



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

**IMPORTANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DESDE LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO PARA EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS**

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Psicólogo Organizacional

Línea de Investigación:

Política económica, competitividad institucional, innovación, emprendimiento,
productividad y liderazgo

Autora:

MONSERRATH ALEJANDRA FIERRO AMALUISA

Directora:

Mg. Eleonor Virginia Pardo-Paredes

Ambato-Ecuador

Septiembre 2021

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

IMPORTANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DESDE LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO PARA EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS


Línea de Investigación:

POLÍTICA ECONÓMICA, COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL, INNOVACIÓN,
EMPRENDIMIENTO, PRODUCTIVIDAD Y LIDERAZGO

Autora:

MONSERRATH ALEJANDRA FIERRO AMALUISA

Eleonor Virginia Pardo-Paredes, Mg.

f. 

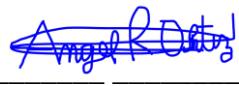
CALIFICADOR

Dayamy Lima Rojas, Mcs.

f. 

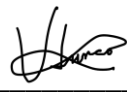
CALIFICADOR

Ángel Rogelio Ortiz del Pino, Mg.

f. 

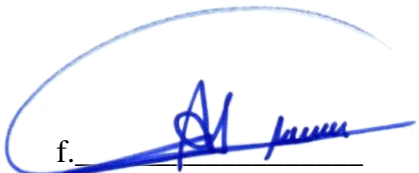
CALIFICADOR

Varna Hernández Junco, Msc.

f. 

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f. 

SECRETARIO GENERAL

Ambato – Ecuador

Septiembre 2021

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **MONSERRATH ALEJANDRA FIERRO AMALUISA**, con **CC. 180399208-8**, autora del trabajo de graduación intitulado: “**IMPORTANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DESDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS**”, previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**, en la escuela de **PSICOLOGÍA**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, septiembre de 2021



MONSERRATH ALEJANDRA FIERRO AMALUISA
CC. 180399208-8

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haber estado conmigo en este camino, a mis padres por creer siempre en mí, a mi hermana por ser mi soporte, a mis tías por no dejarme sola y a todas las personas que han sido parte de esta etapa de mi vida

- Alejandra Fierro

DEDICATORIA

El esfuerzo de este trabajo va dedicado a mi familia, pues han sido un apoyo incondicional en toda mi vida

- Alejandra Fierro

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal validar un protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas. Se abordó metodológicamente desde un diseño fenomenológico, con un enfoque cualitativo, de corte transversal y con una aproximación (alcance) de fenomenología empírica. Se utilizó como instrumento una guía de entrevista para obtener el criterio de expertos sobre el proceso de inducción laboral. Esta guía de entrevista consta de siete preguntas las cuales fueron validadas por expertos y beneficiarios; la población se conformó por diez psicólogos/as industriales u organizacionales, colaboradores de los clústeres empresariales comerciales del Ecuador; para elegir a la misma se utilizó un muestreo por criterios. La recolección de información se ejecutó vía on-line, a través de una entrevista, gracias al apoyo de la plataforma MICROSOFT TEAMS, las entrevistas fueron procesadas por el programa Atlas Ti. En los resultados obtenidos de la investigación se pudo reconocer cuáles son los factores causantes para que no se aplique un óptimo proceso de inducción al personal, además, de reconocer que el proceso de inducción desde la gestión del talento humano es importante dentro de las organizaciones, esto a través de la fundamentación teórica y la recopilación de criterios de especialistas y expertos. Por último, gracias a la información recolectada se pudo validar el protocolo de inducción general y específica.

Palabras clave: Inducción, inducción general, inducción específica

ABSTRACT

The aim of this study was to validate a general and specific induction protocol for Ecuadorian commercial companies. It was approached methodologically from a phenomenological design, with a qualitative, cross-sectional approach with an approximation (scope) to empirical phenomenology. An interview guide was applied as a tool to obtain the experts' criteria about the process of occupational induction. This interview guide is made up of seven questions, which were validated by experts and beneficiaries. The population (sample) was comprised by ten industrial (organizational) psychologists that work for commercial company clusters of Ecuador. To choose them, a sampling criteria was used. The gathering of information was carried out online through an interview, with the support of Microsoft Teams platform. The interviews were processed by the Atlas Ti program. The results obtained, made possible the identification of the causing factors for non-optimal processes in occupational induction for the staff, it was also possible to recognize that the induction process from the human resource management is important for companies thanks to the theoretical foundation and the experts and specialists' criteria gathering. Finally, thanks to the gathered information it was possible to validate the general and specific induction protocol.

Key words: induction, general induction, specific induction

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE CUADROS	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
Objetivos.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
JUSTIFICACIÓN.....	4
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	5
1.1.Gestión del Talento Humano.....	5
1.2.La Inducción al personal.....	6
1.3.Tipos de Inducción	10
1.3.1.Inducción General u Organizacional	10
1.3.2.Inducción Específica o Departamental.....	11
1.4.Personas involucradas en el proceso de inducción	12
1.5.Herramientas para impartir un proceso de inducción	12
1.6.Temas abordados en la Inducción al personal	13
1.7.Importancia del proceso de Inducción.....	15
1.8.Beneficios del proceso de Inducción	16
1.9.Evaluación de la Inducción.....	20
1.10.Factores que dificultan brindar un óptimo proceso de inducción.....	21
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO.....	24

2.1. Enfoque, alcance, diseño	24
2.1.1. Alcance	24
2.1.2. Diseño	24
2.2. Población	24
2.3. Instrumento	25
2.4. Proceso Metodológico	25
2.5. Operacionalización de variables	27
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS	28
3.1. Análisis Descriptivo	28
3.2. Protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas	33
3.3. Exposición de protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas	35
3.4. Evaluación Preliminar	39
CONCLUSIONES	40
RECOMENDACIONES	41
BIBLIOGRAFÍA	42
ANEXOS	45
CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Temas abordados en la inducción al personal	13
Tabla 2. Principales ítems de un programa de integración.....	14
Tabla 3. Ventajas del proceso de inducción en cuanto a la empresa.....	18
Tabla 4. Ventajas del proceso de inducción en cuanto al puesto	19

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Red semántica-Proceso de Inducción.....	29
Figura 2. Red semántica Políticas Institucionales-Rotación de Personal.....	30
Figura 3. Red Semántica Importancia de la Inducción - Cultura Organizacional.....	31

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de la variable Inducción.....	27
Cuadro 2. Información de códigos y familias de códigos utilizados para el análisis de la investigación.....	28
Cuadro 3. Inducción General.....	35
Cuadro 4. Inducción Específica.....	36
Cuadro 5. Expertos que validaron la propuesta.....	39

INTRODUCCIÓN

Es importante considerar que, posterior al proceso de reclutamiento y selección de personal, es necesario realizar un buen acompañamiento a los nuevos integrantes de una organización. De este modo, se fortalecerá el conocimiento general sobre la razón de ser de la misma: sus políticas, normas, infraestructura, entre otros, así también, un conocimiento específico de lo que realizarán en su área de trabajo. Es un error común de las empresas, el no tener un proceso de inducción que guíe al nuevo personal, o a su vez al personal que ya ha estado en la organización y es transferido a otro departamento; con el pasar del tiempo, posiblemente ellos aún no tengan claro cuáles son sus funciones específicas, y lo permitido o restringido dentro de la organización.

Es por eso que, en la presente investigación, se habla sobre la importancia de dicho proceso, con el fin de validar un protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas y que el mismo pueda servir de guía para realizar este proceso; al considerar como idea a defender lo importante que es realizar un protocolo de inducción para empresas comerciales ecuatorianas. La herramienta que se utilizó fue una guía de entrevista que consta de cinco preguntas para poder conocer la opinión de los expertos y beneficiarios y sobre esta base realizar el protocolo con los temas más importantes que se tratarían en un proceso de inducción.

Este proceso ,también, recibe el nombre de orientación y menciona que las metas que tiene son “reducir la ansiedad inicial que todos los nuevos empleados sienten al comenzar en un nuevo empleo; familiarizarse con los nuevos empleados que participan en el trabajo, la unidad de trabajo y la organización en general; y facilitar la transición externa-interna” (Robbins, Decenzo & Coulter, 2013, p.173). El personal recibe un acompañamiento durante un período de tiempo en su inserción, y con ello fortalecer el concepto de compromiso con la organización en cada uno.

Así mismo, se han diseñado planes de inducción para diferentes empresas, para ayudar a las mismas a mejorar este proceso y obtener beneficios del mismo. Con este plan se logra “obtener personal de nuevo ingreso más comprometido con la organización, aumentar el rendimiento y desempeño en los trabajadores” (Oña, 2018, p.6). Al conseguir que el personal

esté comprometido, se logra que su desempeño mejore y pueda cumplir así con los objetivos de la empresa.

En la experiencia de inserción de personal a empresas comerciales ecuatorianas existen manifestaciones de debilidad en el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso. De manera general existen algunas fallas que se vislumbran en cuánto a dicho proceso, estas son: la falta de organización entre talento humano y las jefaturas para agendar la respectiva inducción, esto se da por la falta de comunicación entre las dos áreas; la falta de tiempo para inducir al personal, en algunas ocasiones el personal encargado de brindar la inducción suele priorizar otras actividades y deja a un lado este proceso; no hacen uso de los recursos para brindar un buen acompañamiento, esto es por falta de conocimiento al no indagar sobre herramientas que ayuden a impartir este proceso; no cuentan con un proceso de inducción bien elaborado, puesto que no se elabora una guía o protocolo para inducir al personal.

