iniciar labores en una organización; esto permite iniciar actividades laborales con mayor eficiencia y eficacia. Es por esta razón que esta investigación busca cubrir los vacíos que existen en el proceso actual de inducción informal; el fin primordial es la de brindarles un programa formal y estructurado, que sin duda permita sentar bases firmes que puedan generar beneficios tangibles para la organización.

Se espera que la presente propuesta pueda servir de utilidad para ponerse en práctica en Arkkosoft, y que sus resultados sean positivos, tanto para la organización como para el nuevo colaborador. A su vez, esta propuesta servirá para apoyar y darles seguimiento a los compañeros-colaboradores en el desempeño de sus labores.

6.3. Objetivos

6.3.1 Objetivo General

- Desarrollar una propuesta que sirva de apoyo al proceso de inducción actual, y que se lleve a cabo en Arkkosoft, facilitando el proceso de adaptación de los colaboradores de nuevo ingreso a la organización, y a su vez brinde beneficios para toda la organización.

6.3.2 Objetivos Específicos

- Facilitar el proceso de adaptación del colaborador de nuevo ingreso, a la organización.
- Elaborar un programa de inducción que se ajuste a las necesidades que surgen en la organización.
- Brindar un seguimiento al programa de inducción que permita verificar que se esté realizando de manera correcta; de igual forma, que permita que el

programa se mantenga en constante cambio según las necesidades de la organización

- Realizar un cronograma de inducción general, de acuerdo a las necesidades de inducción existentes.

6.4 Alcances y Limitaciones

6.4.1 Alcances

La presente propuesta está dirigida a los colaboradores de la Empresa Arkkosoft con el fin de servir de apoyo al proceso de inducción que se desarrolla actualmente en la organización.

Esta propuesta busca cubrir las necesidades, tanto de los colaboradores como de la organización con respecto a la inducción; se espera que sus resultados sean de beneficio para el funcionamiento organizacional integral.

6.4.2 Limitaciones

Las tareas diarias restan tiempo a los colaboradores para la elaboración de procesos nuevos. Esto se puede convertir en una limitante para la elaboración y puesta en práctica del programa de inducción de personal.

6.5 Programa de Inducción

GUIA DEL PROGRAMA DE INDUCCION DE PERSONAL

Se presenta el siguiente programa de inducción como una guía en donde se especifica los procedimientos a seguir en la inducción general de personal. Este programa va dirigido a los colaboradores de Arkkosoft, así como a los altos funcionarios de la misma. La duración de este programa es de dos días, en donde se abarcan todos los puntos del programa, cubriendo todas las dudas existentes con respecto al nuevo ingreso.

Este programa se abordará en los primeros días en que el colaborador ingresa a la organización, antes de cumplir el primer mes.

El primer día consta de la parte teórica, en donde se brinda toda la información de la organización, servicios y prestaciones. A su vez, se presentarán actividades de integración que servirán de “rompe hielo”, con el fin de fomentar un ambiente positivo para que los colaboradores conozcan directamente la naturaleza de la empresa y su funcionalidad, a su vez se sientan más cómodos con el nuevo ambiente

El segundo día consta de la presentación del personal. Se coordina una visita en los distintos departamentos permitiendo que el colaborador conozca a sus compañeros de trabajo, junto con sus jefes directos y los altos mandos de la organización.

Una vez finalizada la presentación de personal, se procede a realizar un recorrido de las instalaciones, indicando las generalidades de cada una de ellas.

La persona responsable de llevar a cabo el programa de inducción, debe ser la encargada de las actividades de Recursos Humanos dentro de la organización. Es necesario que esta persona cuente con capacidad de aprendizaje y formación continua, buena expresión oral, capaz de resolver conflictos, con iniciativa, y que cuente con el conocimiento necesario sobre la organización, y sobre los recursos humanos.

Guía para el proceso de Inducción de personal

El proceso de inducción inicia desde el momento en el que se indica al colaborador que fue escogido para el puesto específico. Se le da a conocer al colaborador la fecha y hora en la que debe presentarse en la organización para iniciar sus labores.

