UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-

“MAYRA GUTIÉRREZ”

“RELEVANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN, NO GUBERNAMENTAL EN EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO DE UNA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA, PEQUEÑA EMPRESA Y COMUNIDADES RURALES”

VILMA SUJEY AROCHE FUENTES

GUATEMALA, AGOSTO DE 2016.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”

“RELEVANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN, NO GUBERNAMENTAL EN EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO DE UNA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA, PEQUEÑA EMPRESA Y COMUNIDADES RURALES”

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

POR

VILMA SUJEY AROCHE FUENTES

PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGA

EN EL GRADO ACÁDÉMICO DE
LICENCIADA

GUATEMALA, AGOSTO DE 2016.

CONSEJO DIRECTIVO

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

LICENCIADO ABRAHAM CORTEZ MEJÍA

DIRECTOR

M.A. MYNOR ESTUARDO LEMUS URBINA

SECRETARIO

LICENCIADA DORA JUDITH LÓPEZ AVENDAÑO

LICENCIADO RONALD GIOVANNI MORALES SÁNCHEZ

REPRENTANTES DE LOS PROFESORES

PABLO JOSUE MORA TELLO

MARIO ESTUARDO SITAVÍ SEMEYÁ

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

M.A. JUAN FERNANDO PORRES ARELLANO

REPRESENTANTE DE EGRESADOS

C.c. Control Académico
CIEPs.
Archivo
Reg. 299-2013
CODIPs. 1771-2016

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

01 de agosto de 2016

Estudiante
Vilma Sujey Aroche Fuentes
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto TERCERO (3º) del Acta CUARENTA Y CUATRO GUIÓN DOS MIL DIECISÉIS (44-2016), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el de 29 de julio de 2016, que copiado literalmente dice:

"TERCERO: El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **"RELEVANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN, NO GUBERNAMENTAL EN EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO DE UNA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA, PEQUEÑA EMPRESA Y COMUNIDADES RURALES",** de la carrera de Licenciatura en Psicología , realizado por:

Vilma Sujey Aroche Fuentes **CARNÉ: 2003-14263**

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.A. Mynor Estuardo Lemus Urbina
SECRETARIO

/Gaby

CIEPs. 43-2016
REG: 299-2013

Escuela de Ciencias Psicológicas
Recepción e Información
CUM/USAC
RECIBIDO
25 JUL 2016
FIRMA HORA 15:40 Registro 299-013

INFORME FINAL

Guatemala, 19 de julio de 2016

Señores
Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Iris Janeth Nolasco, ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

"RELEVANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN, NO GUBERNAMENTAL EN EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO DE UNA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA, PEQUEÑA EMPRESA Y COMUNIDADES RURALES"

ESTUDIANTE:
Vilma Sujey Aroche Fuentes

CARNE No.
2003-14263

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

El cual fue aprobado el 15 de julio del año en curso por el Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. Se recibieron documentos originales completos el 19 de julio de 2016, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA
COORDINADOR CIEPS
USAC

Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs.
"Mayra Gutiérrez"

c. archivo
Vlvth S.

CIEPs. 034-2016
REG. 299-2013

Guatemala, 18 de julio de 2016

Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs
Escuela de Ciencias Psicológicas

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

"RELEVANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN, NO GUBERNAMENTAL EN EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO DE UNA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA, PEQUEÑA EMPRESA Y COMUNIDADES RURALES".

ESTUDIANTE: Vilma Sujey Aroche Fuentes

CARNÉ No. 2003-14263

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 15 de julio de 2016, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licenciada Iris Janeth Nolasco Molina
DOCENTE REVISORA

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA
DOCENTE REVISORA
USAC

c. archivo
Vlvth S.

Guatemala, noviembre 2015.

M.A. Helvin Velásquez Ramos
Centro de Investigación en Psicología
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez"
Escuela de Ciencias Psicológicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del informe final de investigación titulado "Relevancia del proceso de inducción, no gubernamental en el personal de nuevo ingreso de una organización para el desarrollo", realizado por la estudiante Vilma Sujey Aroche Fuentes, carné 200314263.

El trabajo fue efectuado en el mes de octubre 2015.

Esta investigación cumple con todos los requisitos establecidos por la Unidad de Graduación Profesional por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo.

Lic. Marco Antonio de Jesús García Enríquez
Psicólogo, Colegiado No. 5950
Asesor de Contenido

génesis
empresarial
Cree en tí y en tus sueños

Guatemala, 10 de febrero de 2016

M.A. Miriam Elizabeth Ponce Ponce
Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez".

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que la estudiante Vilma Sujey Aroche Fuentes, carne 200314263 realizó en esta institución 30 consentimientos informados, 30 encuestas, 6 grupos focales a personal de nuevo ingreso como parte del trabajo de Investigación titulado: "Relevancia del proceso de inducción, no gubernamental en el personal de nuevo ingreso de una organización para el desarrollo" en el periodo comprendido de octubre del año 2015, en horario de 7:00 a 21:00 horas.

La estudiante en mención cumplió con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra institución.

Sin otro particular, me suscribo,

FUNDACION GENESIS EMPRESARIAL
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS
GUATEMALA C.A.

MA. Licda. Cirsa Ullianova López Marroque
Gerente de Recursos Humanos

13 Calle 5-51, zona 9
Guatemala, C. A.
PBX: (502) 2383-9000
www.genesisempresarial.com
genesis@genesisempresarial.com

PADRINOS DE GRADUACIÓN

LESLY GEORGINA AROCHE FUENTES

LICENCIADA EN CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES

ABOGADO Y NOTARIO

COLEGIADO 15656

JORGE LUIS AROCHE FUENTES

INGENIERO INDUSTRIAL EN EL GRADO ACADÉMICO

DE LICENCIADO

COLEGIADO 12341

DEDICATORIA

A:

Dios, por darme la oportunidad de culminar con éxito esta etapa, por ser la luz en mi camino para poder cumplir una meta más, siempre estando presente en todo momento.

Padres, Jorge Francisco Aroche Herrera y Vilma Leticia Fuentes Orozco, por enseñarme a luchar por lo que quiero, su cariño, esfuerzo, dedicación para conmigo los amo mucho, gracias por el ejemplo.

Hermanos, Lesly Georgina Aroche Fuentes y Jorge Luis Aroche Fuentes, por su apoyo y ánimo, para lograr este objetivo profesional, sepan que los amo y son un ejemplo para mí, gracias por el privilegio de ser mis padrinos.

Abuelos, Margarita del Carmen Herrera Dávila (Mamá Carmen) y Julio César Aroche (Papá Julio) (Q.E.D.), a mi abuelo Daniel Pantaleón Fuentes Gómez (Q.E.D.) quienes sabían que este momento llegaría y desde el cielo lo celebran.

Compañeros de estudio y amigos, quienes me animaron a persistir en esta meta, gracias por su apoyo y por los momentos inolvidables a lo largo de cinco años de preparación profesional.

AGRADECIMIENTOS

A:

El alma mater, Orbis Cospicua Carolina Academia Coactemalensis, la tricentenaria grande entre las grandes, mi querida Universidad de San Carlos de Guatemala, gracias por todo el conocimiento que me llevo.

Centro de estudios, la Escuela de Ciencias Psicológicas, por las experiencias vividas, a lo largo del desarrollo profesional y crecimiento, la cual me enseña a ser un ser humano mejor.

Programa de psicología industrial, por ser el semillero de oportunidad y el mentor de desarrollo para el potencial que lleva cada uno de los alumnos egresados de este programa.

Fundación Génesis Empresarial, por permitirme realizar el proceso de investigación en especial a la Gerente de Recursos Humanos M.A. Licda. Cirsa Ullianova López Manrique y a los compañeros del 9° y 10° proceso de inducción general de octubre 2015, que me brindaron su tiempo, colaboración y disposición para poder realizar la etapa de investigación.

Asesor y padrino Licenciado Marco Antonio de Jesús García Enríquez por su tiempo y su valiosa colaboración, por ser un ejemplo a seguir, brindarme su apoyo y colaboración, por ser la calidad de ser humano que es.

Revisora de tesis, Licenciada Iris Janeth Nolasco, por su tiempo y valiosa colaboración a lo largo de este proceso que Dios le bendiga.

ÍNDICE

Contenido **Págs.**

Resumen
Prólogo

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 Planteamiento del problema…….....…… 4
1.2 Marco Teórico…….....…...…… 8
1.2.1 Organizaciones no gubernamentales…… 9
1.2.2 Gestión de recursos humanos……..……....…… 12
1.2.3 Motivación……..…… 21
1.2.3.1 Características generales de la Teoría de Maslow….
…… 24
1.2.4 Inducción como proceso……..…… 26
1.2.5 Como realizar un buen manual de inducción…… 28
1.2.5.1 Primera etapa: “Bienvenida”…… 29
1.2.5.2 Segunda etapa: “Introducción a la organización…… 30
1.2.5.3 Tercera etapa: “Seguimiento”…… 32
1.2.6 Delimitación…… 33

CAPÍTULO II
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 Modelo de investigación…… 34
2.2 Técnicas…… 34
2.2.1 Técnica de muestreo…… 34
2.2.2 Técnica de recolección de datos…… 35
2.2.3 Técnica de análisis de datos…… 35
2.3 Instrumentos……..……..…… 35
2.3.1 Guía de observación…… 36
2.3.2 Pauta de observación…… 36
2.3.3 Consentimiento Informado…… 36
2.3.4 Grupos focales……..…… 37
2.3.5 Encuesta presencial…… 37
2.4 Operacionalización de objetivos……..…… 38

CAPÍTULO III
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Características del lugar y de la muestra..... 39
3.1.1 Características del lugar..... 39
3.1.2 Características de la muestra..... 39
3.2 Presentación y análisis de resultados..... 40
3.3 Análisis general..... 43

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones..... 45
4.2 Recomendaciones..... 46

Bibliografía..... 47

ANEXOS

Anexo 1 Guía de observación..... 49
Anexo 2 Pauta de observación..... 56
Anexo 3 Consentimiento informado..... 65
Anexo 4 Grupos focales..... 66
Anexo 5 Encuesta presencial..... 67

RESUMEN

“Relevancia del proceso de inducción, no gubernamental en el personal de nuevo ingreso de una organización para el desarrollo de la microempresa, pequeña empresa y comunidades rurales”

Vilma Sujey Aroche Fuentes

La investigación se realizó con el propósito de verificar la relevancia del proceso de inducción en una organización para el desarrollo de la microempresa, pequeña empresa y comunidades rurales, los objetivos que se plantearon fueron; identificar las necesidades de la organización, para la creación del manual de inducción, enumerar los beneficios que obtiene el personal de nuevo ingreso a través del proceso de inducción adecuado, la elaboración del manual de inducción para el capacitador y evaluar la funcionalidad de manera presencial.

Se realizó en el mes de octubre 2015, en la ciudad capital zona 9, con una muestra de tipo intencional en el cual participaron treinta personas de nuevo ingreso, hombres y mujeres de 18 años en adelante, que viven en el área urbana y rural, en representación de los diferentes departamentos en donde la organización tiene presencia.

A través de las técnicas e instrumentos que se utilizaron, pauta de observación y guía de observación, las cuales fueron útiles para realizar el manual de inducción, el consentimiento informado que sirvió para la validez del proceso por parte del colaborador, los grupos focales y encuesta las cuales proporciono datos que sirvieron para la investigación.