Todo esto ocasiona efectos negativos como: la falta de conocimiento por parte de los colaboradores con respecto a la misión, visión, políticas y cultura de la organización, como también, en las actividades que realiza en su puesto; así mismo falta de sentido de pertenencia hacia la empresa, bajos niveles de productividad y rendimiento, como también, altos índices de rotación, por lo tanto, se plantea la interrogante de investigación: ¿Cómo mejorar el proceso de inducción para empresas comerciales ecuatorianas?

Objetivos

Objetivo General

Validar un protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas.

Objetivos Específicos

1. Fundamentar teóricamente el proceso de inducción en empresas comerciales ecuatorianas.
2. Reconocer los factores causantes del desinterés hacia la correcta aplicación del proceso de inducción.
3. Diseñar un protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas.
4. Evaluar el protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas por criterio de especialistas y beneficiarios.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación, es de gran importancia, generalmente las empresas no suelen acompañar u orientar al nuevo personal en su proceso de integración a la organización, por ello, se analizan los beneficios que tiene un buen proceso de inducción, y este análisis será desde el ámbito teórico.

La realización del presente proyecto es de interés, proporciona una idea a los directivos de una organización, de cómo hacer que los nuevos empleados sientan confianza al conocer los aspectos que conforman la organización y poner, también, en conocimiento cómo realizarán sus actividades; todo esto, al inicio, en su inserción a la dinámica laboral de la misma.

Tiene, además, un impacto psicosocial, no solo ayuda a que el personal nuevo sienta seguridad y confianza al integrarse a la organización, sino que, además, podría generar un buen desempeño laboral con el paso del tiempo.

Por último, de acuerdo con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida, lo que busca el presente proyecto es garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas (objetivo 1) determinado en el eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida así como con el objetivo 8 (promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos) y el objetivo 16 (promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas) declarados en la ONU en sus Objetivos de Desarrollo Sostenible.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1.Gestión del Talento Humano

Tiempo atrás para formar una organización, empresa, compañía, etc., se debía tener un elemento fundamental para que la misma pueda funcionar y crecer, este elemento era el recurso humano, sin las personas ninguna empresa se forma. Hasta el día de hoy el recurso humano es de suma importancia y a pesar de que algunas empresas han reducido al personal para reemplazarlo por máquinas, el capital humano es indispensables para formar una organización.

Con el paso del tiempo al ver que las personas eran y son la razón de ser de una organización, se han creado áreas o departamentos para que administren y velen por el bienestar de los trabajadores dentro de la empresa, pues depende de ellos si la empresa triunfa o fracasa. Como lo menciona Chiavenato (2007) “la administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal” (p.122). Al promover este desempeño dentro de la organización los empleados serán capaces de cumplir con los objetivos de cada empresa.

La administración de recursos humanos con el pasar del tiempo ha cambiado de concepción, pasó a ser la Gestión de Recursos Humanos, como lo expresa Chiavenato (2009) aquí en esta nueva concepción “las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares” (p.39). Todos estos aspectos del colaborador ayudan a mejorar el funcionamiento de la organización, por el hecho de que cada persona es única y aporta diferentes soluciones a los problemas que pueda tener la organización.

Todas las organizaciones tendrán en cuenta que el personal que ayuda a cumplir sus metas es retribuido por el servicio que éste ofrece, es por eso que no descuidarán a su capital humano, pues como lo acota Chiavenato (2009) “las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de cómo sean tratadas” (p.11). Si

no se considera al personal de una organización es posible que el mismo no rinda y aumente las debilidades en su desempeño.

La Gestión de Recursos Humanos no ayuda solo a los colaboradores sino, también, busca la manera de beneficiar a las empresas a través del talento que posee cada persona que forma parte de la organización. Chiavenato (2009) menciona seis procesos básicos que la parte de Gestión de Recursos Humanos realiza para que exista este beneficio mutuo:

- Procesos para integrar personas
- Procesos para organizar a las personas
- Procesos para recompensar a las personas
- Procesos para desarrollar a las personas
- Procesos para retener a las personas
- Procesos para auditar a las personas (pp. 15-16).

Todos los procesos mencionados son muy importantes para que el desarrollo de una empresa sea la adecuada, en cada uno de ellos existen objetivos que se cumplen para potenciar el talento del capital humano y así pueda beneficiar a la organización.

En esta investigación se profundiza más sobre el primer proceso que es el de integrar a las personas, si desde un inicio se recibe al nuevo colaborador con todo lo necesario para que pueda realizar sus actividades dentro de la organización, los resultados de su desempeño podrían ser mejores desde el primer día que ingresa a su nuevo lugar de trabajo, y el resultado de ese desempeño sería un beneficio para la organización.

1.2.La Inducción al personal

Años atrás el proceso de reclutamiento y selección de personal era un proceso básico, solo se tomaban en cuenta ciertos aspectos generales, para la realización del mismo, sin embargo, con el paso del tiempo este proceso se ha perfeccionado, al punto de llegar a ser un aspecto clave para el desarrollo de las organizaciones, pues es el capital humano la razón de ser de una organización.

Algunas organizaciones piensan que después de haber realizado el reclutamiento y selección de personal, a través de entrevistas, aplicación de pruebas de conocimiento, tests psicológicos y de personalidad, utilización de técnicas de simulación y la evaluación y control de resultados, han llevado a cabo un buen proceso, sin tener en cuenta que ahí no

termina el mismo. Para que el proceso de reclutamiento y selección sea eficaz, este continúa con la integración y la inducción del personal.

Las organizaciones contarán con un buen proceso de inducción de personal e impartirlo antes de que los nuevos integrantes realicen las funciones y actividades que les fueron asignadas. Al continuar con la revisión de la literatura científica, Chiavento (2007) menciona que los procesos de inducción:

Tienen por objeto familiarizar a los nuevos integrantes con el lenguaje que se emplea en la organización, con los usos y costumbres internos (cultura organizacional), con la estructura de la organización (las áreas o departamentos existentes), con los principales productos o servicios, con la misión y objetivos de la organización, etc. (p.197)

Así el nuevo personal va a conocer más sobre la empresa a la que brindará sus servicios, se acoplará de una mejor manera a la forma de trabajar de la misma, y podrá sentir confianza y fidelidad hacia su nuevo lugar de trabajo. Con el paso del tiempo el proceso de inducción ha recibido varias terminaciones, una de ellas es el entrenamiento, pero el objetivo ha sido el mismo, es decir, entregar al nuevo personal la información y elementos necesarios para que sea capaz de ejercer el cargo que ocupa dentro de la empresa sin ninguna dificultad, además, de ser un proceso de corta duración (Basulto Villa, 1998). Al tener una duración corta es necesario organizar la información que sea de prioridad para el nuevo colaborador.

Al revisar la literatura, también, se encontró una definición por parte de Alles (2006) al mencionar que la inducción es un “proceso formal tendiente a familiarizar a los nuevos empleados con la organización, sus tareas y su unidad de trabajo” (p.13). Si una persona conoce bien su trabajo, llega a comprometerse más con la organización.

Es de suma importancia que la organización, se preocupe por la inducción al personal que se integra a la misma, para que en un futuro no se presenten problemas de bajo rendimiento, ausentismo, rotación de personal, entre otros, además, con un buen programa de inducción el empleado sabrá específicamente lo que debe o no realizar dentro de la empresa. Así también, el programa de inducción:

Tiene como finalidad el brindar información al nuevo personal de su posición laboral dentro de la organización, facilitando su rápida adaptación al ambiente de trabajo, de propiciarle el interés por su nuevo trabajo e inculcarle el sentimiento de seguridad y que su integración a la organización sea bajo una filosofía de calidad y de excelencia laboral. (Perea, 2006, p.117)

Al brindarle toda la información necesaria con respecto a la organización y su puesto de trabajo, es posible que desde un inicio su desempeño sea óptimo y al adaptarse fácilmente, se sentirá seguro al momento de realizar sus actividades, así tendrá presente cómo funciona la organización a través de los valores institucionales que forman a la misma.

Al seguir con la búsqueda de la literatura científica, se encontró que para Chiavenato (2000) existen técnicas de entrenamiento para impartir a los empleados, una de ellas es la técnica aplicada antes del ingreso al trabajo llamada, también, entrenamiento de inducción o de integración a la empresa, a la que define como la que “busca la adaptación y ambientación inicial del nuevo empleado a la empresa y al ambiente social y físico donde va a trabajar” (p.574). A pesar de que a este proceso, se lo conozca con diferentes nombres, el objetivo siempre es el mismo, buscar que el nuevo empleado se adapte a la organización.

La inducción es “dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades participantes para lograr su propia incorporación a los grupos sociales que existen en su medio de trabajo” (Alfaro Castellanos, 2012, p.97). Con esta identificación el empleado se va a sentir a gusto al trabajar en un lugar donde se le haya brindado seguridad y confianza desde un inicio.