A partir de este momento, se lleva a cabo una serie de etapas que conforman el programa de inducción de personal.

Etapas de la inducción:

- 1) Primera etapa: Generalidades de la Empresa:

En esta primera etapa, se le brinda a los contratados información general de la organización.

Consta de los siguientes puntos:

- Bienvenida: Se le brinda afectuosa y personalmente la bienvenida al colaborador. El objetivo de esta bienvenida es crear un ambiente positivo, en donde él se sienta a gusto y familiarizado.
- Generalidades de la empresa:
 - ✓ Reseña histórica: para estos efectos, se describirá la historia de la empresa desde sus inicios, incluyendo cuadros de crecimiento, en cuanto a logros económicos y de posicionamiento en el ámbito empresarial nacional y a sus alcances y conexiones en el medio internacional.
 - ✓ Misión: la misión de una empresa es específica. En el caso de Arkkosoft, es una empresa que se desenvuelve en la tecnología, en el desarrollo de sistemas informáticos. Entre otras responsabilidades, es estar al pie de todos los cambios que adopta el conjunto empresarial e internacional, así como la oportunidad que ella brinda.
 - ✓ Visión: la visión está comprendida en el progreso tecnológico y la ética profesional frente a sus clientes, y a las leyes que los rige.
 - ✓ Valores: Los valores son la base moral en la que se sostiene la vida interna de la empresa. Estos tienen un enfoque en su concepto apegado a la misión y a la visión de Arkkosoft.
 - ✓ Organigrama: Se le entregará un diseño gráfico de la organización y las funciones departamentales con el fin de segmentar las labores para un cumplimiento adecuado de tareas asignadas.
- Reglamento interno de trabajo: Se hace entrega del reglamento interno de trabajo a los funcionarios. En este documento se señala aspectos puntuales descriptivos con cada una de las obligaciones y derechos de los funcionarios y sus cumplimientos. Es necesario que este el personal conozca a detalle cada uno de los puntos que contempla el reglamento para poder iniciar sus labores.

- Política de vestimenta: Guardar la imagen externa como la palabra amable y educada, debe ser parte de la política de la empresa.
- Política de trabajo remoto: El trabajo que se realiza fuera de la empresa, tendrá un tratamiento reglamentario y estricto, precisamente por la variabilidad del sistema de trabajar fuera de la empresa.
- Capacitaciones: Las capacitaciones serán regulares y específicas y su necesidad la determinará la Dirección General, contemplando el crecimiento de la empresa.
- Programas de desarrollo y promoción general del personal dentro de la organización: En este campo, tratándose de un derecho del trabajador se acogerá a la ley y razones especiales que la Dirección General así lo considere.

Asuntos Legales:

La empresa Arkkosoft es una Soc. Anónima y se rige conforme a la Ley de Compañías, al Código del Comercio, El Código del Trabajo, así como a la Constitución de la Republica de Costa Rica.

Bajo el amparo legal, y respetuosa de la normas y reglamentos, no deja de estar atenta de las nuevas legislaciones relativas a la tecnología y a la ética profesional.

En esta etapa se especifican las disposiciones internas para el personal de nuevo ingreso, tanto personal, administrativo y profesional de Arkkosoft.

- Contrato laboral: El contrato Laboral es la norma más sobresaliente para la vida empresarial, así como la relación empleo-patronal. Es un acuerdo entre el trabajador y Arkkosoft, en donde el trabajador se compromete a prestar sus servicios de forma voluntaria dentro del ámbito organizacional y se compromete al pago de una retribución. Es imprescindible que el contratado comprenda todas las disposiciones del mismo, antes de iniciar labores.

Después de haber entendido las funciones y responsabilidades, el ofrecimiento de salario, y estando de acuerdo con todo, se procede a firmar el contrato de trabajo para archivarlo en el expediente.