El proceso de inducción consistió en una exposición por parte de las gerencias con las que cuenta la organización, con el objetivo de informar al colaborador, para que este conozca más a fondo el trabajo que realiza cada una de ellas y la importancia de las mismas. Los alcances de la investigación fueron proveer a la fundación del manual de inducción y poder evidenciar la funcionalidad del proceso y la relevancia del mismo tomando en cuenta la opinión del colaborador para llegar a cubrir las brechas encontradas.

PRÓLOGO

La planificación estratégica de las organizaciones es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolver en conjunto y proporcionando un marco útil para la toma de decisiones de cambios de paradigmas, anticipando e identificando nuevas demandas del entorno.

La investigación se hace necesaria al no contar con la medición de las motivaciones y beneficios que el colaborador adquiere al momento del proceso de inducción general, ya que dentro de las funciones que realiza recursos humanos dentro de la organización, después de que se ha llevado a cabo el proceso de selección y contratación de personal, se incluye el sentido de pertenencia del nuevo colaborador hacia la fundación.

El que se realiza a través del proceso de inducción general; este es de relevancia para afianzar a los colaboradores de nuevo ingreso, para que logren crear un vínculo perdurable y duradero con los objetivos institucionales, la cultura organizacional, los valores, realizando un compromiso con el cumplimiento de la misión y visión de la institución, para que sea de beneficio para ambas partes y lograr ese ganar – ganar, que se vuelve cada vez más necesario.

Se buscó dar respuesta a las interrogantes planteadas y se documento el proceso de inducción general, se verificaron las necesidades emergentes de la organización, dando a conocer los motivos por los cuales surge la creación del manual; se dieron a conocer los beneficios de ejecutar un proceso de inducción al personal de nuevo ingreso, con esto se clasificaron las necesidades que llevaron al colaborador a elegir a la fundación y sus motivos principales.

Dentro de los aportes obtenidos por la institución se contó con la percepción de los colaboradores en referencia al proceso de inducción general, conociendo de primera mano las impresiones de los empleados, sus necesidades y con esto adecuarlas en beneficio de ambas partes, ya que con ello logran hacer un aporte para la mejora que ofrece la fundación a su fuerza laboral de trabajo.

Como aporte para la organización se deja documentado el proceso de inducción general, se hicieron evidentes las necesidades de los colaboradores y se documentaron los beneficios que repercuten directamente en ellos, al obtener conocimientos generales de la organización y el tipo de gestión que realiza, para que estos evalúen las alternativas estratégicas que les permitan cumplir su misión de atender a las personas que lo requieran fortaleciéndolos con capacitación y seguimiento siendo efectivos, contribuyendo con el desarrollo social y económico del país.

Se logró cumplir con el objetivo general; en la elaboración del manual de inducción, para que a lo largo de su validación se realicen las mejoras pertinentes a dicho proceso y de esta manera continuar con la mejora de los procesos y cumplir con los objetivos específicos ya que se estableció la inducción actual a través de una guía de observación, la cual ayudó a determinar el proceso existente en la organización y se identificaron las necesidades de la fundación, logrando enumerar los beneficios obtenidos por el personal de nuevo ingreso a través de la inducción general y se validó el manual por medio de la práctica, de manera presencial en dicho proceso.

La institución es una organización para el desarrollo líder en el sector de las microfinanzas que se fundó hace veintisiete años, apoyando a mujeres en su mayoría analfabetas, indígenas con ninguna o escasa posibilidad al financiamiento productivo, por su condición.

Creyendo en la capacidad y en los sueños de emprendimiento de este sector de la población, apoyándolas con el crédito, asesoría y capacitación, logrando con ello una inversión en sus negocios, que da como resultado una mejor calidad de vida, la que se verá reflejada en educación, salud, alimentación y vivienda, siendo esta la fórmula para mejorar la vida de los guatemaltecos y sus familias, con esto se logra un desarrollo sostenido para Guatemala.

Se agradece a Fundación Génesis Empresarial por abrir las puertas y permitir la realización de la investigación, al 9° y 10° proceso de inducción general de octubre 2015 y a la Gerente de Recursos Humanos MA. Licda. Cirsa Ullianova López Manrique, a MA. Licda. Dayana Carolina Pérez Torres de Guevara y a Licda. Diana Karina Enríquez Jerónimo de Martínez, por su apoyo y grandes aportes a esta investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 Planteamiento del problema

"En pleno siglo XXI, las organizaciones disponen de una gran cantidad de herramientas y metodologías para ser más integral y coordinadas en sus objetivos".[1]

Cada uno de los instrumentos tuvo su aporte particular y se encontró orientado a desarrollar un ámbito específico, pero tal vez ninguna de manera tan amplia que permite reforzar a la organización desde sus propios cimientos estructurando una guía para orientar cada decisión hacia sus objetivos más importantes.

Se pudo observar que todas las organizaciones tienen objetivos que cumplir para satisfacer metas, a través de los productos o servicios que brindan, las necesidades que las personas puedan presentar en algún punto, esto se refiere a los clientes internos de la organización, es por ello que surge la creación de una herramienta en la cual se documente el proceso de inducción utilizado por el capacitador a personal, para realizar una buena gestión y comprobar la utilidad de este, tomando en cuenta a la población que se beneficia con ella, los cuales fueron hombres y mujeres de 18 años en adelante que viven en el área urbana y rural, en representación de los diferentes departamentos en donde la

[1] Toledo Alarcón, Miguel. "**Administración de Recursos Humanos"**. Manual del Participante. Editorial Identidad y Gestión, Universidad Diego Portales. Chile 2003. Pp. 7

organización tiene presencia, ubicada en la zona 9 de la ciudad capital, en octubre del año 2015.

Se realizó la investigación seleccionando a 30 colaboradores que inician su proceso de inducción en la organización, la cual se llevo a cabo del 07 al 09 y del 21 al 23 de octubre del año 2015, tomando en cuenta que tienen un período de prueba de dos meses desde el momento de su contratación, después de los cuales son confirmados en su puesto de trabajo, en caso de no ser confirmados recibirán el pago que les corresponda y terminarán la relación laboral.

Para ello se utilizaron las siguientes técnicas para la obtención de información; muestra por intención o juicio; la que se trabajo con la muestra de 30 colaboradores de nuevo ingreso que asistieron al proceso de inducción, que mostraron el perfil deseado para lograr los objetivos planteados en la organización. La técnica de recolección de datos; la cual se realizó con ayuda de observación, encuesta presencial y grupos focales, con el fin de recolectar datos que permitieron determinar las motivaciones y los beneficios que obtiene el colaborador a través del proceso de inducción.

Las técnicas de análisis estadístico de los datos se emplearon después de la aplicación de la encuesta, con ella se procedió a ordenar la información, clasificarla y tabular los resultados para poder conocer las motivaciones y beneficios que obtiene el colaborador de este proceso.

El consentimiento informado; el cual sirvió para tener el aval de la persona que proporciono la información en el proyecto de investigación.

Se utilizaron los siguientes instrumentos; guía de observación; la cual permitió profundizar en los elementos básicos de constitución de la organización y con ello realizar el manual de inducción para el capacitador. La pauta de observación; se obtuvo a partir de la guía de observación, información que fue útil para realizar el manual de inducción para el capacitador. La encuesta presencial; la que se llevo a cabo para recabar información que permitió tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores en referencia al proceso de inducción y las motivaciones del personal nuevo. Los grupos focales; que apoyaron para conocer la opinión de los participantes acerca de los diferentes aspectos de interés y poder con ello obtener el intercambio de opiniones en un ambiente abierto para el libre intercambio de ideas.

La importancia para la organización es dejar documentado el proceso para que este tenga mejoras continuas, haciendo evidente las necesidades de sus colaboradores y los beneficios, que repercuten directamente en el empleado al obtener conocimientos generales de la organización y el tipo de gestión que realiza, para que estos evalúen las alternativas estratégicas que les permitan cumplir su misión de atender a las personas que lo requieran fortaleciéndolos con capacitación y seguimiento siendo efectivos y así contribuir con el desarrollo social y económico del país.

Todo lo anterior se obtuvo con el fin de que el colaborador lleve consigo los principios que sustentan a la organización, los cuales son un mecanismo de comunicación del ser institucional hacia un entorno y el equipo de trabajo interno; la misión y sus pilares filosóficos, el análisis de su entorno, la visión, el análisis interno, las estrategias, los objetivos estratégicos, las políticas de desarrollo, las metas y los programas que existen dentro de la organización.

Se dio respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el proceso de inducción que se lleva a cabo actualmente, para la documentación del mismo?, crear el manual de inducción para el capacitador a personal; ¿Cuáles son las necesidades emergentes de la organización para la creación del manual?, dando a conocer los motivos por los cuales surge la necesidad de la creación del manual; ¿Cuáles serían los beneficios de ejecutar, el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso de la organización?, con esto se pretendió clasificar las necesidades que llevaron al colaborador a elegir a la organización y sus motivos; por último ¿Cuenta la organización con el manual para el capacitador, del proceso de inducción al personal de nuevo ingreso?, viendo esta necesidad se creó el manual de inducción como herramienta de trabajo para facilitar al capacitador a personal en el proceso de inducción.

Las ventajas e importancia de esta investigación fueron:

- ✓ Para la organización, lograr contar con personal comprometido que cumpla con la misión y visión, así como con los valores de la organización, dispuestos a contribuir con el desarrollo del país, creando un ambiente agradable y lograr resultados de excelencia en su gestión.

- ✓ Para el personal de nuevo ingreso, contribuir a la mejora del proceso de inducción a través de sus recomendaciones, logrando así que el mismo sea más efectivo.

- ✓ Para la Escuela de Psicología, realizar un aporte significativo que apoye tanto a la fundación como al colaborador basada en la filosofía de Ganar – Ganar. A la Universidad de San Carlos de Guatemala, los conocimientos adquiridos servirán de aporte, para la mejora continua de la fundación.

1.2 Marco teórico

El proceso de inducción constituye una parte fundamental y significativa de lo que Bakke llama el *proceso de fusión*, "el cual es un proceso de socialización, mediante el cual la organización busca ser un agente para que el individuo tome como suyos los objetivos de la organización y trabaje con ellos en beneficio de ambos".[2]

Esto nos lleva a plantearnos que las personas que son contratadas dentro de la organización deben recibir un adecuado proceso de inducción tanto al puesto de trabajo como al conocimiento de la forma de trabajar de la misma.

Según Dessler, "el proceso de inducción en un proceso que se utiliza para presentar a los nuevos empleados en la organización y ayudarles a ajustarse, conocer las estrategias metodológicas con las cuales trabaja la organización". [3]

Esto nos lleva a indicar que el primer día de labores de un empleado es el factor trascendental en la permanencia y continuidad del mismo, es importante con ello recalcar que lo que se haga o se deje de hacer será de vital importancia para el colaborador.

Un porcentaje alto de las organizaciones pasan por alto el proceso de inducción o le restan importancia, con ello se exponen a que la contratación sea un fracaso y el trabajador después de tan solo un día de trabajo decida no

---

[2] Flippo, Edwin B. **"Principios de administración de Personal".** Editorial McGraw-Hill. México. 1988. Pp. 128.

[3] Desler, Gary. Tr. Lic. Marco Antonio Malafón Martínez. **"Administración de Persona"***I.* Cuarta Edición. Editorial McGraw-Hill. México D. F.1999. Pp. 260.

regresar al siguiente día, por lo tanto el proceso bien dirigido ayuda a este a minimizar cualquier tipo de problema que tenga por ansiedad, inquietud o nerviosismo.