Hay que recalcar que los empleados de nuevo ingreso, tienen una forma distinta de trabajar, pensar y actuar al de la organización que lo contrato, y suele ser un poco difícil inculcar en ellos la manera en como la empresa realiza su trabajo, es algo nuevo para la persona; es por ello, que la inducción al personal no es un proceso llevado a la ligera, depende ,también, del área de Recurso Humanos, que el nuevo personal pueda adaptarse rápidamente a la cultura presente en la organización y ,también, a la forma de trabajar de la misma; así se dice que “la inducción es uno de los subsistemas con gran importancia dentro de la Gestión de Talento Humano, debido a que es un proceso que genera competitividad” (Oña, 2018, p.3). De esta manera el personal al estar capacitado en su puesto de trabajo, buscará la innovación para crecer dentro de la organización.

En la literatura científica, se encontró que si ingresa un nuevo colaborador:

Es necesario llevar a cabo un proceso completo de orientación sobre las normas, políticas y características de la compañía. Este proceso es especialmente necesario si el empleado es de ingreso reciente a la corporación. Tanto los que acaban de ser contratados como los empleados más antiguos, que llegan a un nuevo puesto mediante una promoción, requieren un proceso completo de orientación sobre sus nuevas responsabilidades. (Werther & Davis, 2008, p.71)

El hecho de que un empleado antiguo sea promovido a otro cargo o área, no significa que no deba pasar por un proceso de inducción, al contrario, es necesario que el empleado pase por este proceso para que pueda adaptarse a sus nuevas funciones. Depende de la organización, es que se podrá realizar el proceso de inducción, pues las empresas varían entre sí, pero en la mayoría de veces el objetivo de la inducción se centra en, “no sólo lograr la integración de un individuo sino, también, fomentar determinada cultura corporativa que la dirección de la empresa considera la más adecuada para que la organización logre sus metas” (Werther & Davis, 2008, p.226). De este modo, con la inducción de personal se logrará transmitir de una manera más efectiva la cultura organizacional de cada empresa.

La persona que entra a su nuevo lugar de trabajo a más de querer realizar bien sus funciones, tareas o actividades, también, tendrá el deseo de ser aceptado por sus compañeros. Es por eso que, a través de la inducción se fomenta, también, la socialización del nuevo colaborador con el resto del personal o en su defecto con el personal que pasará la mayor parte de su tiempo, para que de igual manera ellos puedan transmitir al empleado de nuevo ingreso los valores, políticas, cultura, etc., de la organización. Dentro del proceso de inducción “la socialización es el proceso mediante el cual el empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y objetivos de la organización” (Werther & Davis, 2008, p.230). Al estar con sus compañeros de trabajo desde el primer día, los mismos podrán enseñarle todos estos aspectos.

Como se ha mencionado anteriormente, el proceso de inducción ayudará al colaborador a adaptarse de mejor manera a la organización, pero así mismo, otro de los objetivos de la inducción al personal es “transformar a las personas recién integradas a la organización en miembros del equipo de trabajo, dispuestos no sólo a la transmisión de conocimientos, sino, también, a generarlos” (Werther & Davis, 2008, p.234). Inducir al personal, es necesario

para que los colaboradores formen parte de la ayuda para el cumplimiento de objetivos y que sientan que sus aportes y conocimientos son tomados en cuenta para el desarrollo de nuevas ideas.

1.3. Tipos de Inducción

En la inducción de personal, se determina factores como, el tiempo de duración, la información que se va a impartir, los criterios de evaluación, entre otros, para poner en funcionamiento este proceso. Esta información variará según el tipo de inducción que se imparta, existen dos tipos, la organizacional (general) y la departamental (específica). A continuación, se presentan los objetivos de la inducción organizacional o general:

1.3.1. Inducción General u Organizacional

Dentro de la inducción general debe abordarse aspectos globales de la organización, es decir, los aspectos que la formaron, es importante que el nuevo colaborador conozca una breve historia sobre cómo se fundó la empresa y el camino que recorrió la misma para llegar hasta donde está. Los siguientes autores mencionan los objetivos que tiene la inducción organizacional:

Inducción Organizacional:

Dar una visión global de la historia de la empresa y su posición actual.

Describir las funciones generales de la compañía.

Explicar la estructura organizacional.

Describir la filosofía de la organización, sus metas y objetivos.

Explicar la importancia vital de cada empleado para lograr los objetivos.

Describir las prestaciones y servicios a los que tienen derecho los trabajadores.

Esbozar las normas, políticas y procedimientos de la organización. (Werther & Davis, 2008, p.11)

Como se explica, en la inducción general u organizacional se da a conocer los aspectos que formaron la organización: Su historia, la misión, la visión, el giro de la misma, sus políticas, como sus empleados han ayudado al crecimiento de la misma, los derechos de los empleados como, también, sus obligaciones.

Otro de los autores concuerda en que en la inducción general se abordará los siguientes aspectos:

Consiste en dar información general acerca de la empresa. Entre otros puntos se encuentran: una breve historia de la empresa, su giro, filiales (si existen), productos o servicios que proporciona, cantidad de personas que ahí laboran, organigramas, entre otros. (Grados, 2013, p.336)

La inducción general brinda información al nuevo colaborador sobre el lugar en donde va a desenvolverse, esto ayudará a que el colaborador sepa desde un inicio si es que tomó la decisión correcta al querer formar parte de una organización. Es por esto que es importante dar los detalles más relevantes de la misma.

1.3.2. Inducción Específica o Departamental

Así como la información general de una empresa es importante de igual forma es importante brindar información específica acerca del puesto que va a ocupar el nuevo colaborador. Esto para darle a conocer las actividades, responsabilidades y objetivos que tiene que cumplir

Inducción Departamental:
 Responsabilidades departamentales.
 Estructura departamental.
 Procedimientos disciplinarios.
 Procedimientos para quejas.
 Horarios de trabajo, comidas y descansos.
 Relación del departamento con las demás áreas.
 Obligaciones y responsabilidades del puesto (Werther & Davis, 2008, p.12)

En la inducción específica o departamental es necesario explicar qué procesos sigue el nuevo colaborador en su puesto de trabajo, así mismo la relación que tiene su cargo con otros departamentos de la organización, se explica de manera clara y concreta cuáles son las tareas, funciones y actividades que tiene el colaborador para en un futuro evitar confusiones. Al seguir con la investigación, otro de los autores señala algunos puntos que deberían cumplirse en la inducción específica:

Presentación con el jefe inmediato y con la persona que impartirá la inducción.
 Considérese que una persona desconocida le informará de una nueva forma de vida subordinada a otra persona desconocida.

Presentación del organigrama del área. Se sugiere que contenga título del puesto, nombre de la persona que lo ocupa, clave y foto.

Presentación con compañeros y compañeras y áreas relacionadas con sus labores.

Especificación de los objetivos del puesto. Se dan a conocer los aspectos más específicos del puesto, a fin de darle a saber qué expectativas se espera que cubra.

Especificación de funciones. Se recomienda entregar a la persona una copia del análisis o descripción del puesto que ocupa, abarcando una parte medular de su razón en la organización.

Operaciones (concretas y definidas). Es indispensable que conozca qué debe hacer y cómo debe hacerlo. (Grados, 2013, p.339)

Si se imparte de manera didáctica estos puntos a tratar dentro de la inducción al puesto, pero, sobre todo si se le da la importancia necesaria, se logrará que el colaborador sienta que la empresa en verdad se preocupa para que aprenda y realice un buen trabajo. Uno de los autores sugiere que “la inducción sea como mínimo de un mes, pero que se realice casi inmediatamente después de la contratación. Así se tendrá tiempo para observar la conducta de la persona” (Grados, 2013, p.342). De esta manera la persona que brinda la inducción o el jefe inmediato sabrán desde un inicio si la persona aprende rápido o tiene dificultades en el aprendizaje de los procesos enseñados.

1.4. Personas involucradas en el proceso de inducción

Es necesario que el área de Gestión de Talento Humano sea el responsable de realizar este proceso, pero en el caso de no poder hacerlo, se escoge a una persona que tenga habilidades para comunicarse de manera efectiva, que sepa manejar grupos, que tenga habilidad para sintetizar y mantener la atención de las personas, además, conoce los temas que se tratarán en la inducción. De igual manera, no se pasa por alto presentar al nuevo colaborador a sus compañeros de trabajo, a su jefe inmediato y al gerente para que así, desde un inicio se sienta parte de la empresa, sería recomendable realizar ese paso el primer día de inducción, para que el colaborador tenga más confianza.

1.5. Herramientas para impartir un proceso de inducción

Se utiliza diferentes tipos de herramientas para poder impartir un proceso de inducción, ya sean: audiovisuales o didácticas, así mismo, se imparte un taller, una conferencia o una plática. Otra herramienta que se utiliza en el proceso de inducción es un manual de

bienvenida, en donde se encuentre información específica y de fácil comprensión, “el manual de bienvenida es el documento donde se escriben los datos más importantes de la institución y aquella información que es importante conocer para el trabajo diario” (Castrejón, 2001, p.76). Esto se realiza para que el nuevo integrante tenga una idea más clara del lugar en donde va a aportar sus conocimientos y habilidades.

1.6. Temas abordados en la Inducción al personal

En la literatura explican que existe ciertas categorías en el proceso de inducción: “Temas globales de la organización y Prestaciones y servicios al personal” (Werther & Davis, 2008m p.234). Para abordar estos temas se utiliza recursos audiovisuales, para que los temas sean de mayor interés e impacto en el nuevo personal.

Se agrupan los temas abordados en la inducción al personal de la siguiente manera:

Tabla 1.