- Contrato de confidencialidad: En las empresas de tecnología, el contrato de confidencialidad es una herramienta por demás indispensable en el trabajo. Cada una de las empresas de este sector, se encuentran profundizando en este aspecto, debido a que la tecnología es muy susceptible de ser violada la confidencialidad. Para efectos de legitimidad de este compromiso Arkkosoft contará con un contrato específico de confidencialidad.

En el Contrato de Confidencialidad los trabajadores se comprometen a guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información de los clientes. Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera de la organización, incluidos familiares y amigos, en el cual pueda existir conflicto de intereses esto en concordancia con el artículo 71 del Código de Trabajo, inciso g.

El contrato de confidencialidad será firmado y guardado en el expediente del trabajador.

- Horario y jornada de trabajo: Arkkosoft entregará las normas de horario diario, así como la posibilidad del trabajo remoto, cuyas políticas son muy estrictas. Los horarios de trabajo corresponden a la hora de entrada y salida que el trabajador está obligado a cumplir según lo indique el contrato de trabajo.

Es responsabilidad del trabajador cumplir con los horarios establecidos según su puesto de trabajo y el contrato.

- Sistema de pago: Este rubro es conforme a la ley y al contrato establecido entre la Empresa y el colaborador. Sus normas de pagos son obligatorias, así como la asistencia y el rendimiento del empleado. La forma de pago vigente en Arkkosoft, es quincenal.

- Vacaciones: También es un beneficio que se encuentra contemplado en el Código del Trabajo, y la empresa debe dar cumplimiento a la ley estrictamente. El trabajador tendrá derecho a disfrutar las vacaciones anuales remuneradas de ley y tendrán derecho a gozar anualmente de un período sin interrupciones de doce días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo en entre el jefe y trabajador.

- Feriados: Los feriados son los establecidos en la ley según el artículo 148 del Código de Trabajo: 1 de enero (día de año nuevo), jueves y viernes (semana santa), 11 de abril (Héroe Nacional), 1 de mayo (día del trabajador), 25 de julio (día de la Anexión de Guanacaste), 15 de agosto (día de la Madre), 15 de setiembre (día de la Independencia) y 25 de diciembre (Navidad). Feriados 2 de Agosto y 12 de Octubre para los que reciben pago quincenal.

- Aguinaldo: El colaborador tiene derecho a un aguinaldo, el cual será entregado dentro de los primeros 12 días del mes de diciembre, equivalente a la doceava parte del monto total ganado en un año. Los meses por considerar para el cálculo será de diciembre del año anterior hasta noviembre del año actual.

2) Segunda etapa: Presentación de las instalaciones y del personal.

Como fase inicial, es importante que el colaborador conozca las instalaciones. Para ellos es necesario realizar un recorrido por las mismas, indicándole las áreas que componen la organización.

Seguidamente, la presentación del personal es imprescindible para un proceso de inducción. Es fundamental que el nuevo personal conozca a sus compañeros de trabajo. Esto facilita el proceso de adaptación y motiva al colaborador a iniciar sus labores.

Se inicia con un recorrido de los distintos departamentos de la organización realizado por la persona encargada del desarrollo humano organizacional; el objetivo final es que el colaborador se familiarice con las caras, el puesto que

cumplen, la importancia de su labor para la organización, con los distintos departamentos y sus funciones, etc.

Seguidamente se procede a presentar al colaborador con su jefatura directa. Es vital que se especifique que el nuevo colaborador es tan importante como todos los que tienen mucho más tiempo en la empresa, y que el cumplimiento de su funciones forma un papel importante en la organización.

3) Tercera etapa: Evaluación y seguimiento:

El proceso de inducción es como cualquier otro proceso. Corto o prolongado, difícil o fácil de cumplirlo, con alternativas de solución de breve y largo plazo, y con muchas variaciones hacia otros departamentos, quienes aportaran con valiosas opiniones y con mucho de su esfuerzo para formular o complementar las distintas tareas.