Los programas van desde breves introducciones informales, hasta llegar a programas extensos y formales, generalmente se proporciona al empleado material impreso que cubre cuestiones tales como horarios, vacaciones, ingresos en nómina y un recorrido por las instalaciones de la organización, la historia, de donde vienen y hacia donde van, la filosofía, la visión, misión y valores que posee para que el colaborador se adapte a la manera de proceder de la misma.

1.2.1 Organizaciones no gubernamentales

No es un misterio que las organizaciones se presentan respondiendo a una gran cantidad de tipos y clasificaciones. Lo que difiere de las organizaciones que no buscan generar excedentes financieros con sus servicios y las que si los buscan (lo que no necesariamente implica que no generen otros tipos de resultados), esto es determinante para llegar a la distorsión de las obligaciones de la gestión.

Todas las organizaciones tiene objetivos que cumplir para satisfacer sus necesidades, a través de productos y servicios, las necesidades de personas que en algún punto del sistema actúan como clientes o usuarios.

Las organizaciones se deben a los clientes o usuarios, aun cuando no tengan que competir económicamente por que se elijan su producto.

Es preciso ordenar los esfuerzos para funcionar con la más alta calidad y salvaguardar los costos involucrados que le den la viabilidad en el tiempo. Las organizaciones que no tienen fines de lucro, no escapan a estas obligaciones.

El uso de las herramientas de gestión es para ellas tanto o más imprescindible, que para las organizaciones con fines de lucro, las organizaciones que no se encuentran orientadas a generar beneficios financieros poseen dos desafíos:

1. Como primer punto deben remplazar o mejorar, es decir complementar las motivaciones económicas en las personas que la componen por una gran claridad en los objetivos y fundamentos filosóficos que la guían, permitiendo mantener siempre la mirada en el servicio del usuario.
2. El segundo punto es que para el sector emergente, especialmente para las ONGs que prestan servicios de desarrollo empresarial, hay muy pocas historias de éxito y estas surgen para responder a proyectos específicos y financiados por instituciones nacionales y logrando este objetivo.

Por ello muchas de estas desaparecen.

Las ONGs se enfrentan a una variedad de problemas difíciles de resolver por separado, entre los cuales se encuentra la reducción de las fuentes financieras que obligan a sustituirlas por actividades que generen ingresos propios, esto implica tomar decisiones para privilegiar algunas líneas de acción sobre otras, buscar formas de financiamiento anexo, reducir gastos, reordenar procesos, etcétera.

Estas decisiones deben estar apoyadas o enmarcadas en lineamientos definidos para un largo plazo.

"Las organizaciones sin fines de lucro se rigen específicamente por una gestión estratégica que les permita desarrollarse al diversificarse en sus líneas de trabajo".[4]

Es decir que las características propias del desarrollo de la organización se presentan como factores clave para el desarrollo superior e estas.

Elementos que hacen de la organización un ambiente propicio para el desarrollo de ventajas competitivas y que son impredecibles para identificar una utilización adecuada, para transformarlas en el fundamento de las decisiones estratégicas que conducen al éxito.

Son características igualmente internas, pero que presentan factores que dificultan el desarrollo superior de la organización. Estas condiciones hacen de la organización un ambiente desfavorable para el desarrollo de ventajas competitivas y es importante conocerlas y generar estrategias que tiendan a superarlas.

Por tanto la búsqueda de fortalezas y debilidades debe centrarse en el proceso de creación de valores en la organización y que se encuentre conformada por actividades de proceso y actividades de gestión, las cuales agregan valor al servicio prestado.

---

[4] Castillo Urbina, Eliana. **"Planificación Estratégica",** *Manual del Participante.* Editorial Identidad y Gestión, Universidad Diego Portales. Chile 2003. Pp. 7-8

Las actividades de proceso de inducción tienen relación con el sistema de creación de servicio, marketing y distribución, el apoyo y los servicios tienen que ver con el negocio en sí.

"Las actividades de la gestión, son las tareas funcionales que permiten el desarrollo del servicio, tales como la dirección, el liderazgo, las finanzas, las personas e infraestructura".[5]

1.2.2 Gestión de recursos humanos

El recurso humano es lo más importante que poseen las organizaciones, ya que es el encargado de llevar a la práctica las estrategias, los planes y programas.

Contar con un grupo de personas que trabajen motivadas, conscientes y con objetivos claros; pueden marcar la diferencia y llevar a cualquier organización al éxito.

Se considera como recurso humano a todas las "personas que trabajan en una empresa y es también denominada personal". [6]

Fernando Arias Galicia por su parte sostiene que "Es el proceso administrativo que implicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las

[5] Castillo. Op. Cit. Pp. 41

[6] Gómez Mejías, Luis. David Balkin, Robert Cardy. **"Gestión de Recursos Humanos".** Editorial Prentice Hall, 1998. Pp. 816.

experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general".[7]

El objetivo general de la administración de recursos humanos es el mejoramiento del desempeño y de los aportes del personal de la organización. Si se parte de la base de que las organizaciones están compuestas por personas, y que son estas quienes deben llevar a cabo las políticas, logros y estrategias, no cabe duda en afirmar que constituyen el recurso más preciado.

Se hace vital que las personas que integran a la organización posean la combinación de habilidades y destrezas para desempeñar bien sus funciones a fin de contribuir al logro de los objetivos y metas de esta, a la satisfacción de sus necesidades individuales y a la utilización efectiva de los demás recursos.

Por otra parte la administración de recursos humanos permite armonizar el interés del individuo con el interés organizacional, encontrar grados de cooperación entre ambos y aumentar la productividad.

Los recursos humanos no pueden ser propiedad de una organización a diferencia de otros tipos de recurso como por ejemplo los materiales o tecnológicos.

Los recursos humanos implican una disposición voluntaria de la persona, ya que nadie podrá obligarlo a prestar trabajos personales sin la justa retribución y su pleno consentimiento y a nadie podrá impedírsele que se dedique a la profesión, industria o comercio que se le acomode siendo lícito.

---

[7] Arias Galicia, Fernando. **"Administración de Recursos Humanos".** Editorial Trillas. Quinta Edición. México. 1994. Pp. 762

Por otra parte las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias; “la organización va a contar con el mejor esfuerzo de los miembros solamente si perciben que esa actividad va a ser de provecho de alguna forma, entonces a parte del contrato legal existe un contrato psicológico”. [8]

La administración de recursos humanos constituye una manera de hacer las cosas de la mejor forma posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos de la organización.

Esta incluye la coordinación de los recursos y materiales para lograr los objetivos. En esta concepción están configurados cuatro elementos básicos:

1. Alcance de los objetivos.
2. Por medio de personas.
3. A través de técnicas.
4. En una organización.

Las tareas de la administración son integrar y coordinar recursos organizacionales, muchas veces cooperativos, otras veces en conflicto, tal como personas, materiales, dinero, tiempo o espacio, etc., hacia los objetivos definidos, de manera tan eficaz y eficientemente como sea posible.

Antiguamente, los productos y servicios se elaboraban con el empleo de capital, materiales y tecnología. En la era de la información, estos factores tradicionalmente son desplazados por un factor nuevo y diferente: el conocimiento. Actualmente productos y servicios son generados mediante capital, materiales, tecnología, personas y conocimiento. De estos cinco

[8] Toledo. Op. Cit. Pp. 10

componentes, las personas y el conocimiento crean verdaderamente una ventaja competitiva.

Es por ello que la gestión de recursos humanos es importante dentro de las organizaciones, porque son las personas que ingresan, permanecen y participan en las organizaciones, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (es decir la dirección), en el nivel intermedio (se refiere a la gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (que lo integran los técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea), estos constituyen el único recursos vivo y dinámico de cualquier organización.

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos entre sí, por lo que dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad que existe en las organización. Además las personas son extremadamente distintas entre sí, por lo que constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación. "En realidad la palabra recurso representa un concepto demasiado restringido como para abarcar a las personas, puesto que son más que un recurso, son coparticipes de la organización". [9]

Cada una de las organizaciones desarrolla la política de recursos humano más adecuado a su filosofía y a sus necesidades. La gestión del recurso humano

[9] Chiavenato, Idalverto Tr. Pilar Mascaró Sacristán. **"Administración de Recursos Humanos"**. Octava Edición. México, D. F. 2007. Editorial McGraw-Hill. Pp. 93-94

utiliza políticas que en un estricto sentido deben abarcar objetivos y contener los siguientes aspectos:

1. Políticas de integración de recursos humanos:*[10]

   a) Que se refiere a donde reclutar, es decir las fuentes de reclutamiento dentro o fuera de la organización, en qué condiciones y como se recluta, técnicas o medios de reclutamiento que prefiera la organización para abordar el mercado de recursos humanos, los recursos humanos necesarios para la organización.

   b) Criterios de selección del recurso humanos y estándares de calidad para la admisión, en cuanto a las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial del desarrollo, que tengan en cuenta el universo de puestos dentro de la organización.

   c) Como socializar a los nuevos participantes al ambiente interno de la organización, con rapidez y eficacia.

2. Políticas de la organización de recursos humanos:*[11]

   a) Como determinar los requisitos básicos del personal es decir requisitos intelectuales, físicos, etc. para el desempeño de tareas y obligaciones del universo de puestos de la organización.

   b) Criterios de planeación, colocación y movimiento interno de los recursos humanos, que consideren la posición inicial y el plan de carrera, que definan las alternativas de posibilidades futuras dentro de la organización.

   c) Criterios de evaluación de la calidad y de la adecuación de los recursos humanos por medio de la evaluación del desempeño.

---

*[10] Chiavenato. Op. Cit. Pp. 122

*[11] Ibid. Pp. 122

3. Políticas de retención de los recursos humanos:*[12]

a) Criterios de remuneración directa para los participantes, que tengan en cuenta la valuación del puesto y los salarios del mercado de trabajo y la situación de la organización frente a esas dos variables.

b) Criterios de remuneración indirecta para los participantes, que consideren los programas de prestaciones sociales más adecuados a las necesidades existentes en el universo de puestos de la organización y complete la posición de la organización frente a las prácticas en el mercado laboral.

c) Como mantener una fuerza de trabajo motivada, con una moral elevada, participativa y productiva dentro de un clima organizacional adecuado.

d) Criterios relativos a las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad que rodean el desempeño de las tareas y obligaciones del universo de puestos de la organización.

e) Relaciones cordiales con sindicatos y representantes del personal.

4. Políticas de desarrollo de recursos humanos:*[13]

a) Criterios de diagnostico y programación de formación y renovación constante de la fuerza de trabajo, para el desempeño de sus tareas y obligaciones dentro de la organización.

b) Criterios de desarrollo de los recursos humanos a mediano y largo plazo, que tengan en cuenta la continúa realización del potencial humano en posiciones cada vez más elevadas en la organización.

---

*[12] Chiavenato. Idem. Cit. Pp. 123

*[13] Ibid. Pp.123

c) Creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la salud y excelencia organizacional, mediante la modificación de la conducta de los participantes.

5. Políticas de auditoría de los recursos humanos:*[14]

a) Como mantener un banco de datos capaz de proporcionar las informaciones necesarias para el análisis cualitativo y cuantitativo de la fuerza de trabajo disponible en la organización.

b) Criterios para la auditoria permanente de la aplicación y adecuación de las políticas y de los procedimientos relacionados con los recursos humanos de la organización.