Temas abordados en la inducción al personal

Temas de la Organización Global	Prestaciones y Servicios al Personal	Presentaciones Personales	Funciones y Deberes Específicos
Historia de la compañía	Política salarial y de compensación	A supervisor	Ubicación del puesto de trabajo
Estructura de la compañía	Vacaciones y días feriados	A los capacitadores	Labores a cargo del empleado
Nombre y funciones de los ejecutivos principales	Capacitación y desarrollo	A los jefes del supervisor	Normas específicas de seguridad
Estructura de edificios e instalaciones	Asesoría profesional	A los compañeros de trabajo	Descripción del puesto
Periodo de prueba	Seguros individuales y/o de grupo	A los subordinados	Objetivo del puesto
Normas de seguridad	Programas de jubilación		Relación con otros puestos
Línea de productos o servicios	Servicios médicos especiales		
Descripción del proceso de producción	Servicios de cafetería y restaurante		
Normas y políticas de la empresa			

Fuente: tomado a partir de Werther & Davis (2008)

Toda esta información tiene la misma importancia y la persona que los imparte está en constante interacción con el nuevo personal para poder resolver cualquier inquietud. Así mismo, desde hace algunos años ciertos autores concuerdan con los autores contemporáneos

sobre los temas que se tratarían en el proceso de inducción, es el caso de Chiavenato (2000) que clasifica los temas de la siguiente manera:

Tabla 2.

Principales ítems de un programa de integración

Asuntos Organizacionales	Beneficios	Presentación	Deberes de los cargos
Misión y objetivos básicos de la organización	Horario de trabajo, de descanso y de comida (o refrigerios)	A los superiores y los colegas de trabajo	Responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado
Políticas: medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos	Días de pago y anticipos salariales		Tareas del cargo
Cómo se organiza y estructura la empresa: qué hace cada área o departamento	Beneficios sociales ofrecidos por la organización		Objetivos del cargo
Distribución física del área que utilizará el nuevo miembro Principales productos y servicios de la organización			Visión general del cargo
Normas y reglamentos internos			
Procedimientos de seguridad en el trabajo			

Fuente: tomado a partir de Chiavenato (2000)

El gerente que se preocupe por el bienestar del nuevo personal que ingresa a la organización, asegurará en ellos la fidelidad hacia la empresa, a más de incentivar la motivación en el trabajo que realizan. Así “el trabajador logrará a través de un buen proceso de inducción, un estado de autorresponsabilidad que le permitirá la motivación intrínseca que lleva a la satisfacción laboral” (Núñez & Ríos, 2014, p. 1). El personal al sentir satisfacción con lo que realiza, podría tener un buen rendimiento laboral.

Los autores concuerdan con la mayoría de temas o elementos que se imparte en la inducción, pero así mismo hay algunos elementos que varían en el orden de presentación, estos son: “contrato de trabajo, registro, bienvenida, actividades, reglamento interno de trabajo” (Alfaro Castellanos, 2012, pp. 97-98). En este proceso a más de realizar actividades prácticas, es necesario llevar acabo las actividades legales, es decir, desde el primer día que

el personal se integra a la empresa entregarle su contrato de trabajo, para que desde ahí ya se sienta parte de la misma. De igual manera tener un registro, un expediente del nuevo personal, de igual forma realizar la bienvenida el primer día de trabajo para que el empleado se sienta aceptado. Desarrollar actividades referentes a las funciones que realiza y entregarle el reglamento interno de trabajo para que conozca mejor sus obligaciones, derechos y beneficios.

1.7.Importancia del proceso de Inducción

Otro punto a examinar es el cambio, se tiene en consideración que la organización estará en un cambio constante, el mismo que se da en determinados departamentos o en toda la organización. El cambio puede presentarse en la realización de actividades, en el cumplimiento de objetivos y valores, etc. Es por estas razones que se induce al personal que se una a la organización, para que ingresen con una nueva mentalidad con respecto a la misma, “la inducción es un elemento clave para conseguir el cambio cultural y la gestión eficiente del personal” (Ruiz, Muñoz & Jiménez, 1999, p.4). Al realizar un proceso de inducción eficiente, los miembros de la empresa lograrán aceptar el cambio en la organización, además, de incrementar la eficiencia laboral. La inducción de personal no falta en ninguna organización pues:

Es indispensable que cada una de las organizaciones tanto públicas como privadas, tanto de servicios como de producción, tengan establecido un programa de inducción, con la premisa de crear conciencia en relación a que el trabajador de nuevo ingreso se adapte al puesto, a la compañía y a la cultura organizacional de la misma. (Flores, 2018, p.6)

Una vez que el empleado, se haya adaptado a la organización no tendrá problemas para cumplir los objetivos de la empresa, y sabrá exactamente cuáles son las funciones que realiza. Una organización que diseñe un proceso de inducción general y específico y sepa impartirlo en el momento preciso no tendrá problemas con los empleados, ellos estarán informados de la cultura, las políticas, los valores, los objetivos y las metas de la organización, se tendrá en cuenta que el trabajo que realizan está destinado a favorecer el crecimiento de la compañía. Distintos autores concuerdan que, después de haber realizado el reclutamiento, selección y contratación de personal, el paso que no falta es la inducción:

Ésta es una etapa que se inicia con el contrato de un nuevo empleado en la institución para adaptarse lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa. (Grados, 2013, p.333)

Con este paso importante el nuevo empleado tendrá conocimiento sobre todos los aspectos generales y específicos de la organización, así evitará, también, caer en los rumores que en muchas ocasiones se dan pues los empleados no están bien informados. Como se sabe, toda empresa quiere cumplir con los objetivos que se plantean de una u otra forma y para que esto sea factible no descuidarán al capital humano, pues sin ellos no sería posible lograr los objetivos planteados, es por esto que, se induce al personal desde el momento que pasan a ser parte de la organización, puesto que “una buena inducción podría facilitarles en gran medida el logro de sus objetivos” (Grados, 2013, p.334). Al cumplir los mismos la organización seguirá en crecimiento.

El área de Gestión de Talento Humano, tiene claro en qué momento iniciar la inducción al personal, para que este proceso genere en el nuevo integrante una primera impresión positiva sobre la organización a la cual pasa a ser parte:

Este proceso inicia desde que la persona tiene su primer contacto con la empresa, es decir, desde que un candidato va por primera vez a la empresa a solicitar empleo; cuando entra a sus instalaciones, ahí empieza su inducción. Suponiendo que el candidato va rumbo al área de selección y durante el trayecto se encuentra en el pasillo un cuadro con la misión de la empresa y algunas fotografías de ésta, de los fundadores, los principales productos, antecedentes históricos, o si mientras llena su solicitud tiene a la mano folletos ilustrativos, trípticos, volantes, entre otros. (Grados, 2013, p.335)

Todas estas primeras impresiones quedarán en la memoria de la persona y si son positivas facilitarán aún más la inducción de la misma, generará mayor interés en conocer a fondo sobre la organización.

1.8.Beneficios del proceso de Inducción

Con el proceso de inducción los nuevos empleados se sentirán más a gusto dentro de la organización:

Se diseñan programas de inducción que se inspiran en los procesos de socialización humana, con el fin de lograr sentido de pertenencia; velan por el bienestar y la motivación utilizando métodos minuciosos y sistemáticos, para obtener a cambio una contribución inmediata y permanente; pretenden reducir el estrés y la ansiedad, con el objetivo de evitar la rotación de personal. (Restrepo, 2011, pp. 119-120)

Estos factores ayudarán a que el trabajador de nuevo ingreso, a más de permanecer en la organización, se sienta motivado al realizar su trabajo, y evitará así el estrés que el mismo pueda causar, esto podría reducir la rotación de personal que se da en la organización.

Diferentes autores, llegan a la conclusión de que la inducción al personal disminuye la ansiedad del primer día de trabajo:

Las personas que siguen el programa de inducción aprenden sus funciones de manera más rápida, ya que el nivel de ansiedad desciende mucho entre los asistentes al programa de inducción, factor que contribuye en forma definitiva a permitir que los recién llegados se concentren en la labor de aprender las nuevas tareas. (Werther & Davis, 2008, p.230)

Al estar más tranquilos, los nuevos empleados podrán aprender de mejor manera los procesos o funciones que realizarán en su nuevo cargo y se generará en ellos más confianza en sí mismos. Es de suma importancia elaborar un proceso de inducción que sea acorde a la empresa, pero, sobre todo, que llegué al colaborador. Del mismo modo es importante brindar la inducción en el momento adecuado, sin dejar de lado todos los detalles que conlleva la misma, para que ésta traiga futuros beneficios a la organización. Se mencionan algunas ventajas de brindar una buena inducción, estas son:

Tabla 3.

*Ventajas del proceso de inducción en cuanto a la empresa***En cuanto a la empresa**

Reduce costos de reclutamiento y selección; mientras más alta sea la tasa de rotación, mayor tendrá que ser el presupuesto para selección.

Se podrían detectar necesidades de capacitación, pues quizá las fallas de la persona durante la inducción al puesto logren solucionarse con algún curso.

Los registros de inducción tal vez sirvan como la primera evaluación del desempeño del nuevo empleado o empleada.

El individuo se identifica con la organización y los procedimientos.

Crea una actitud favorable hacia la empresa.

Hace que la persona sujeta de inducción sienta que pertenece al grupo.