Para estos efectos, hay que producir, dentro de la inducción un plan de seguimiento a las políticas implantadas. Este plan es un tan serio, el de la inducción como cualquier otro en el área administrativa y de producción, o financiero. Es el inicio y la entrada a todas las transformaciones señaladas, por lo que su atención es en los mismos niveles que otras áreas.

A su vez, una vez realizada la inducción, es necesario evaluar y comprobar si se está realizando el proceso adecuadamente, y con esto verificar las necesidades que surgen al respecto con el fin de garantizar un desarrollo adecuado del programa de inducción.

Guía para el proceso de inducción de personal.

Actividad	Responsable	Tiempo de Duración
Primer Día		
Primera etapa		
Generalidades de la Empresa		
Bienvenida a la organización	Facilitador	10 minutos
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentación de la persona encargada de llevar acabo la inducción ✓ Entrega de la guía de inducción ✓ Entrega del material que se va a utilizar para la inducción ✓ Entrega de gafetes 	Facilitador	20 minutos
Actividad de integración	Facilitador	1 hora 30 minutos
Receso		20 minutos
Generalidades de la empresa		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reseña Histórica ✓ Misión ✓ Visión ✓ Valores ✓ Organigrama 	Facilitador	1 hora
Actividad de repaso	Facilitador	30 minutos
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglamento interno ✓ Política vestimenta ✓ Política de trabajo 	Facilitador	1 hora

remoto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitaciones ✓ Programas de desarrollo y promoción general del personal dentro de la organización 		
Almuerzo		1 hora
Asuntos legales <ul style="list-style-type: none"> ✓ Contrato laboral ✓ Contrato de confidencialidad ✓ Horario y jornada de trabajo ✓ Sistema de pago ✓ Vacaciones ✓ Feriados ✓ Aguinaldo 	Facilitador	1 hora 30 minutos
Tiempo para evacuar dudas	Facilitador	30 minutos
Segundo día Segunda etapa Presentación del personal		
Repaso del día anterior	Facilitador	30 minutos
Actividad Rompe Hielo	Facilitador	30 minutos
Uso y Manejo de programas internos	Facilitador	1 hora
Receso		20 minutos
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recorrido de las instalaciones ✓ Presentación de su jefe directo y de sus 	Facilitador	2 horas

compañeros de trabajo		
Almuerzo		1 hora
Se evacuan dudas	Facilitador	30 minutos
Formulario de evaluación	Facilitador	30 minutos
Inicia el proceso de inducción específica según su departamento	Jefe de directo	1 hora
Receso		20 minutos
Continuación de la inducción específica	Jefe directo	3 horas
Finaliza el Proceso Inducción		

Cuadro 4: Guía para el proceso de inducción de personal.

Recursos

Recurso Humano

Se sugiere a la organización que el proceso de inducción que se implemente involucre tanto los jefes directos, el coordinador de Recursos Humanos, y a los colaboradores involucrados. De igual manera, se recomienda reforzar la importancia que tiene la inducción de personal en los colaboradores antiguos para que estos puedan apoyar al nuevo colaborador en lo que sea necesario.

El proceso de inducción es un proceso que involucra directa e indirectamente a toda la organización, por esta razón es importante considerar todos los elementos.

Recursos Físicos

Se recomienda utilizar los siguientes materiales para llevar a acabo la inducción de personal:

- Sala para realizar la inducción
- Computadora portátil

- Video -bean
- Acceso a los portales web de la oficina
- Manual de orientación al empleado
- Programa de inducción
- Videos y actividades utilizados para integrar al personal
- Reglamentación interna de la organización
- Papelería
- Gafetes

Recursos Financieros

El presente proceso de inducción no requiere un presupuesto financiero ya que los recursos humanos y físicos que se van a utilizar son parte de la organización, por lo tanto, no incurren en ningún costo.