Las políticas establecen el código de valores de las organizaciones, por medio de ellas gobierna sus relaciones con los empleados, accionistas, consumidores. Con base en ellas se pueden definir los procedimientos a implantarse, los cuales son guías de acción predeterminados para orientar el desempeño de las operaciones y actividades, que toman en cuenta los objetivos de la organización.

La administración de recursos humanos se referirá a cada uno de los tres significados anteriores: las funciones, las prácticas y los profesionales de recursos humanos o a los tres. En algunos casos, nos referimos a la administración de recursos humanos para indicar las posturas y los conceptos más novedosos.

*[14] Chiavenato. Op. Cit. Pp. 124

Entre las personas y las organizaciones se consideraba antagónico y conflictiva la relación, hasta hace poco tiempo. Antes se indicaba que los objetivos de la organización, como el lucro, la productividad, la eficacia, la maximización de la aplicación de recursos materiales y financieros, la reducción de costos.

La organización se caracteriza por ser de industrias, comercios, bancos, financieras, hospitales, universidades, tiendas, prestadoras de servicios, pueden ser grandes, medianas y pequeñas. Por tanto las organizaciones y las personas representan el contexto donde se sitúa la administración de recursos humanos.

En resumen, "las organizaciones están constituidas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. Y para las personas constituyen el medio que les permitirá alcanzar diversos objetivos personales, con un costo mínimo de tiempo, esfuerzo y dificultades".[15]

La administración de recursos humanos es un conjunto integral de actividades especialistas y administradoras, un área que constituye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito.

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más consientes de sus trabajadores y les presten más atención para conseguir la eficiencia.

---

[15] Chiavenato, Idalberto. Tr. Pilar Mascaró. ***"Gestión del talento humano".*** Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición. México D. F. 209. Pp. 5-7.

Las personas como el capital humano de las organizaciones, como el principal activo de la empresa que agregan inteligencia al negocio, aun cuando se trate de características diferentes en sujetos a los conceptos antes mencionados.

La administración de recursos humanos moderna consiste en varias actividades integradas con el propósito de obtener efectos sinérgicos y multiplicadores, tanto para la organización como para las personas que laboran dentro y fuera de ella.

La administración de recursos humanos es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos. Existen seis procesos básicos en la administración de recursos humanos los cuales son:

1. Procesos para integrar personas. Son los procesos para incluir a las nuevas personas a la organización. Se pueden llamar procesos para promover o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y selección de personal.
2. Procesos para organizar al personal. Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizan en la organización, para orientar y acompañar su desempeño. Estos incluyen el diseño y la organización de puestos, el análisis de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
3. Procesos para recompensar a las personas. Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración, presentación y servicios sociales.
4. Procesos para desarrollar a las personas. Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la

formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambio y el desarrollo de carreras, los programas de comunicación y conformidad.

5. Procesos para retener personas. Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad, la calidad de vida y las relaciones sindicales.
6. Procesos para auditar personas. Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y verificar los resultados, así como la implementación de un adecuado proceso de inducción ayuda a la permanencia de los colaboradores dentro de la organización. Estos incluyen banco de datos y sistemas de información administrativa.

Todos estos procesos tienen estrecha relación entre sí, de manera que unos penetran en otros y tienen influencia recíproca. “Cada proceso tiende a favorecer o a perjudicar a los demás cuando es bien o mal utilizado. Por lo cual a continuación se describirá el proceso de inducción”.[16]

1.2.3 Motivación

Según Maslow las necesidades se agrupan en distintos niveles formando una pirámide, el movimiento entre estas, se realiza mediante las fuerzas de crecimiento, que son los movimientos que cubren necesidades inferiores y empujan al individuo a las necesidades superiores, las fuerzas regresivas, que

[16] Chiavenato. Op. Cit. Pp. 13-16

son aquellas que eliminan necesidades superiores y empujan al individuo hacia las necesidades más básicas.*[17]

Las cinco necesidades de Maslow que se agrupan de la siguiente manera:

a) Necesidades básicas

En las necesidades básicas se incluyen las necesidades fisiológicas básicas para mantener la vida humana y la supervivencia de la especie. En estas necesidades básicas encontramos las funciones básicas de alimentación, respiración e hidratación así como las necesidades internas para regular la temperatura y el pH. Además, se incluyen las necesidades de evitar el dolor, mantener el equilibrio, expulsar los desechos de nuestro cuerpo y por supuesto la necesidad de tener relaciones sexuales.

b) Necesidades de seguridad y protección

Una vez cubiertas y compensadas las necesidades básicas, en los individuos aparecen las necesidades de seguridad y protección. En estas necesidades, se desarrollan también conceptos que acotan y ponen límites. Pensemos por ejemplo en la seguridad física, en la salud de los individuos, en la necesidad de cobertura del empleo, mantenimiento de ingresos u obtención de recursos. Maslow también encuadra dentro de estas necesidades la seguridad moral, el núcleo familiar y la necesidad de la propiedad privada como tal. “El concepto de

*[17] Dicaprio, Nicolas S. Tr. Jorge Velásquez. **“Teorías de la personalidad”**. Editorial McGraw-Hill. Segunda Edición. México D. F. 1989. Pp. 364-365

hogar y propiedad ligado a las necesidades anteriores, explica gran parte de nuestra organización social por ejemplo." [18]

c) Necesidades de afiliación y afecto

Dentro del tercer nivel, se encuentra el desarrollo afectivo de las personas y los niveles relacionales de la sociedad. Encontramos como necesidades de este nivel la asociación, la participación en colectivos, el sentimiento de sentirse aceptado e integrado entre otras. Este grupo de necesidades se cubren mediante la realización de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Tengamos presente también que estas necesidades surgen de manera colectiva en función de la propia organización social de los colectivos.

d) Necesidades de estima

Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja. La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, el cuidado de nuestro yo y las necesidades de comunicación interna y auto comprensión que los individuos tenemos sobre nosotros mismos. Dentro de estos sentimientos propios nos encontramos con la confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad. La estima baja concierne al respeto de las demás personas y a la traslación de las necesidades de estima alta al resto de

[18] Dicaprio. Op. Cit. Pp. 366-367

interacciones sociales. Maslow sitúa en esta escala la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio sobre el resto de los individuos. La carencia de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad, al igual que el exceso de muchas de ellas, también es un origen de graves psicopatologías en muchos individuos.

e) Autorrealización o auto actualización

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo a lo largo de toda su vida tales como *"motivación de crecimiento", "necesidad de ser" y "autorrealización"*. En este nivel se encuentran las necesidades más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, y a través de su satisfacción, se encuentra un sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Para alcanzar este nivel, todos los individuos necesitan alcanzar y completar hasta el mejor punto posible, el resto de niveles y necesidades inferiores".[19]

1.2.3.1 Características generales de la teoría de Maslow

La teoría de las necesidades de Maslow sobre la motivación humana cumple una serie de rasgos en la sociedad. El principal parámetro es el enunciado de que sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno. Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo. Por este motivo, el comportamiento sexual

[19] Dicaprio. Op. Cit. Pp. 366-367

o la relación alimentaria, no se incluye dentro del grupo anterior de comportamiento.

A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior originando en cierta medida las diferencias jerárquicas propias de cada individuo. No todas las personas van a sentir la necesidad de autorrealización por ejemplo. Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas.

Por ejemplo, un individuo puede tener problemas de ingresos o recursos y no por ello va a carecer de la necesidad de integración en un colectivo, como necesidad situada en una escala superior.

Por último, las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo. Obviamente, sentirse autor realizado requiere un periodo temporal más amplio que cubrir cualquiera de las necesidades situadas en la base de la pirámide.

La teoría psicológica de Maslow en relación a la pirámide y los negocios son bastante actuales y las podemos evidencia en varias situaciones económicas y organizacionales. Dentro de las cuales destacan por ejemplo su aplicación en el desarrollo corporativo de los recursos humanos en organizaciones e instituciones, ya que dichos departamentos se basan en un sistema motivador orientado a la cobertura de las necesidades de los colaboradores, estableciendo sistemas de mejora y ambientes laborales más allá de la retribución económica.

A nivel organizacional e institucional, el desarrollo de los países y regiones está orientado a la cobertura de necesidades colectivas de los empleados.

"Las grandes infraestructuras, la mejora en los sistemas de transporte, el diseño de zonas verdes y de ocio, son los lugares necesarios que la administración pone a nuestra disposición para que los individuos puedan ir superando los propios niveles de la pirámide de Maslow".[20]

Por lo tanto es de suma importancia conocer que motiva al colaborador a permanecer dentro de una organización de cualquier índole y para fines de esta investigación nos interesará conocer los motivos.

1.2.4 Inducción como proceso

Un proceso es el conjunto de actividades estructuradas que tienen por objeto crear un producto específico para un cliente determinado, en un orden determinado de las actividades de un trabajo en el tiempo y en el espacio, con un inicio.

Los procesos de desarrollo incluyen tres estratos que se superponen: la capacitación, el desarrollo de las personas tienen una estrecha relación con la educación, lo cual significa, llevar y arrancar.

[20] El Blog Salomón, Economía y Finanzas. Marzo 2011. Disponible en web:<www.elblogsalmon.com/conceptos-de.../que-es-la-piramide-de-maslow>. Consultado el 12 de mayo 2015.

En otros términos representan la necesidad que tiene el ser humano de llevar de adentro hacia fuera sus potenciales internos; significan exteriorizarse ese estado latente y el talento creador de las personas.

Cualquier modelo de formación, capacitación y educación, entrenamiento o desarrollo debe garantizar la posibilidad de realizar todo aquello que el hombre puede ser en razón de sus propios potenciales, ya sean innatos o adquiridos.

Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, así sean más eficientes en lo que hacen. "Significa sobre todo, brindarles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos, para que modifiquen sus hábitos y comportamientos, para que sean más eficaces.

Esto quiere decir que formar es mucho más que sólo informar, toda vez que representa un enriquecimiento de la personalidad humana y las organizaciones empiezan a darse cuenta de esto."[21]

La capacitación es un proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente, de allí que se considere a la capacitación como un medio para apalancar el desempeño del trabajador.

[21] Chiavenato. Op. Cit. Pp. 365-366

“Los planes de capacitación y adiestramiento que se implementan en las organizaciones, presentan registro de las acciones de capacitación y adiestramiento de cada una de las áreas ocupacionales que integran, con el objeto de satisfacer las necesidades en la materia de todo y cada uno de los puestos de trabajo de cada una de dichas áreas ocupacionales".[22]

El programa es la presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de capacitación y adiestramiento, en un determinado puesto de trabajo. Existen varios elementos esenciales en la elaboración de programas, pueden mencionarse por lo menos: redacción de objetivos en las diversas esferas del puesto, procedimientos, estrategias y apoyos didácticos y evaluación del aprendizaje. Tradicionalmente se entiende por aprendizaje como un cambio observable en el comportamiento. Pero también puede conceptualizarse como una tendencia del comportamiento hacia una creciente precisión en la respuesta o reacción.

Actualmente la capacitación es un medio para que las personas desarrollen competencias de las personas que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras a efecto de que se contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosa. Así la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio.