Acelera su integración al grupo, subgrupos y ambiente laboral.

Valora la tarea específica de su puesto.

Acepta con mayor facilidad la autoridad.

Conjunta los objetivos de la organización y los personales.

Se compromete moralmente con la organización.

Se identifica altamente con la organización.

La reacción del trabajador a la organización será de máximo rendimiento, satisfacción propia, colaboración y cooperación entusiasta.

La mayoría de los empleados cumplirá con las reglas si durante la inducción comprenden su significado.

Permite afinar los perfiles.

Cierra muchos procesos.

Cuida los aspectos legales.

Verifica aspectos de seguridad e higiene

Fuente: tomado a partir de Grados (2013)

Las ventajas del proceso de inducción, también, favorecerán a la empresa, al mismo tiempo, se capacita el nuevo colaborador con respecto a la información general de la misma, sintiéndose parte de ésta desde el primer día y evitar así algunos procesos que generan gasto a la organización.

Tabla 4.

*Ventajas del proceso de inducción en cuanto al puesto***En cuanto al puesto**

Permite que el individuo realice con mayor facilidad sus labores.

Labora con más seguridad en su tarea.

Evita fricciones sobre la manera de desarrollar su trabajo y sobre el exacto cumplimiento de sus obligaciones.

Modifica las actitudes del personal, despertando en ellos sentimientos más favorables con respecto al puesto y a la empresa.

Evita interrupciones por preguntas sobre información (datos específicos, reglamentos, políticas, entre otros).

Ahorra tiempo en lograr estándares de calidad de producción y de cantidad de producción.

Disminuye el porcentaje de accidentes.

Incrementa el porcentaje de aceptación de las normas de seguridad.

Fuente: tomado a partir de Grados (2013)

Si se brinda un proceso de inducción adecuado a las necesidades de la empresa, se obtiene ventajas como: tener empleados que tengan un conocimiento profundo sobre los aspectos de la misma, ya sean los objetivos, políticas o del lugar que ocupa la organización en la sociedad, se crea personal más capacitado y calificado para en un futuro ubicarlos en diferentes puestos de trabajo o ser promovidos. Con la inducción, también, se ahorra tiempo, pues se podría realizar un reclutamiento interno para cubrir nuevos puestos, si en un inicio se da la información necesaria a todos los empleados, sabrán cómo funciona la organización y no se tendrá que empezar desde cero (Basulto Villa, 1998).

Otro de los beneficios que brinda el proceso de inducción es que, al conocer el medio laboral, el nuevo personal llega a ser más práctico y eficiente en el desarrollo de sus actividades y evitar errores en las mismas. Al darle más importancia a este proceso los ejecutivos notarán que ellos son ejemplo para sus empleados y tratarán de transmitir los valores a sus nuevos empleados, para desarrollar en ellos un sentido de pertenencia de manera más rápida (Basulto Villa, 1998). El enseñar con el ejemplo da mejores resultados.

Se considera que algunas empresas comerciales no cuentan con un departamento de Talento Humano, lo cual dificulta realizar el proceso de inducción de una manera correcta, pero está en manos de los gerentes o los dueños enseñar a su personal a realizar las actividades

necesarias para que puedan ejercer un buen trabajo, lo cual beneficiará al empleado y a la empresa. La organización busca las formas para que el personal que ingresa se adapte, pero sobre todo, se identifique con la misma, si ocurre esto es posible que sus empleados sientan desde un inicio ese sentido de pertenencia y evitarán buscar otras plazas de trabajo. Un proceso de inducción diseñado correctamente genera muchos de estos beneficios a la organización.

1.9.Evaluación de la Inducción

Una vez impartida la inducción al personal, es necesario que la misma sea evaluada, para verificar si se han cumplido con los objetivos planteados, es decir, si el nuevo colaborador aprendió sobre la historia de la empresa, los objetivos, la misión, la visión, el giro de la empresa, sus obligaciones, sus responsabilidades, las funciones del puesto etc. En esta evaluación el colaborador, también, podrá calificar el proceso de inducción, si el lugar donde se impartió la misma fue el adecuado, si el tiempo de inducción fue el correcto, si el material entregado es útil, si la persona que dio la inducción supo explicar de manera correcta y fácil los temas, etc. Todo esto es necesario conocer para poder mejorar algún aspecto a través de la retroalimentación dada por el nuevo colaborador y que la inducción brindada sea la mejor en un futuro. Algunos tipos de evaluación son:

Diagnóstica o *pretest*. Se aplica al inicio del curso y sirve de línea base para comparar con los resultados del *postest*.

Terminal o *postest*. Medición de logros finales del aprendizaje. Mide la efectividad del curso.

Formativa o interfase. Se aplica durante el curso, después de cada tema o cuando se estime conveniente. Su intención es verificar el grado en que los objetivos de aprendizaje se están logrando.

De reacción al evento. Se aplica al final del curso y se mide la aceptación del mismo; identifica agrado-desagrado. Es importante contar con los instrumentos adecuados para evitar la transferencia de amenazas o de las fortalezas del facilitador (instructor) al curso y viceversa. Se evalúan básicamente cuatro aspectos: la organización del evento, el contenido, el facilitador y las instalaciones. (Grados, 2013, pp.343-347)

Estos tipos de evaluación ayudarán a saber si el proceso de inducción que se imparte es el adecuado, y si causa impacto positivo en los colaboradores que pasan a formar parte de la empresa, además, de evaluar la inducción, es necesario realizar un seguimiento de la misma, para así ver los efectos que ésta tiene a corto y a largo plazo, esto se realiza a través de

diversos instrumentos, como la “observación directa, entrevista, cuestionarios, lluvia de ideas, juntas de trabajo, comités, otras como el análisis de índices de ausentismo, de productividad, de rotación de personal, de trabajos, entre otras” (Rodríguez 1991 citado en Grados, 2013, p.165). Así se podrá saber si la inducción fue la adecuada.

Por último, al finalizar la inducción al personal, se realiza una entrevista de ajuste, para conocer algunos detalles sobre la misma:

Para saber cómo ha sido su adaptación a la empresa, conocer sus impresiones, cómo se siente, observaciones que tenga, sugerencias, dudas. También se debe hablar con el jefe inmediato para de igual forma conocer sus impresiones de su nuevo subordinado, cómo ha sido su desempeño, su integración al equipo de trabajo. (Grados, 2013, p.347)

Estos aspectos brindarán una guía para poder ayudar al nuevo empleado a que, se adapte de mejor manera a la organización y corregir a tiempo algún problema que se haya detectado en esta entrevista de seguimiento.

1.10. Factores que dificultan brindar un óptimo proceso de inducción

Uno de los problemas al impartir un proceso de inducción, es la poca importancia que se le llega a dar, sería en vano diseñar un protocolo de inducción bien estructurado y eficaz, si la persona que lo imparte no es consciente de lo importante que es. No se menospreciará este proceso por el hecho de que el empleado ya esté dentro de la institución, puesto que, presenta problemas para adaptarse, pues “lo que es un hecho es que cualquier persona que se siente bienvenida en un lugar, se integra y adapta fácilmente” (Castrejón, 2001, p.77). Por esta razón toda persona de nuevo ingreso recibe la inducción.

Es necesario, hablar con la persona encargada de este proceso para hacerle notar que, si no induce correctamente al nuevo personal, podrá traer consecuencias en un futuro para la empresa:

Puede ser que los supervisores tengan problemas más urgentes, o que desde su punto de vista todo luzca tan familiar que no amerite explicaciones. A menudo, los supervisores pueden estar más ocupados —y más interesados— en las situaciones

inmediatas de la labor, y tienden a considerar que los problemas de inducción de su nuevo trabajador son menos importantes. (Werther & Davis, 2008, pp.235-236)

La poca importancia que se le da este proceso mucha de las veces causa malestar en el nuevo empleado, sentirá que no conoce bien a la empresa, a sus compañeros e incluso las funciones que realiza en su puesto de trabajo, sintiéndose desmotivados por no poder hacer un trabajo correcto. Esta desmotivación causa en un futuro que el empleado quiera abandonar la empresa y causar así una pérdida económica y personal a la misma. Es necesario tratar de evitar estos errores al momento de impartir una inducción, para que el nuevo empleado no se sienta desorientado al momento de realizar sus funciones, es por esto que recomiendan lo siguiente:

- Evite abrumar al recién llegado con excesiva información.
- Un nivel elevado de formularios y cuestionarios puede ser contraproducente.
- Resulta negativo empezar con la parte desagradable de la labor.
- Nunca debe pedirse al empleado de ingreso reciente que realice labores para las que no está preparado y en las que existe la clara posibilidad de fracasar. (Werther & Davis, 2008, p.236)

Al evitar estas dificultades el nuevo empleado se sentirá cómodo, al darse cuenta que la información impartida y las nuevas enseñanzas adquiridas serán herramientas útiles para poder realizar su trabajo de la manera más adecuada. Un aspecto que favorece a la adaptación del nuevo integrante es la compañía, es decir, asignarle un compañero de trabajo para que solviente cualquier duda:

Una ventaja de esta técnica la constituye el hecho de que el empleado de nuevo ingreso puede adquirir experiencias directas. Es muy probable también que el compañero de trabajo inicie al recién llegado en actividades como los deportes de la empresa, o acaso la organización de los empleados de la planta o la oficina, e incluso que lo introduzca con su grupo de amistades de la organización. (Werther & Davis, 2008, p.236)

Si se ingresa a un nuevo lugar de trabajo, las personas por lo general suelen sentir ansiedad al estar frente a una experiencia diferente es por esto que, al estar acompañado por alguien de la empresa la ansiedad disminuye, pues empiezan a sentir seguridad. La organización buscará las formas para que el personal que ingresa se adapte, pero, sobre todo, se identifique con la misma, si ocurre esto es posible que sus empleados sientan desde un inicio ese sentido de pertenencia y eviten buscar otras plazas de trabajo. Un proceso de inducción diseñado

correctamente genera muchos de estos beneficios a la organización. En resumen, se dará importancia al proceso de inducción para ayudar al nuevo colaborador a adaptarse de mejor manera a su nuevo lugar de trabajo, para que pueda cumplir correctamente con los objetivos que su puesto requiere y al mismo tiempo pueda crecer dentro de la organización.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque, alcance, diseño

Metodológicamente, se abordó desde un enfoque cualitativo, pues “describe, comprende e interpreta los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, p.11). La teoría se construye básicamente a partir de los datos empíricos obtenidos y analizados y, desde luego, se compara con los resultados de estudios anteriores.