Se recomienda en un futuro, la creación de un sistema que permita realizar la inducción al 100% vía electrónica. Para estos efectos, en estudios posteriores se deja abierta la posibilidad de realizar una investigación que incluya un presupuesto financiero de dicho sistema.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- Ackerman, S., & Com, S. (2013). *Metodología de la Investigación*. Ediciones del Aula Taller.
- Álvarez Torres, M. (1996). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México: Panorama Editorial S.A .
- Arkkosoft. (s.f.). Obtenido de www.arkkosoft.com
- Barrantes Echavarría, R. (2013). *Investigación: Un camino al conocimiento; un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto* (Segunda ed.). Costa Rica: EUNED.
- Campos Covarrubias, G., & Bermúdez Sánchez, R. (2006). *Hipótesis Formulación y Comprobación*. Plaza y Váldes, S.A de C.V.
- Castañeda Gómez, R. (2011). *El Proceso de Cambio en las Organizaciones*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Castillo Aponte, J. (2012). *Administración de Persona: un enfoque hacia la calidad*. Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Sétima ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Cortés Chavarria, J. (16 de Mayo de 2017). Deje el trabajo en la oficina para ser mas productivo. *El Financiero*.
- Diccionario de la Real Academia Española*. (s.f.). Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=M3a7YOZ>
- García García, J. (2014). *Metodología de la Investigación Bioestadística*. MacGraw-Hill.
- Gary, D. (2001). *Administración de Personal* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Gomez Mejía, L. R., & Cardy, R. L. (2008). *Gestión de Recursos Humanos* (Quinta ed.). México: Pearson Educación.
- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal*. México: El Manual Moder S. A.
- Guerrero Dávila, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Guízar Montúfar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones*. Mc Graw-Hill Interamericana.

- Harre, R., & Lamb, R. (1990). *Psicología evolutiva y de la educación*. Editorial Paidós.
- Hernández Ortíz, M. (2014). *Administración de Empresas (2da Edición)*. Difusora Larousse-Ediciones Piramide.
- Hernández Palomino, J. A. (2011). *Desarrollo Organizacional*. Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación (Sexta ed.)*. MacGraw - Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernandez, S. J. (2011). *Introducción a la Administración; Teoría General Administrativa: origen, evolución y vanguardia (Quinta ed.)*. MacGraw-Hill Interamericana.
- Herra, D. (2009). *Teorías contemporáneas de la motivación; una perspectiva aplicada*. Perú: Fondo Editorial de la Pontificada Universidad Católica del Perú.
- Kant, I. (1788). *Crítica de la Razón Práctica*. Kongsberg, Prusia: Espasa-Calpe .
- Kotler, P. (2017). *Fundamentos del Marketing*. Pearson Educación.
- Martínez Pandiana, G. (2004). *Periodismo de Investigación*. Ugerman Editor.
- Montero Soto, J. (2017 de Mayo de 2017). Aprenda a crear una cultura organizacional enfocada en la gente. *El Financiero*.
- Murillo, J. (s.f.).
- Pimienta Prieto, J. H., & De la Orden Oz, A. (2017). *Metodología de la Investigación*. Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodriguez E., M. (1991). *Formación de Instructores*. Mexico: McGraw-Hill.
- Universidad de Deux. (2000). *Enciclopedia de Psicología*. Barcelona: Oceano.
- Velasquez, M. (2000). *Ética en los negocios*. México: Prentice Hall.
- Werther Jr., W., & Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 1**ENTREVISTA APLICADA A LA PERSONA ENCARGADA DEL PROCESO DE
INDUCCION DE ARKKOSOFT**

Mi nombre es Nora Guerrero Palma, soy estudiante de la Universidad Hispanoamericana y estoy realizando un estudio denominada “Análisis del proceso de inducción general de personal aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft”, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos.

Con el fin de llevar a cabo dicha investigación, le agradecería contestar las siguientes preguntas. La información obtenida será utilizada para asuntos análisis de datos.

Genero

Masculino ()

Femenino ()

1. ¿Cuántos años tiene de estar laborando en la Empresa Arkkosoft?

2. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la Empresa Arkkosoft actualmente?

3. ¿Se realiza un proceso de inducción general a los colaboradores de la Empresa Arkkosoft?
Si ()
No () Pase a la pregunta 8.
¿Por qué?