1.2.5 Como realizar un buen manual de inducción

[22] Arias Galicia, Fernando. **“Capacitación para la competitividad y la colaboración”.** Editorial EMECAP. Segunda Edición. México D. F. 1994. Pp. 129 – 161

Para ello no solo es importante saber y considerar importante el proceso en sí, sino también manejar otros aspectos que resultan claves para alcanzar el éxito. Se consideran tres etapas para la elaboración de un Manual, las que se verán a continuación cada una con sus respectivas características y actividades.

1.2.5.1 Primera etapa: "Bienvenida"

Constituye uno de los aspectos fundamentales del proceso de inducción, ya que es la primera aproximación que tiene el funcionario de la organización y puede marcar la percepción y actitud que tenga hacia ella en un futuro.

Para realizar una buena bienvenida, primero el jefe del departamento debe recibir al nuevo empleado de forma cordial y amena, segundo debe nombrar a un "compañero guía" para que presente al nuevo colaborador al resto de sus compañeros y le ayude a resolver todas las dudas que se le generen en sus primeros días.

Adicionalmente es necesario familiarizar al colaborador con el lugar de trabajo, con el propósito que conozca las condiciones laborales a las que se enfrentará, así como los sitios que serán de uso frecuente.

Actividad a desarrollar durante esta etapa:

1. Palabras de introducción y acogida por quien corresponda.
2. Presentación del compañero guía con el propósito de explicar las funciones específicas que va a asumir durante el programa de inducción.
3. Presentación del nuevo empleado a los compañeros del departamento en donde va a laborar.

4. Mostrar su lugar específico de trabajo, el mobiliario y los equipos.
5. Mostrar los artículos y suministros necesarios para el desempeño de sus labores, así como el procedimiento con que se deben solicitar cuando se agoten.
6. Suministrarle una lista con los nombres de las personas que ocupan cargos a nivel gerencial.
7. Proporcionarle una guía telefónica interna y una breve explicación del sistema telefónico que incluya aspectos como: solicitar líneas para hacer llamadas internas, códigos especiales, traslado de llamadas de una extensión a otra.
8. Diálogos constante entre el supervisor, el compañero guía y el colaborador.
9. Presentación con los compañeros de trabajo.
10. Recorrido por lugares de uso frecuente en su trabajo.

"La impresión que el funcionario reciba durante los primeros días, es fundamental para el éxito de la organización. Todo lo que se haga o se deje de hacer en esos primeros días, probablemente es lo que se notará y recordará. La primera impresión es inolvidable"[23]

1.2.5.2 Segunda etapa: "Introducción a la organización"

En esta etapa se pretende entregar al colaborador la información relacionada con la unidad y la carga que deberá desempeñar.

Actividades a desarrollar durante esta etapa:

[23] Toledo. Op. Cit. Pp. 33

1. Explicar las características de la organización, sus políticas, valores, cultura organizacional, metas y estrategias.
2. Explicar la relación de su unidad con la organización y otras unidades.
3. Explicar la contribución individual del empleado a los objetivos del departamento y sus asignaciones iniciales en términos generales.
4. Comentar el contenido del puesto con el empleado y proporcionarle una copia de la descripción del mismo.
5. Explicar el programa de capacitación y las prácticas de aumentos salariales.
6. Explicar detalladamente las condiciones de trabajo que deberá cumplir, entre ellas:
    - ✓ Horas de trabajo diaria, semanal y mensual.
    - ✓ Horas de entrada y salida.
    - ✓ Horas de colocación.
    - ✓ Periodos de descanso.
    - ✓ Llamadas telefónicas y correo personal.
    - ✓ Políticas y requerimientos de tiempo extra.
    - ✓ Días de pago y procedimientos para recibir el pago.
    - ✓ Otros.
7. Explicar los criterios y requerimientos de la organización para conservar el empleo:
    - ✓ Cumplimiento de responsabilidades.
    - ✓ Asistencia y puntualidad.
    - ✓ Manejo de información confidencial.
    - ✓ Conducta.
    - ✓ Apariencia general.
    - ✓ Uso de uniforme.

8. Presentar al nuevo colaborador a las autoridades de mayor rengo y otros jefes de diferentes departamentos.

1.2.5.3 Tercera etapa: "Seguimiento"

Su propósito es garantizar un desarrollo adecuado del programa de socialización: es decir, retroalimentar el programa y realizar los ajustes del caso para procurar que el colaborador se adapte satisfactoria y oportunamente a la organización.

Esta etapa debe tener una somera evaluación mensual de las actividades de inducción realizadas y un informe de adaptación del empleado, lo cual puede contribuir a determinar las debilidades y fortalezas del programa de socialización. También permitirá reforzar a aquellos aspectos, en los que el colaborador tenga deficiencias o dudas.

Actividades a desarrollar durante esta etapa:

1. Reuniones mensuales con el supervisor, el colaborador.
2. Realización de un informe de adaptación por parte del jefe tomando en cuenta la opinión del compañero guía.

"Mediante el uso adecuado del proceso de socialización, las organizaciones pueden llegar a contar con equipos de trabajo de alto rendimiento en todas sus dimensiones, lo que trae eficiencia y eficacia, amor al trabajo y la alegría de compartir con otros el desarrollo organizacional".[24]

[24] Toledo. Op. Cit. Pp. 35

1.2.6 Delimitación

La investigación se realizó en las instalaciones de la Fundación, ubicada en la zona 9, Guatemala Centro América, con una población de 30 personas de nuevo ingreso hombres y mujeres de 18 años en adelante que viven en el área urbana y rural, en representación de los diferentes departamentos en donde la organización tiene presencia. Las personas pertenecen a un estrato socioeconómico medio alto, medio a medio bajo; de familias trabajadoras.

La investigación se realizó seleccionando a los participantes que inician su proceso de conocimiento en la organización, que cuentan con menos de un mes de encontrarse laborando para la fundación, se llevo a cabo del 07 al 09 y del 21 al 23 de octubre del año 2015, tomando en cuenta que tuvieron un período de prueba de dos meses desde el momento de su contratación, en un horario de 7:00 a 21:00 horas, durante el proceso de inducción general en la Fundación.

Se aplicó el consentimiento informado, grupos focales y se traslado la encuesta presencial, utilizando para ello diferentes dinámicas y verificando el cumplimiento del manual de manera presencial, disminuyendo con ello la discreción de los colaboradores por desconocimiento de la fundación, su puesto de trabajo y a las personas que lideran a la organización.

CAPÍTULO II

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 Modelo de investigación

En la investigación cualitativa se toma la vida misma como un todo social, que puede ser observado y objetivado. De esta forma el investigador debe usar su experiencia personal como el elemento más válido de acercamiento a un texto social.

La investigación cualitativa se propone un camino posible para abordar una problemática de orden social, que está relacionado con la descripción, la interpretación y la constitución o construcción de sentido. A partir de esta premisa se trae a colación la vivencia obtenida tanto del colaborador como del capacitador a personal.

En este tipo de investigación existe un "objeto que habla". El hecho social va adquiriendo relevancia en su carácter subjetivo y su descubrimiento se realiza a través de lo que piensa el sujeto que actúa. Entre el sujeto de la investigación y el objeto que habla se establece una relación de interdependencia e interacción que enriquece el trabajo.

2.2 Técnicas

2.2.1 Técnica de muestreo: se trabajó con una muestra por intención o juicio de 30 colaboradores de nuevo ingreso que asistieron al proceso de inducción

general que se realizó en el salón de Capacitación, del 07 al 09 y del 21 al 23 de octubre del año 2015, en un horario de 7:00 a 21:00 horas, que cuentan con el perfil deseado para lograr los objetivos planteados para el puesto que fueron elegidos y que se contemplaron para la realización de esta investigación.

2.2.2 Técnica de recolección de datos: se llevo a cabo en tres sesiones, de miércoles a viernes, en las fechas 07 al 09 y del 21 al 23 de octubre del año 2015, en un horario de 7:00 a 21:00 horas, se trabajó con los colaboradores el proceso de inducción general en la fundación de manera presencial conociendo las motivaciones y beneficios que obtuvieron de este, e interactuando con el personal para conocer sus impresiones acerca del proceso. Los indicadores que se midieron fueron: establecer el proceso de inducción y elaboración del manual de inducción, por medio de la pauta de observación y la guía de observación, identificar las necesidades de la organización, enumerar los beneficios por medio de los grupos focales y la encuesta.

2.2.3 Técnica de análisis de datos: esta técnica se empleo después de haber aplicado la encuesta y los grupos focales, se procedió a ordenar la información, clasificarla y tabular los resultados, con el objetivo de dar a conocer las motivaciones y los beneficios que se obtuvieron del colaborador durante este proceso por medio del análisis de contenido.

2.3 Instrumentos

Para el proyecto de investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

2.3.1. Guía de observación: la cual permitió profundizar en los elementos básicos de constitución de la organización y con ello poder realizar el manual de inducción para el capacitador, que incluye aspectos importantes de la organización, como lo fueron: información general de la organización, ejecución, objetivos, indicadores, fases y propuesta final de proyecto, se llevo a cabo en el mes de septiembre 2015 y se realizo de manera individual con la directora del departamento de capacitación y validado por la gerente de recursos humanos, en un horario de 12:00 a 17:00 horas. Siendo el indicador de gestión cubierto la medición de la funcionalidad del proceso de inducción para el capacitador y considerándose necesario crear un manual de inducción en el cual se plasmo el proceso por etapas. (ver anexo 1)

2.3.2 Pauta de observación: a partir de la guía se obtuvo información para llenar la pauta, que incluyó el nombre del proyecto, las fases que se incluyeron, cronograma de actividad, riesgos, recursos, limitación, plan de comunicación del proyecto, que fueron útiles para realizar el manual de inducción para el capacitador, en el mes de septiembre 2015 y se realizó de manera individual con el director del departamento de capacitación y la gerente de recursos humanos, en un horario de 12:00 a 17:00 horas. Otro indicador de gestión fue la descripción de las etapas del proceso de inducción las cuales se encuentran en el manual para que cualquier integrante del equipo de recursos humanos pueda llevar a cabo el procedimiento de bienvenida a la institución. (ver anexo 2)

2.3.3 Consentimiento Informado: sirvió para tener el aval de las personas que proporcionaron la información en la investigación. El objetivo de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes de la investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como

participantes, quedando cubierto el indicador de eficiencia y se traslado a los 30 colaboradores que participaron el primer día del proceso y se les dio una breve explicación del procedimiento y se les consulto si existía alguna duda en referencia a este. (ver anexo 3)

2.3.4 Grupos focales: es una herramienta muy útil para la planificación de los programas y la evaluación de los mismos. La cual ayudo a que los participantes pudieran expresar libremente su opinión sobre los diferentes aspectos de motivación y beneficios que se obtienen al contar con el proceso de inducción, para obtener el intercambio de opiniones en un ambiente abierto, con ello se conocieron las ideas de los colaboradores minimizando el sesgo, se realizó en el mes de octubre 2015 con los 30 participantes al proceso de inducción de manera presencial, las variables que se midieron fueron las motivaciones y necesidades que poseen los colaboradores para ingresar a la organización, las que fueron cubiertas según la percepción de los participantes. Con este instrumento se logro medir el indicador de evaluación ayudando a tener una perspectiva más amplia del proceso de inducción y de cómo se puede mejorar, en base a las respuestas de los colaboradores en un ambiente de confianza, la satisfacción del personal en referencia al procedimiento actual. (ver anexo 4)

2.3.5 Encuesta presencial: fue de utilidad para recabar información que permitió tener las opiniones de los colaboradores en referencia al proceso de inducción, en el mes de octubre 2015 con los 30 participantes, se realizó de manera presencial, las variables que se midieron fueron las motivaciones y necesidades para ingresar a la organización. Con este instrumento se llena el indicador de evaluación ayudando a tener una perspectiva clara de lo que se

debe mejorar en el proceso de inducción y la satisfacción del personal en referencia a este. (ver anexo 5)

2.4 Operacionalización de los objetivos

Considerando que está investigación es de carácter cualitativo no se presenta hipótesis por lo tanto se le da a conocer la operacionalización de los objetivos.