2.1.1. Alcance

Esta investigación tiene una aproximación (alcance) de fenomenología empírica, porque “se enfoca menos en la interpretación del investigador y más en describir las experiencias de los participantes” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, p.494).

2.1.2. Diseño

Este estudio tiene un diseño fenomenológico, “ya que explora, describe y comprende las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubre los elementos en común de tales vivencias” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, p.469), además, es de corte transversal, pues se “recopilarán datos en un momento único” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, p.154)

2.2. Población

Participaron diez sujetos de investigación: psicólogos/as industriales u organizacionales, colaboradores de los clústeres empresariales comerciales del Ecuador, que hayan trabajado en el área de Gestión del Talento Humano y que hayan ejecutado procesos de selección de personal y de inducción de personal en los 3 últimos años, como mínimo. Para elegir a los participantes, se realizó un muestreo por criterios. En este tipo de muestreo, primero se elaboran algunos criterios que los casos cumplirían; luego se escogen y se aplican dichos criterios. Las empresas seleccionadas para la investigación son ecuatorianas, que tienen un

giro de negocio comercial, es decir, que hacen llegar los productos a sus clientes de una manera fácil y directa; los clientes de estas empresas son: empresas más pequeñas a las cuales venden sus productos en gran cantidad o a su vez venden su producto por unidad, pero su cliente es el consumidor final. Las empresas seleccionadas dedican su comercialización a diversos productos y servicios; entre ellos: servicio de manejo de plataformas de facturación, servicios educativos, servicios financieros, servicios de consultoría de Talento Humano, servicios de comercialización de autos y producción de transformadores.

2.3. Instrumento

Para obtener la información, se elaboró una entrevista estructurada relacionada al proceso de inducción, con la ayuda de la operacionalización de variables, esta entrevista constaba de siete preguntas: 1. ¿Por qué es importante impartir un proceso de inducción al personal de nuevo ingreso? 2. ¿Qué factores considera usted, son los causantes para que no se aplique un óptimo proceso de inducción? 3. ¿Por qué se ignora los períodos de inducción al personal? 4. ¿Quiénes son los principales actores que deberían involucrarse en el proceso de inducción? 5. ¿Qué aspectos considera usted, deberían tratarse en un proceso de inducción? 6. ¿Cómo la presencia de políticas institucionales sobre el proceso de inducción ayudaría a reducir la rotación del personal? 7. ¿Cómo relaciona usted el proceso de inducción con la adaptación del nuevo trabajador a la cultura organizacional?

Estas preguntas fueron validadas por cuatro expertos en el tema, dos profesores de la carrera de Psicología Organizacional y dos profesionales que han tenido experiencia en el área de Recursos humanos.

2.4. Proceso Metodológico

La investigación partió de la búsqueda científica de información acerca de la inducción al personal de nuevo ingreso, esta información se la obtuvo de distintas fuentes: libros, artículos y tesis de grado y pos grado. Al obtener un número considerable de material bibliográfico, se sustrajo la información más relevante sobre el tema. Con la ayuda de la información obtenida se realizó la operacionalización de variables para después elaborar una entrevista estructurada. Para poder aplicar la entrevista, se seleccionó cuidadosamente a los docentes y beneficiarios que validarían la misma. Esta entrevista se la aplicó a psicólogos/as industriales

u organizacionales, colaboradores de los clústeres empresariales comerciales del Ecuador a través de la plataforma MICROSOFT TEAMS, la misma que tuvo una duración aproximada de 5 a 7 minutos, además, se tomó en cuenta solo el audio de las entrevistas.

Las entrevistas fueron procesadas por el programa Atlas Ti, mismo que ayudó a observar la coincidencia del diálogo entre los participantes de la investigación para detectar los factores causantes para que no se aplique un óptimo proceso de inducción.

Por último, se elaboró el protocolo de inducción general y específico con los temas que serían abordados en este proceso, esta información se la obtuvo de las entrevistas realizadas a los participantes como, también, de la literatura científica. Este protocolo, también, fue validado por los docentes expertos y beneficiarios.

2.5. Operacionalización de variables

Cuadro 1.

Operacionalización de la variable Inducción

Conceptualización	Familias (dimensiones)	Códigos (indicadores)	Ítems
Los procesos de inducción tienen por objeto familiarizar a los nuevos integrantes con el lenguaje que se emplea en la organización, con los usos y costumbres internos (cultura organizacional), con la estructura de la organización (las áreas o departamentos existentes), con los principales productos o servicios, con la misión y objetivos de la organización, etc. Chiavenato (2007)	Características	Importancia	¿Por qué es importante impartir un proceso de inducción al personal de nuevo ingreso?
		Obstáculos	¿Qué factores considera usted, son los causantes para que no se aplique un óptimo proceso de inducción? ¿Por qué se ignora los períodos de inducción al personal?
		Involucrados	¿Quiénes son los principales actores que deberían involucrarse en el proceso de inducción?
	Tipos	Inducción General	¿Qué aspectos considera usted, deberían tratarse en un proceso de inducción?
		Inducción Específica	
	Beneficios	Rotación de personal	¿Cómo la presencia de políticas institucionales sobre el proceso de inducción ayudaría a reducir la rotación del personal?
	Cultura organizacional	¿Cómo relaciona usted el proceso de inducción con la adaptación del nuevo trabajador a la cultura organizacional?	

Elaboración propia

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Análisis Descriptivo

En este capítulo, se describe el análisis obtenido de las entrevistas realizadas a los diez psicólogos organizacionales/industriales, se utilizó como procesador el programa Atlas Ti en donde se insertaron los discursos de cada uno de los expertos. El propósito de esta entrevista fue evidenciar el discurso de cada persona sobre el proceso de inducción y observar cuán importante es llevar a cabo dicho proceso en todas las organizaciones. Para esto, se generó redes semánticas en base a los códigos (indicadores) y a las familias de códigos (dimensiones); esta información se obtuvo de la operacionalización de variables, efectuada sobre la base del estado del arte. A continuación, se presenta las familias y los códigos que se utilizaron para el análisis de cada discurso.

Cuadro 2.

Familias (dimensiones)	Códigos (indicadores)
Características	Importancia
	Obstáculos
	Involucrados
Tipos	Inducción General
	Inducción Específica
Beneficios	Rotación de personal
	Cultura organizacional

Información de códigos y familias de códigos utilizados para el análisis de la investigación

Elaboración propia

Esta información, se obtuvo del estado del arte para poder contrastar con el discurso de cada participante, tanto los autores como los expertos mencionan la importancia de este proceso dentro de las empresas, además, de los beneficios que ofrece la misma a los colaboradores de nuevo ingreso, como a la empresa en sí.

A continuación, se muestra las redes semánticas del procesador Atlas Ti y se explica las relaciones que se obtuvieron con cada código y familias de códigos.