4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de inducción general?

5. ¿Cuáles temas se incluyen en el proceso de inducción general aplicado a los colaboradores de la empresa Arkkosoft?

- | | |
|--|-----|
| Presentación a los compañeros | () |
| Uniformes | () |
| Información de las instalaciones | () |
| Estructura general de la empresa | () |
| Políticas y procedimientos | () |
| Presentación de los jefes | () |
| Aspectos relativos al contrato laboral | () |
| Normas de seguridad | () |
| Periodo de prueba | () |
| Capacitación y desarrollo | () |
| Horario | () |
| Salarios | () |
| Vacaciones | () |
| Días feriados | () |
| Plan de jubilación | () |
| Programas de desarrollo y promoción general del personal dentro de la organización | () |
| Otros: _____ | |

6. ¿Se entrega material escrito que sirva de apoyo asociado a las labores del nuevo personal?

Programa de inducción

5. ¿Cuándo usted ingresó a la organización, recibió alguna inducción general que le permitiera prepararse para iniciar sus labores?

Si ()

No ()

Si su respuesta es NO, pase a la pregunta 15

6. ¿Quién le brindo la inducción general?

El área de Recursos Humanos ()

El jefe del departamento ()

Un compañero ()

Otros ()

7. Indique que tipo de inducción recibió:

Justifique su respuesta.

8. Indique que tipo de material se utilizó en el proceso de inducción general.

9. ¿Recibió algún tipo de apoyo por parte de su jefe directo?

Si ()

No ()

10. ¿Considera usted que la inducción general que recibió fue suficiente para poder iniciar sus labores?

Si ()

No ()

11. Considera usted que la inducción general fue:

- Excelente ()
- Muy bueno ()
- Bueno ()
- Regular ()
- Malo ()
- Deficiente ()

Justifique su respuesta:

12. ¿Cuáles canales de comunicación fueron utilizados durante el proceso de inducción general? Puede marcar varias opciones.

- Escrita ()
- Oral ()
- Visual ()
- Auditiva ()
- Otros:

13. Marque con una X los temas que se desarrollaron durante el proceso de inducción general:

- Presentación a los compañeros ()
- Uniformes ()
- Información de las instalaciones ()
- Estructura general de la empresa ()

Políticas y procedimientos	()
Presentación de los jefes	()
Aspectos relativos al contrato laboral	()
Normas de seguridad	()
Periodo de prueba	()
Capacitación y desarrollo	()
Horario	()
Salarios	()
Vacaciones	()
Días feriados	()
Plan de jubilación	()
Programas de desarrollo y promoción general del personal dentro de la organización	()

14. ¿Considera usted que el tiempo de duración que el proceso de inducción general fue suficiente?

Si ()

No ()

15. ¿Cuándo usted ingreso a Arkkosoft, recibió información suficiente de la organización para iniciar sus labores?

Si ()

No ()

16. ¿Conoce usted quienes son los encargados de llevar a cabo el proceso inducción general?

Si () indique el nombre

No ()

17. ¿Considera usted que las personas que llevan a cabo el proceso de inducción general se encuentran lo suficientemente capacitados para impartirla correctamente?

Si ()

No ()

¿Por qué?

18. ¿Conoce usted la importancia del proceso de inducción general?

Si ()

No ()

19. ¿Considera usted que el proceso de inducción general es importante para un buen desarrollo de sus labores?

Si ()

No ()

¿Por qué?

20. ¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en el aumento de productividad de los colaboradores?

Si ()

No ()

¿Por qué?

21. ¿Considera usted que el proceso de inducción general influye en la rotación de personal de los colaboradores dentro de la organización?

Si ()

No ()

¿Por qué?

22. ¿Considera usted que las expectativas con respecto al proceso de inducción general se cumplen?

Justifique su respuesta.

Si ()

No ()

¿Por qué?

23. ¿Qué beneficios considera que brinda el proceso de inducción general?

24. ¿Qué mejoras o cambios recomendaría usted aplicarle al proceso de inducción general?