Objetivos	Categorías o Variables	Técnicas o Instrumentos
1. Establecer el proceso de inducción actual a través de una guía de observación.	Establecer el proceso de inducción	Observación Guía de observación
2. Identificar las necesidades de la organización, para la creación del manual de inducción, por medio de una pauta de observación.	Identificar las necesidades de la organización	Observación Pauta de observación
3. Enumerar los beneficios y las motivaciones que obtiene el personal de nuevo ingreso a través del proceso de inducción adecuado.	Enumerar los beneficios	Observación Encuesta presencial
4. Elaborar el manual de inducción al personal de nuevo ingreso de manera presencial.	Elaboración del manual de inducción	Manual de inducción

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Características del lugar y la muestra

3.1.1 Características del lugar

El proceso de inducción general, se realizó en las instalaciones de la fundación, ubicada en Zona 9, Guatemala; en un horario de 7:00 a 21:00 horas en el mes de octubre 2015. Durante el proceso fue habilitada un área específica para trabajar, en el salón de capacitación para lograr que el personal se sienta identificado y en familia, ya que todos los integrantes de oficinas centrales logran conocer al personal de nuevo ingreso y realizar con ello un mejor trabajo desde su puesto.

3.1.2 Características de la muestra

Los participantes en el proceso, fueron personal de nuevo ingreso comprendido entre las edades de 18 años en adelante, 9 de género femenino y 21 de género masculino, haciendo un total de 30 personas, que pertenecen a un estrato socioeconómico medio alto, medio a medio bajo; de familias trabajadoras, que residen en el área urbana y rural, de la república de Guatemala, en representación de los diferentes departamentos en donde la organización tiene presencia. En esta ocasión los puestos que ocuparon fueron promotores y asistentes originarios en su mayoría del interior de la república los cuales

cumplieron con el perfil deseado para el puesto de trabajo y así mismo no llevaban más de dos meses laborando en la institución.

Se aplicó el consentimiento informado, se realizaron los grupos focales y se traslado la encuesta a los participantes, utilizando para ello diferentes dinámicas y verificando el cumplimiento del manual de manera presencial, disminuyendo con ello la ansiedad y llenado la expectativa de conocimiento de parte de los colaboradores que ingresan a la fundación, aclarando la función que realiza desde su puesto de trabajo y teniendo conocimiento de las personas que lideran a la organización como lo son los Gerentes de Área. (ver anexo 3)

3.2 Presentación y análisis de resultados

A continuación se presenta el análisis de los resultados del proceso.

La guía de observación se utilizó como instrumento, que orientó para centrar la atención en lo que interesaba que se observara y fue un referente para la elaboración del manual de inducción para el capacitador a personal y se realizó con la finalidad de obtener información acerca de la organización, la cual incluyó aspectos importantes como: información general, ejecución, objetivos, indicadores, fases y propuestas del manual. (ver anexo 1)

Se utilizó la pauta de observación, con directivas que se debieron tener en cuenta durante el desempeño para la actividad ya que involucró a un grupo de seres humanos. A partir de la guía se obtuvo información, que incluyo el nombre del proyecto, las fases que tuvo, el cronograma de actividad, riesgos, recursos,

limitación, plan de comunicación del proyecto, que fueron útiles para realizar el manual de inducción para el capacitador. (ver anexo 2)

Los grupos de discusión o grupos focales, fueron una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes del público, como herramienta fue muy útil para la planificación de los programas y la evaluación de los mismos. Ayudo a que los participantes pudieran expresar libremente su opinión sobre los diferentes aspectos de motivación y beneficios que se obtienen al contar con el proceso de inducción, se logró obtener el intercambio de opiniones en un ambiente abierto. A través de esta técnica los colaboradores indicaron la razón por la que ingresaron a la organización, entre sus respuestas se encontraron la superación personal, jornada, el trabajar para una empresa solida, estabilidad, crecimiento, flexibilidad de jornada, necesidad económica, oportunidad de ser parte de una empresa reconocida a nivel nacional y centroamericano.

La misión y visión de la organización cumple con el objetivo donde se quiere llegar, ya que les indica las metas a corto, mediano y largo plazo, porque se enfoca en los sectores marginales indígenas y analfabetas, da claridad a dónde se dirige, para brindar servicios de calidad mundial y porque tiene un punto de partida para el trabajo diario. Las necesidades que evidenciaron los colaboradores fueron las necesidades de auto actualización, de afiliación y afecto. (ver anexo 4)

Entre los beneficios que obtuvieron a través del proceso de inducción fueron conocimiento, convivencia, historia, trabajo en equipo, resolución de dudas, aprendizaje, compañerismo y valores, políticas, función principal, estructura y beneficios, aprendizaje, conocer a profundidad la estructura y fundación,

enriquecimiento de normativas y conocimientos que benefician al desarrollo de nuestra labor. El proceso les parece ameno, profesional, satisfactorio ya que enfatiza el trabajo con transparencia, excelente y los facilitadores cumplieron bien con los temas, porque aprendieron conocimiento en base a experiencia, en un ambiente agradable, de amabilidad, cortesía y se noto la buena coordinación, en la cual sus expectativas fueron satisfechas por la fundación y eso es un motivador para seguir trabajando constantemente en una mejora continua.

Con ello se conocieron las ideas de los colaboradores minimizando el sesgo, en el mes de octubre 2015 con 30 participantes en el proceso de inducción, el que se realizó de manera presencial, las variables que se midieron fueron las motivaciones y necesidades que poseen los colaboradores para ingresar a la organización y se lograron verificar cuales fueron cubiertas.

Para recabar información que permitió tener las opiniones de los colaboradores en referencia al proceso de inducción, se utilizó la encuesta presencial, fueron elaboradas diez preguntas, en cuanto la opinión del empleado en referencia al proceso de inducción en la que indicaron en su mayoría los participantes, que el proceso les había parecido muy completo. La información recibida durante el proceso, según la información recabada indicó que la percibía muy completa en su mayoría, algunas personas indicaron que les hacía falta material de apoyo escrito y temas relacionados directamente con el puesto de trabajo. Se les consultó sobre la aclaración de dudas durante la actividad y consideraron que estas fueron aclaradas en forma satisfactoria.

Sobre las motivaciones para ingresar a la organización, se encuentran las necesidades básicas, las que predominaron entre los participantes, las

necesidades de seguridad y protección, necesidades de afiliación y afecto, las necesidades de estima empatadas con las necesidades de auto actualización. Indicaron que el material de apoyo proporcionado fue de utilidad y que la duración del proceso fue el adecuado, veintisiete personas, en la pregunta siguiente algunos consideraron que el tiempo adecuado sería de una semana completa, tres personas. En los aspectos que deben ser mejorados en el proceso de inducción, todos los involucrados consideraron que ningún aspecto debe ser cambiado.

Las expectativas en cuanto a los beneficios que les proporciono el proceso de inducción, todos indicaron que se había cumplido, entre las cuales se encontraron conocer más de la fundación y el tener una visión más clara acerca de está, en referencia al trato que se les proporciono, entre las respuestas que se encontraron fue que habían recibido un buen trato, motivación, hospitalidad y conocimiento varios. Se les consultó sí tenían conocimiento previo sobre la organización antes de ingresar a ella, en su mayoría la respuesta fue que sí y se les consultaron los motivos por los cuales ingresaron en la fundación, lo cual reflejo que en su mayoría fueron la oportunidad, estabilidad, beneficios, desarrollo personal y del país, horario laboral y ser tratados con dignidad. (ver anexo 5)

3.3 Análisis general

El proceso de inducción general fue realizado en una organización para el desarrollo no gubernamental de la zona 9 Guatemala, en un horario de 7:00 a 21:00 hrs. Con un total de treinta personas de nuevo ingreso que no superaban el mes de haberse incorporado a la fundación. Los participantes fueron hombres

y mujeres de 18 años en adelante que residen en el área urbana y rural en donde tiene presencia la institución, dirigidos a puestos operativos, siendo estos, en su mayoría promotores y asistentes de desarrollo, que son la fuerza de venta de la fundación.

Se realizaron dinámicas rompe hielo, durante todo el proceso con el fin de integrar al equipo de trabajo, guiados por la metodología CEFE en donde se involucra al adulto a aprender haciendo y a demostrar que todo el conocimiento que está adquiriendo le servirá para ser mejor en su trabajo apoyándose en la andragogía y dinámicas grupales por la duración del proceso.

Se les brindó información acerca de la historia, misión, visión, valores, cultura organizacional, códigos de ética, código de cobranza y conducta, beneficios, tipo de contrato, porra, grito de guerra, trabajo en equipo, gerencias que integran a la fundación; recalcando la importancia y el rol de cada uno de los colaboradores dentro de la organización para lograr el desarrollo de Guatemala, desde cualquier puesto de trabajo en el cual se desempeñe.

Durante tres días se realizó el proceso de bienvenida de los treinta colaboradores a la institución, logrando como objetivo principal que se desarrolle en los participantes, el sentido de pertenencia hacia la organización y haciéndolos parte de la familia por el sentido de pertenencia que se quiere lograr durante este proceso.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Se logro establecer el proceso de inducción general, con la ayuda de la guía de observación instrumento que arrojo información que fue de utilidad para la creación del manual apegado a la realidad de la fundación, con el uso adecuado de esta herramienta dentro de la organización, dio como resultado equipos de trabajo aun más comprometidos con la institución.

Se identificaron las necesidades de la organización por medio de la pauta de observación, una de las cuales fue partir de los manuales que sean creados para irlos perfeccionando y en base a estos poder trabajar bajo el lema de una mejora de los procesos ya existentes.

Los beneficios que se evidenciaron en esta investigación fueron: conocer a fondo a la institución, sentirse parte de la fundación, tener más claro el enfoque de servicio y el valor agregado que se da tanto a los clientes como al empleado, reforzar los seis valores institucionales que son parte de la cultura del trabajo diario y dentro de la motivaciones que predominaron fueron las necesidades básicas, de seguridad y protección, por último las de estima.

Se elaboro un manual de inducción para el capacitador que fue validado de manera presencial y que debe estar sujeto a revisión y cambio siempre en beneficio de mejorar este proceso.

4.2. Recomendaciones

A la Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a la Escuela de Ciencias Psicológicas y al Programa de Psicología Industrial, continuar con el desarrollo de profesionales que se preocupen por aportar los conocimientos adquiridos dentro de las aulas de estudio y llevarlos a la práctica para beneficio, tanto de instituciones como de las personas que la integran.

A la gerencia de recursos humanos, continuar con la preocupación de solventar las dudas e inquietudes que presentan los colaboradores en una gestión efectiva de todos los departamentos que la integran: selección, capacitación y el área administrativa, para lograr cubrir las brechas en relación a puesto y personas que ocupan los mismos.