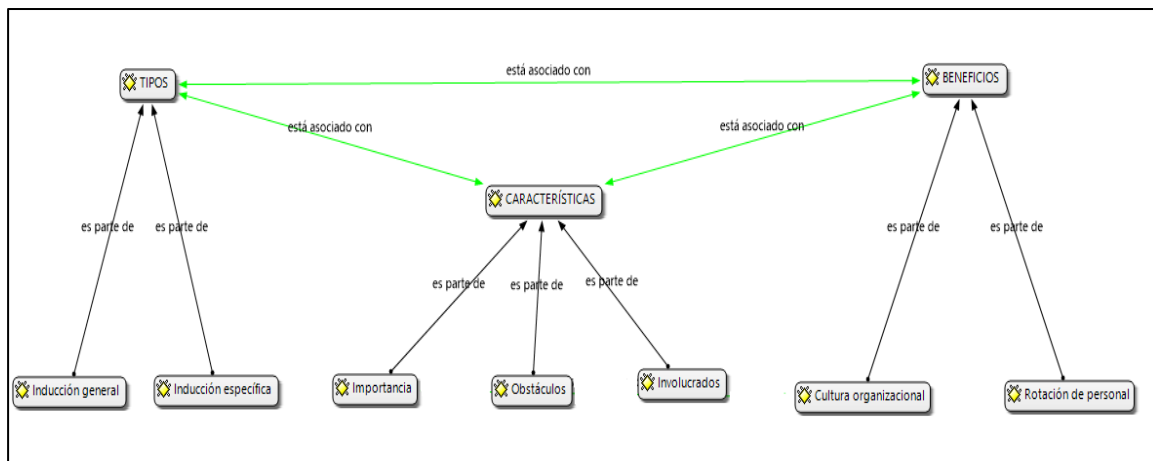


Figura 1. Red semántica-Proceso de Inducción

Elaboración propia

Las familias que se escogieron fueron las características de inducción, los tipos de inducción y los beneficios de la inducción, las tres familias están asociadas, forman parte esencial para el estudio de este proceso. Dentro de las características se encuentra la importancia de la inducción, los obstáculos que tiene la misma y las personas que están involucradas en este proceso. Los discursos de los psicólogos concuerdan en que el proceso de inducción es de suma importancia para una empresa, a través del mismo se da a conocer a los nuevos empleados la razón de ser de cada organización, así mismo de los productos o servicios que ofrece la misma, además, de las funciones que el nuevo colaborador realiza en su puesto de trabajo. Otro aspecto en el que concuerdan los discursos es que los principales factores para que no se aplique un óptimo proceso de inducción (obstáculos) son el desconocimiento del proceso como tal y la falta de tiempo para impartir este proceso de una manera adecuada: como no tienen este proceso bien estructurado y organizado, muchas de las veces se imparte la inducción de manera superficial y no cumple los objetivos que en sí estarían dentro de este proceso.

Al no cumplir con los objetivos difícilmente se podrá evidenciar los beneficios que conlleva la inducción. Los discursos de los participantes mencionan que las personas involucradas en este proceso serán: el encargado del departamento de Talento Humano, que es quien está a cargo de este proceso, junto con los jefes de área y los gerentes de la

empresa. Al estar involucrados los tres, se le podrá brindar la información necesaria que ayudará a que el nuevo colaborador sepa que es lo que debe o no realizar en su nuevo puesto de trabajo.

Dentro de los tipos de inducción se encuentran la general y la específica, en estos códigos los discursos concuerdan en que las dos inducciones son muy importantes y deben impartirse en este proceso, en la inducción general, se encuentra la información global que conocerá el nuevo empleado con respecto a la organización (misión, visión, organigrama, políticas, obligaciones, etc.) y dentro de la inducción específica, se encuentra las actividades netamente relacionadas con el puesto del nuevo colaborador. Toda esta información es necesaria para que el colaborador pueda cumplir con los objetivos que plantea la organización para salir adelante.

Se tendrá en cuenta que si se realiza un óptimo proceso de inducción el mismo traerá beneficios para el nuevo colaborador y la empresa; los códigos que forman parte de los beneficios son la cultura organizacional y la rotación de personal. En el siguiente gráfico se explica la relación que existe entre algunos de los códigos mencionados anteriormente y los códigos de esta familia (beneficios), se explica según el discurso de los participantes, si el proceso de inducción tiene algún beneficio sobre la cultura organizacional y si el mismo reduce la rotación del personal.

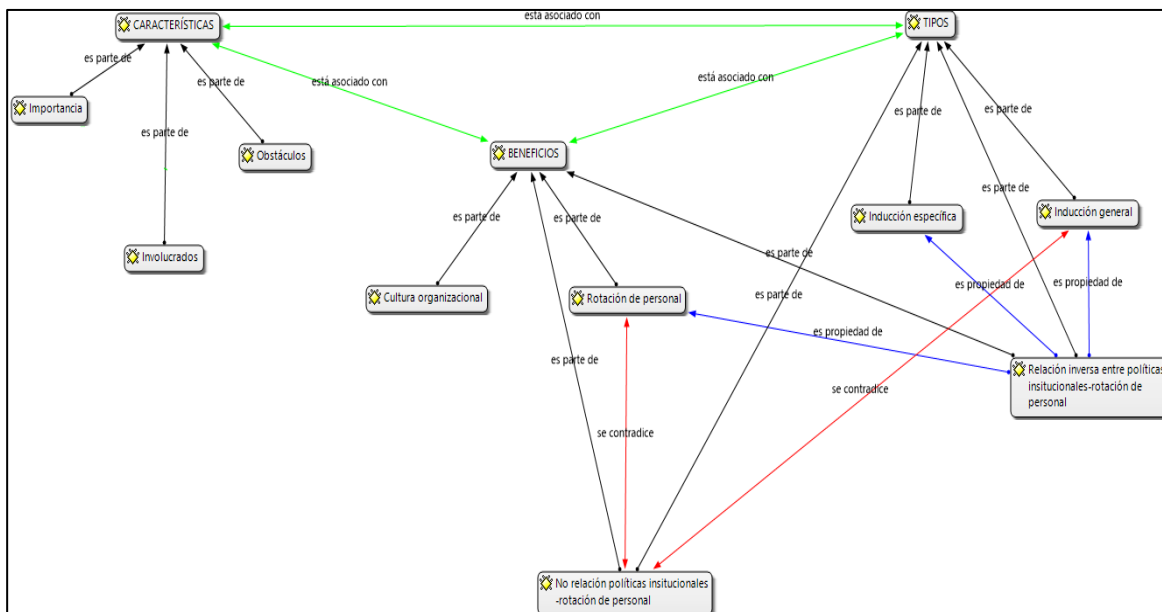


Figura 2. Red semántica Políticas Institucionales-Rotación de Personal

Elaboración propia

En esta red semántica, se pudo evidenciar que existe una relación inversa entre la presencia de políticas institucionales y la rotación de personal: en el discurso de algunos participantes mencionan que si existen más políticas sobre el proceso de inducción (general y específica) y de cómo impartir dicho proceso, se podrá reducir de alguna manera la rotación de personal, al estar informados correctamente de todos los aspectos necesarios para que puedan realizar su trabajo, se sentirán más confiados y seguros dentro de la organización y no habrá necesidad de que en un futuro abandone la misma. Al mismo tiempo, se evidencia que no existe una relación entre las políticas institucionales y la rotación de personal, el resto de participantes mencionan que la presencia de políticas sobre la inducción de personal no es un factor predominante para que no exista rotación de personal; en lugar de eso las políticas sobre la inducción ayudarían a obtener otros beneficios, como el cumplimiento de objetivos desde el primer día en el que el trabajador llega a ser parte de la organización.

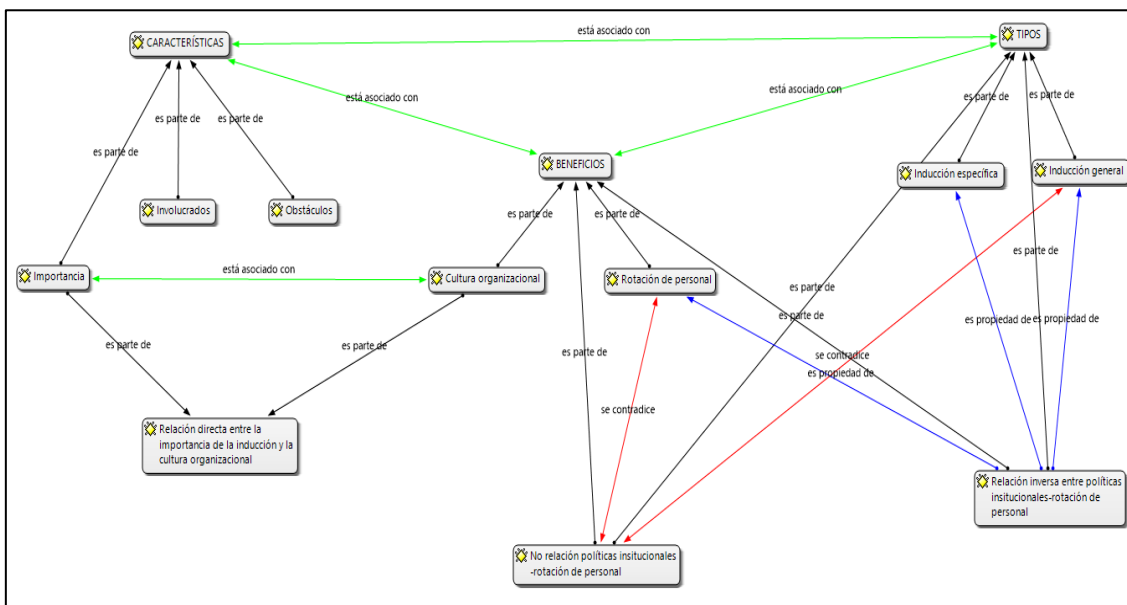


Figura 3. Red Semántica Importancia de la Inducción - Cultura Organizacional

Elaboración propia

En esta red semántica, se observa la relación directa que existe entre la importancia de la inducción y la cultura organizacional, todos los participantes concuerdan en que, si desde un inicio, se le da una mayor importancia a este proceso, al impartir la información a través de personal capacitado, con todas las herramientas necesarias para que el nuevo

colaborador aprenda sobre la empresa y sus funciones dentro de ella, podrá existir una mayor adaptación hacia la cultura organizacional, pues desde un principio se le informará cual es el modelo cultural que ocupa la organización.

3.2. Protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas

A través de la información obtenida en la búsqueda literaria y con la aplicación de las entrevistas, se elabora un protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas, con el fin de guiar a los encargados (talento humano/jefes de área) de brindar este proceso al nuevo personal.