Al departamento de capacitación, se le recomienda continuar realizando el proceso de inducción general, dentro de la institución, para generar en el colaborador un compromiso duradero con la institución, así como fortalecer y facilitar la transmisión del conocimiento.

Al capacitador, se le llama a realizar una evaluación constante al proceso de inducción general y con ello mejorar y actualizar el proceso de inducción general, que cubra con las necesidades del colaborador y los estándares de calidad de la fundación.

A la población atendida se le insta a continuar desarrollándose dentro de la organización, continuando con los lineamientos establecidos que se les dieron a conocer durante el proceso de inducción general.

Bibliografía

Arias Galicia, Fernando. "**Administración de Recursos Humanos".** Editorial Trillas. México 1994. Número Normalizado ISBN 968- 245974-5

Arias Galicia, Fernando. "**Capacitación para la competitividad y la colaboración".** Editorial EMECAP. Segunda Edición. México D. F. 1994. Pp. 264. Número Normalizado ISBN 968-6930-03-5

Castillo Urbina, Eliana. ***"*Planificación Estratégica, Manual del Participante"***.* Editorial Identidad y Gestión, Universidad Diego Portales. Chile 2003. Pp.86

Chiavenato, Idalberto. Tr. Pilar Mascaró. "**Gestión del talento humano".** Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición. México D. F. 209. Pp. 586. Número Normalizado ISBN 978-958-41-0288-1

Chiavenato, Idalverto Tr. Pilar Mascaró Sacristán. **"Administración de Recursos Humanos".** Octava Edición. México, D. F. 2007. Editorial McGraw-Hill. Pp. 500. Número Normalizado ISNBN 0-03-059094-9

Desler, Gary. Tr. Lic. Marco Antonio Malafón Martínez. "**Administración de Personal"***.* Cuarta Edición. Editorial McGraw-Hill. México D. F.1999. Pp. 812. Número Normalizada ISBN 9780136041535

Dicaprio, Nicolas S. Tr. Jorge Velásquez. ***"Teorías de la personalidad".*** Editorial McGraw-Hill. Segunda Edición. México D. F. 1989. Pp. 559. Normalizado ISNBN 0-03-059094-9

El Blog Salomón, Economía y Finanzas. Marzo 2011. Disponible en web:<www.elblogsalmon.com/conceptos-de.../que-es-la-piramide-de-maslow>. Consultado el 12 de mayo 2015.

Flippo, Edwin B. **"Principios de administración de Personal".** Editorial McGraw-Hill. México. 1988. Pp. 500 Número Normalizado ISBN 0-07-090928-8

Gómez Mejías, Luis. David Balkin, Robert Cardy. **"Gestión de Recursos Humanos".** Editorial Prentice Hall, 1998. Número Normalizado ISBN 978-84-8322-402-1

Toledo Alarcón, Miguel. **"Administración de Recursos Humanos, Manual del Participante".** Editorial Identidad y Gestión, Universidad Diego Portales. Chile. 2003.

ANEXOS

(Anexo 1)

Guía de Observación

1. Información General de la institución:

a) Fundación Génesis Empresarial

b) 13 Calle, zona 9 Guatemala, Centro América

c) Microfinanzas

d) OPD (Organización Para el Desarrollo)

2. Ejecución del Proyecto:

2.1Tiempo de ejecución de Proyecto:

De:___Septiembre_____ a ____Noviembre____ de 2015.

3. Supervisión:

3.1Supervisión Inicial:

Jefe de Capacitación

3.2 Supervisión Final:

Jefe de Capacitación y Gerente de Recursos Humanos

4. Objetivos del Proyecto:

4.1 Objetivo General:

Elaborar un manual de inducción para que se desarrolle el capital humano y se documente el proceso de inducción de acuerdo a los requerimientos de Fundación Génesis Empresarial.

4.2 Objetivos Específicos:

- **Eficacia del proceso de Inducción a la institución mediante evaluaciones realizadas a los participantes cuyas preguntas logren enfocar las metas establecidas previamente por Capacitación a Personal.**
- **Medir la efectividad del proceso de Inducción a la Institución y documentar el Manual de Inducción de Fundación Génesis Empresarial.**
- **Integrar al nuevo colaborador de la institución y lograr así la identificación de éste con sus objetivos y metas.**

5. Logros de los Objetivos:

Objetivo	Alcance
Objetivo General (1): Elaborar un manual de inducción para desarrollar el capital humano y se documente el proceso de inducción de acuerdo a los requerimientos de Fundación Génesis Empresarial.	**Si se alcanzo**
Objetivo específico (1): Eficacia del proceso de inducción a la institución mediante evaluaciones realizadas a los participantes cuyas preguntas logren enfocar las metas establecidas previamente por Capacitación.	**Si se alcanzo**
Objetivo específico (2): Medir la efectividad del proceso de Inducción a la Institución y documentar el Manual de Inducción de Fundación Génesis Empresarial.	**Si se alcanzo**
Objetivo específico (3): Integrar al nuevo colaborador de la institución y lograr así la identificación de éste con sus objetivos y metas.	**Si se alcanzo**

6. **Indicadores del Proyecto:**

Indicador	Alcance
1. Calidad de la capacitación **Evaluación real obtenida / evaluación esperada x 100 (%) (Encuesta).**	**Si se alcanzo**
2. Efectividad de la capacitación **Por medio de los resultados de los exámenes realizados a los nuevos colaboradores, se obtiene un rango de medida según las metas propuestas por el Capacitación a Personal.**	**Si se alcanzo**
3. Índice de participación **Número de personas que participan / total de personas en el área x 100 (%).**	**Si se alcanzo**

7. **Fases del Proyectos**

ACTIVIDAD PLANIFICADA			ACTIVIDAD EJECUTADA
FASE	**NOMBRE DE LA FASE**	**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**	
I	**Aprobación de realización**	**El jefe de capacitación autoriza la realización del Manual e informa a los involucrados en el proyecto**	**Si se alcanzo, se realizo la gestión para informar a los involucrados.**

II	**Información a consumidores del proyecto**	**El ejecutor del proyecto informa a personal involucradas sobre el propósito del proyecto**	**Si se alcanzo, se realizo la charla con los involucrados en el proyecto y el propósito del mismo**
III	**Observación y entrevista**	**Los involucrados son observados y consultados por el ejecutor para la realización del proyecto y tener una visión más clara de lo que pretende cada uno alcanzar con el proyecto**	**Si se alcanzo, se realizo la gestión en dos sesiones de observación para poder alcanzar el objetivo de dicha actividad, no se realizo entrevista por falta de tiempo**
IV	**Redactar borrador de entrevista**	**Luego de la entrevista se redacta un borrador de lo platicado con los involucrados**	**No se alcanzo, por falta de tiempo de parte de los involucrados de proyecto y capacitaciones programadas**
V	**Revisión de la entrevista**	**Los involucrados revisan si la información proporcionada en la primera entrevista es acertada o incorrecta e informa al ejecutor para que proceda a realizar las correcciones necesarias**	**Si se alcanzo, se realizo en el periodo de validación y revisión del manual, durante este periodo de tiempo los capacitadores proporcionaron su colaboración**

VI	**Validación con el supervisor**	**Se procede a presentar a jefe de capacitación a personal lea la información proporcionada por los involucrados y se realizan los ajustes que se indiquen**	**Si se alcanzo, se realizo por medio de internet ya que el Jefe de Capacitación a Personal viajaba una semana al mes a brindar proceso de inducción y capas. Programadas**
VII	**Documentación del proceso y recopilación de información**	**El ejecutor procede a recabar información del proceso de inducción a personal y definir lo que ya se tiene y lo que se debe implementar para la creación del manual de inducción a la institución**	**Si se alcanzo, se realizo gracias a la ayuda de Capacitación a Personal ya que proporciono la información necesaria**
VIII	**Revisión y depuración de datos**	**Se le proporciona un documento que la jefe de capacitación a personal junto con los involucrados procede a revisar y depurar los datos recopilados por el ejecutar, realizar cambios que crea necesarios**	**Si se alcanzo, se realizo actividad por vía correo haciendo más fácil para ambas partes la revisión del manual y los cambios realizados se llevaron a cabo**
IX	**Elaboración de borrador**	**Se le proporcionara a jefe de capacitación a personal un borrador realizado por el ejecutor del proceso de inducción y el manual de inducción a la institución, se realizan los últimos cambios para la presentación del borrador final**	**Si se alcanzo, se realizo actividad, posteriormente a la revisión se corrigieron cambios por Jefe de Capacitación a Personal**
X	**Aprobación del borrador**	**Se le proporciona el borrador corregido del proceso de inducción y del**	**Si se alcanzo, se realizo actividad vía correo para obtener**

		manual de inducción a la institución para que la jefa de capacitación a personal de su visto bueno y lo apruebe o realice cambios de ser necesarios	**la aprobación de jefe de Capacitación a Personal**
XI	**Revisión y presentación**	**Se realiza la presentación por parte del ejecutor del proceso de inducción y del manual de inducción a la institución con las ultimas correcciones realizadas**	**Si se alcanzo, se realizo una sesión con la Gerente de Recursos Humanos, se presento con Jefe de Capacitación**
XII	**Aprobación del proyecto**	**Se procede a la aprobación del proyecto "Documentación de proceso de inducción y creación de Manual de Inducción para Fundación Génesis Empresarial, con el visto bueno de la Jefe de Capacitación a Personal y de la Gerente de Recursos Humanos**	**Si se alcanzo, con el visto bueno de la jefe de Capacitación a Personal y la Gerente de Recursos Humanos**
XIII	**Entrega de la documentación y manual de inducción**	**Se entrega de manera física la documentación del proceso de inducción a personal y del manual de inducción a la institución para que permanezca en el área de Capacitación a Personal**	**Si se alcanzo, se realizo entrega de manual de inducción a la institución por parte del ejecutor del proyecto a Jefe de Capacitación a Personal**

9. Producto Final:

9.1 Propuesta Inicial:

"Documentación de proceso de inducción y creación de Manual de Inducción para Fundación Génesis Empresarial"

9.2 Propuesta Final:

“RELEVANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN, NO GUBERNAMENTAL EN EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO DE UNA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA, PEQUEÑA EMPRESA Y COMUNIDADES RURALES”

Universidad de San Carlos de Guatemala **(Anexo 2)**
Centro Universitario Metropolitano –CUM-
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro de Investigaciones en Psicología –CIEPs- "Mayra Gutiérrez"

Pauta de Observación

I. INFORMACIÓN GENERAL

NOMBRE DEL PROYECTO:

"RELEVANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN, NO GUBERNAMENTAL EN EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO DE UNA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA, PEQUEÑA EMPRESA Y COMUNIDADES RURALES"

Elaborado por:
Vilma Sujey Aroche Fuentes
Lugar a realizarse:
Fundación Génesis Empresarial, 13 calle zona 9, Guatemala.
Duración:
Largo Plazo
Fecha de inicio:
Septiembre de 2015.
Fecha de finalización:
Noviembre de 2015.

Personas Involucradas en el proyecto:
Gerente de Recursos Humanos,

- **Jefe de Capacitación a Personal,**
- **Vilma Sujey Aroche Fuentes.**

Consumidores finales:

- **Jefe de Capacitación a Personal,**
- **Capacitadores a Personal.**

  Supervisores de proyecto:
- **Jefe de Capacitación a Personal**

Objetivo General:

- **Elaborar un manual de inducción para que se desarrolle el capital humano y se documente el proceso de inducción de acuerdo a los requerimientos de Fundación Génesis Empresarial.**

Objetivo Especifico:

- **Eficacia del proceso de Inducción a la institución mediante evaluaciones realizadas a los participantes cuyas preguntas logren enfocar las metas establecidas previamente por Capacitación a Personal.**
- **Medir la efectividad del proceso de Inducción a la Institución y documentar el Manual de Inducción de Fundación Génesis Empresarial.**
- **Integrar al nuevo colaborador de la institución y lograr así la identificación de éste con sus objetivos y metas.**

Necesidades del Consumidor:

- **Documentar el proceso de inducción a la institución**
- **Seguir un mismo lineamiento de procesos e instrucciones para no confundir a los colaboradores**
- **Proporcionar de una manera sistemática la información acerca de la institución**
- **Proporcionar el conocimiento de las responsabilidades que como empleado de la institución posee.**
- **Conocimiento de sus derechos como empleado de la institución**
- **Que los nuevos colaboradores se sientan parte importante de la institución**
- **Identificar las líneas de autoridad dentro de la institución**

Fases del Proyectos

FASE	NOMBRE DE LA FASE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
I	Aprobación de realización	El jefe de capacitación a personal autoriza la realización del Manual e informa a los involucrados en el proyecto
II	Información a consumidores del proyecto	El ejecutor del proyecto informa a personal involucradas sobre el propósito del proyecto
III	Observación y entrevista	Los involucrados son observados y consultados por el ejecutor para la realización del proyecto y tener una visión más clara de lo que pretende cada uno alcanzar con el proyecto
IV	Redactar borrador de entrevista	Luego de la entrevista se redacta un borrador de lo platicado con los involucrados
V	Revisión de la entrevista	Los involucrados revisan si la información proporcionada en la primera entrevista es acertada o incorrecta e informa al ejecutor para que proceda a realizar las correcciones necesarias
VI	Validación con el supervisor	Se procede a presentar a jefe de capacitación a personal lea la información proporcionada por los involucrados y se realizan los ajustes que se indiquen
VII	Documentación del proceso y recopilación de información	El ejecutor procede a recabar información del proceso de inducción a personal y definir lo que ya se tiene y lo que se debe implementar para la

		creación del manual de inducción a la institución
VIII	**Revisión y depuración de datos**	**Se le proporciona un documento que la jefe de capacitación a personal junto con los involucrados procede a revisar y depurar los datos recopilados por el ejecutar, realizar cambios que crea necesarios**
IX	**Elaboración de borrador**	**Se le proporcionara a jefe de capacitación a personal un borrador realizado por el ejecutor del proceso de inducción y el manual de inducción a la institución, se realizan los últimos cambios para la presentación del borrador final**
X	**Aprobación del borrador**	**Se le proporciona el borrador corregido del proceso de inducción y del manual de inducción a la institución para que la jefa de capacitación a personal de su visto bueno y lo apruebe o realice cambios de ser necesarios**
XI	**Revisión y presentación**	**Se realiza la presentación por parte del ejecutor del proceso de inducción y del manual de inducción a la institución con las ultimas correcciones realizadas**
XII	**Aprobación del proyecto**	**Se procede a la aprobación del proyecto "Documentación de proceso de inducción y creación de Manual de Inducción para Fundación Génesis Empresarial, con el visto bueno de la Jefe de Capacitación a Personal y de la Gerente de Recursos Humanos**

XIII	**Entrega de la documentación y manual de inducción**	**Se entrega de manera física la documentación del proceso de inducción a personal y del manual de inducción a la institución para que permanezca en el área de Capacitación a Personal**

Cronograma de Actividades

MES	**SEPTIEMBRE**				
SEMANA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Información a consumidores del proyecto					
Observación y entrevista					
Redactar borrador de entrevista					
Revisión de la entrevista					
Validación con el supervisor					
MES	**OCTUBRE**				
SEMANA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Elaboración de borrador					
Aprobación del borrador					
Revisión y presentación					
Aprobación del proyecto					
MES	**NOVIEMBRE**				
SEMANA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Entrega de la documentación y manual de inducción					

Producto que recibirá el consumidor

- **Documentación del proceso de inducción y manual de inducción a Fundación Génesis Empresarial**

Criterios de Aceptación del Consumidor

- **Calidad de la capacitación**
  - ✓ **Evaluación real obtenida / evaluación esperada x 100 (%) (Encuesta), la cual nos permite controlar la eficacia de la capacitación evaluando la misma frente a metas. Se puede medir por participante, por área, por sucursal, etc.**

- **Efectividad de la capacitación**
  - ✓ **Por medio de los resultados de los exámenes realizados a los nuevos colaboradores, se obtiene un rango de medida según las metas propuestas por el Capacitación a Personal.**

- **Índice de participación**
  - ✓ **Número de personas que participan / total de personas en el área x 100 (%), es un proceso continuado que busca la integración del trabajador a la institución y la identificación de éste con sus objetivos y metas.**

Beneficios que tendrá la Institución

- **El manual físico de inducción a la institución**
- **Documentación del proceso de inducción a la institución**
- **Realizar una mejora continua en base al manual realizado y con el tiempo se vaya mejorando**
- **Verificar los puntos débiles de la capacitación conforme a la evaluación realizada por el área de capacitación a personal al nuevo colaborador de la institución**

Metas que la institución desea alcanzar con el proyecto

- **Un manual funcional para poder ser implementado por el área de capacitación a personal que se utilice como herramienta de guía**

- **Organizar el tiempo y aprovechar los recursos que la institución brinda para cada proceso**

Otras expectativas que la empresa posea acerca del proyecto

- **Sentar un precedente para que más adelante se den más implementaciones de esta índole, continuar actualizándose y mejorando constantemente**
- **Mejorar continuamente en beneficio del colaborador y de la institución**

Revisión y aprobación del proyecto
Jefe de capacitación a persona.

II. RIESGOS DEL PROYECTO

Tiempo:

Se considera un riesgo debido a que en algún momento no se pueda cumplir con el cronograma de actividades del proyecto, debido a las ocupaciones de ambas partes.

Traslape de actividades laborales con actividades de proyecto:

Se ha considerado un riesgo debido a que puede surgir cualquier eventualidad que haga movilizar las fechas que se tienen establecidas en el programa para el cumplimiento de cada fase alargando el proceso.

III. RECURSOS PARA EL PROYECTO

Presupuesto

RUBRO	CANTIDAD
Cartapacios	Q. 60.50
Hojas bond tamaño carta	Q. 35.40
Separadores de papel	Q. 35.00
Lapiceros	Q. 15.00
Tinta de impresora	Q. 175.00
Disco	Q. 20.00
Edición de disco con presentaciones	Q. 30.00
Copias de formatos	Q. 20.00
Subtotal	Q. 390.90
Imprevistos un 10% de subtotal	Q. 39.09
TOTAL	Q. 429.99

Mobiliario y Equipo a utilizar

- ✓ **Computadora**
- ✓ **Fotocopiadora**
- ✓ **Oficina de capacitación a personal**
- ✓ **Sillas y mesas de la institución**
- ✓ **Escritorio**

IV. LIMITACIONES DEL PROYECTO

Personal:

Se considera una limitación en el tiempo de reunión por traslape de horario, reuniones, capacitaciones fuera de la institución y otro tipo de eventualidad ocurrida durante el proceso de realización de proyecto con las personas involucradas.

V. INTERDEPENDENCIAS PROYECTOS INTERRELACIONADOS

Actualmente no existe otro proyecto de esta índole que se lleve a cabo en las fechas previstas por Capacitación a personal.

VI. CONTROL DE CAMBIOS DE PROYECTO

- ✓ **Por cualquier cambio o eventualidad que surja durante el proyecto y de no poder transmitir los datos a Jefe de Capacitación a Personal.**

- ✓ **El proyecto se enfoca primordialmente en realizar una documentación del proceso de inducción y elaboración del manual de inducción a la institución para que sirva como guía en dicho proceso para Fundación Génesis Empresarial.**

VII. CONTROL DE CAMBIOS DE PROYECTO

Favor escribir sus comentarios respecto al Proyecto:

Universidad de San Carlos de Guatemala **(Anexo 3)**
Centro Universitario Metropolitano –CUM-
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro de Investigaciones en Psicológia –CIEPs- “Mayra Gutiérrez”

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

La presente investigación es conducida por Vilma Sujey Aroche Fuentes, de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La meta de este estudio es Elaborar el manual de Inducción para el capacitador a personal y con ello contribuir a mejorar el proceso ya existente dentro de la organización.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta y participar en un grupo focal. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. Lo que llene a través de la encuesta y lo que conteste en los grupos focales, será recolectado de modo que el investigador pueda transcribir después, las ideas que usted haya expresado.

La participación es este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y los grupos focales serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el proceso le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.
Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Vilma Sujey Aroche Fuentes. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es Elaborar el manual de Inducción para el capacitador a personal y con ello contribuir a mejorar el proceso ya existente dentro de la organización.

Me han indicado también que tendré que responder encuesta y preguntas en un grupo focal, lo cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Nombre del Participante: _____ Firma del Participante:_____

Universidad de San Carlos de Guatemala **(Anexo 4)**
Centro Universitario Metropolitano –CUM-
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro de Investigaciones en Psicológia –CIEPs- "Mayra Gutiérrez"

Preguntas Grupos Focales

1. **Discuta como le pareció el proceso de inducción.**

2. **¿Qué lo motivo a ingresar a la organización?**

3. **Hasta el momento se encuentra usted motivado por el trabajo que realiza dentro de la organización, indique el porqué de su respuesta.**

4. **Discuta si le quedo clara la misión y la visión de la organización.**

5. **Sus expectativas han sido cubiertas en el proceso de inducción, indique el porqué de su respuesta.**

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario Metropolitano –CUM-
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro de Investigaciones en Psicológia –CIEPs- "Mayra Gutiérrez"

(Anexo 5)

Encuesta para evaluar el programa de inducción

A continuación se le presentan una serie de preguntas las cuales deberá responder en forma sincera con el propósito de recabar información, marcando con una "X" la respuesta que considere correcta. (No debe escribir su nombre).

1. ¿Cómo considera que fue el programa de inducción que acaba de finalizar?

Muy completa ☐ Completa ☐ Incompleta ☐

2. En general diría que la información recibida fue:

Muy completa ☐ Completa ☐ Incompleta ☐

2.1 Si su respuesta fue incompleta, que otra información considera que hizo falta que le transmitieran:

_____

_____

3. ¿Le fue permitido hacer preguntas para la aclaración de dudas?

Si ☐ No ☐

4. ¿Considera que sus dudas fueron aclaradas en forma satisfactoria?

Si ☐ No ☐

5. ¿En su opinión el material proporcionado para la inducción es el adecuado?

Si ☐ No ☐

6. ¿Cree que el tiempo que duro la inducción es el adecuado?

Si ☐ No ☐

6.1 Si su repuesta es NO, especifique cuanto tiempo seria el adecuado en su opinión

_____

7. ¿Qué aspectos considera que pueden ser mejorados en el proceso de inducción?

_____

_____

8. Fueron cubiertas sus expectativas en cuanto al proceso de inducción.

Si ☐ No ☐

9. Tenía conocimiento previo de la organización antes de ingresar a ella.

Si ☐ No ☐

10. ¿Qué lo motivo a ingresar a la organización?

_____

_____