Esta guía permitirá inducir al personal en el tiempo adecuado al abordar los temas principales que tiene dicho proceso. Al estar conscientes que el departamento de Talento Humano es el encargado de elaborar, brindar y guiar este proceso, el protocolo servirá de apoyo para que puedan llevar a cabo y con más facilidad la inducción al personal.

Al tener un protocolo estructurado con la información necesaria será más fácil llegar al nuevo colaborador, se le ayudará así a reducir el estrés y la tensión que produce el primer día de trabajo, como se mencionó antes, la inducción tiene como finalidad ofrecer la información clara y necesaria para que el nuevo colaborador sepa cuál es su rol dentro de la organización y al tener este conocimiento su sentido de pertenencia se fortalezca desde el primer día. Este protocolo abarca los temas que generalmente deben tratarse en una inducción, junto con las actividades, los responsables, el medio y el tiempo estimado que dura cada actividad aproximadamente.

El beneficio de elaborar un protocolo de inducción es que, se podrá brindar la información (historia, misión, visión, organigrama, productos, servicios, procesos, etc.) de una manera más organizada y estructurada, con el fin de no dejar de lado ningún aspecto fundamental. Estos aspectos ayudarán al nuevo colaborador a entender mejor que objetivos cumplir y cómo su trabajo ayudará a que la empresa en donde va a prestar sus servicios crezca.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas

Objetivos Específicos

- Sistematizar el criterio de los investigados en miras generales del interés en protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas.
- Determinar fases de conformación del protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas.
- Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios.

3.3. Exposición de protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas

Cuadro 3.

Inducción General

PROTOCOLO DE INDUCCIÓN AL PERSONAL						
Fase	Proceso	Actividad	Objetivo	Ejecutor	Medio	Tiempo
Día 1						
Inducción General	Bienvenida	Se brindará la bienvenida al nuevo colaborador con el fin de explicar de manera general los temas que se le dará a conocer	Socializar de manera general los temas del proceso de inducción	Personal de RRHH	Plática	10 minutos
	Entrega de uniformes, EPP, claves, credenciales, etc.	Se le entregará todos los insumos y herramientas que necesita el nuevo colaborador	Entregar los materiales necesarios al nuevo colaborador	Personal de RRHH	Plática	30 minutos
	Historia de la empresa Misión/Visión Organigrama Políticas Valores Institucionales Normas de seguridad Línea de productos o servicios Vacaciones, permisos, ausencias	A través de una charla, se dará a conocer todos los aspectos que forman parte de la razón de ser de la empresa, así también, bajo que normas y lineamientos trabaja la misma. Además, de los beneficios que goza el nuevo colaborador	Brindar información de ayuda al nuevo colaborador para el óptimo conocimiento de su lugar de trabajo, así como sus obligaciones y beneficios	Personal de RRHH	Charla, Reglamento interno	120 minutos
	Recorrido empresarial Presentación de personal	Se hará conocer al colaborador la estructura física de la empresa (oficinas, comedor, baños, etc.). También, se le presentará al personal de la empresa	Familiarizar al colaborador con la empresa y sus compañeros de trabajo	Personal de RRHH	Plática	60 minutos

Elaboración propia

Cuadro 4.

Inducción Específica

PROTOCOLO DE INDUCCIÓN AL PERSONAL						
Fase	Proceso	Actividad	Objetivo	Ejecutor	Medio	Tiempo
Día 2						
Inducción Específica	Presentación con el supervisor, jefes del supervisor, compañeros de trabajo, subordinados	Se presentará al nuevo colaborador a las personas con las que trabajará directamente	Familiarizar al nuevo colaborador con sus compañeros directos de trabajo	Personal de RRHH/ Jefe de área	Plática	90 minutos
	Ubicación del puesto de trabajo	Se le hará conocer al nuevo colaborador su puesto de trabajo	Ubicar al nuevo colaborador en su trabajo	Personal de RRHH/ Jefe de área	Plática	30 minutos
	Descripción del puesto de trabajo	Se le hará conocer al nuevo colaborador las funciones y responsabilidades que tiene su cargo junto con el objetivo que cumple el mismo	Socializar el objetivo, funciones y responsabilidades del cargo para nuevo colaborador	Personal de RRHH/ Jefe de área	Plática	60 minutos
	Normas específicas de seguridad	Se le indicará al nuevo empleado cuáles son las normas de seguridad que tiene su puesto de trabajo	Indicar al nuevo colaborador las normas de seguridad de su puesto de trabajo	Personal de RRHH/ Jefe de área	Plática/ Manual de seguridad	30 minutos
Retroalimentación	<i>Feedback</i>	Se realizará un <i>feedback</i> de toda la información brindada	Brindar la apertura a los nuevos colaboradores para la emisión de sus criterios	Personal de RRHH/ Jefe de área	Charla	30 minutos

Evaluación del proceso del Inducción	Evaluación	en el proceso de inducción Se evaluará los conocimientos que adquirió el nuevo colaborador a través de la inducción	Evaluar los conocimientos adquiridos en la inducción general y específica	Personal de RRHH/ Jefe de área	Formato escrito de evaluación con preguntas sobre la inducción general y específica	90 minutos
Cierre del proceso de Inducción	Finalización	Se dará a conocer al nuevo colaborador que el periodo de proceso de inducción ha finalizado	Finalizar el proceso de inducción	Personal de RRHH/ Jefe de área	Plática	20 minutos

Elaboración propia

El primer día, se le dará la bienvenida al nuevo colaborador, además, de brindar información general sobre la organización, es decir, información sobre cómo se formó la empresa, cuáles son sus políticas, cuáles son los beneficios de trabajar en ese lugar, cuáles son las normas a seguir, cuáles son los productos o servicios que genera la organización, etc. Además de entregarle los materiales necesarios para que pueda realizar su trabajo, ya sea uniformes, credenciales, equipo de protección personal, laptops; todo esto con el fin de que el colaborador se identifique con su nuevo lugar de trabajo, además, de realizar un recorrido junto con el colaborador para que conozca la parte física de la empresa y a sus compañeros de trabajo, para que de esta manera se familiarice y desde el primer día ya se sienta parte de la misma. La inducción específica estará a cargo del personal de Recursos Humanos, son el primer contacto del colaborador y está en ellos brindar confianza y seguridad al personal de nuevo ingreso.

Dentro de la inducción específica, se le dará a conocer al nuevo colaborador las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo, esto para que desde un inicio tenga claro las actividades o procesos de los que estará a cargo y en un futuro evitar confusiones. El impartir esta información, también, tendrá como beneficio una buena calificación en la evaluación de desempeño del colaborador. La inducción específica lo llevará a cabo el jefe de área junto con el área de Recursos Humanos y al finalizar dicho proceso, se evaluará los conocimientos adquiridos del nuevo colaborador, esto para evidenciar si el proceso de inducción es adecuado y las personas que lo imparten están correctamente capacitadas para inducir al nuevo personal.

3.4. Evaluación Preliminar

La validación de la propuesta: protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas, se justificó con un cuestionario para validación por especialistas, el cual, se encuentra adjunto en la sección de anexos. Este proceso permitió determinar cuan válido es el protocolo en su estructura y contenido, para poder garantizar su confiabilidad. Para efecto, se contó con la ayuda de dos docentes de la carrera de Psicología Organizacional y dos expertos profesionales en la gestión del talento humano que tienen conocimiento sobre el tema. A continuación, se presentan a los validadores.

Cuadro 5.

Expertos que validaron la propuesta

Nombre:	Luis Eduardo Cevallos Terneus
Empresa:	Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Ambato
Cargo que ocupa:	Docente
Tiempo dentro del cargo:	11 años
Último grado académico alcanzado:	Máster en Administración de Empresas
Nombre:	Segundo Gonzalo Pazmay Ramos
Empresa:	Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Ambato
Cargo que ocupa:	Coordinador de Posgrados de la Escuela de Psicología. Docente a tiempo completo
Tiempo dentro del cargo:	6 años
Último grado académico alcanzado:	Master of Arts
Nombre:	Rosa del Carmen Ortiz Martínez
Empresa:	Consultora independiente de Talento Humano
Cargo que ocupa:	Consultora independiente de Talento Humano
Tiempo dentro del cargo:	2 años
Último grado académico alcanzado:	Magíster en Gestión del Talento Humano
Nombre:	Esteban Francisco Ramos Moya
Empresa:	CorpoAmbato
Cargo que ocupa:	Tutor
Tiempo dentro del cargo:	5 meses
Último grado académico alcanzado:	Master en Administración de Empresas

Elaboración propia

CONCLUSIONES

1. A través de la búsqueda de la literatura científica, se fundamentó teóricamente cuán importante es el proceso de inducción desde la gestión del talento humano, según varios autores el mismo ayuda a que el personal de nuevo ingreso pueda adaptarse y familiarizarse fácilmente con los procesos de la organización, así como de la estructura, la cultura, las políticas, las costumbres y los aspectos que son la razón de ser de la misma.
2. Con la recolección de información a través de las entrevistas, con el procesamiento de las mismas a través del programa Atlas Ti y con el sustento bibliográfico, se reconoció cuáles son los factores causantes para que no se aplique un óptimo proceso de inducción: el desconocimiento del proceso como tal y la falta de tiempo para impartir este proceso de una manera adecuada, como no tienen este proceso bien estructurado y organizado, muchas de las veces se imparte la inducción de manera superficial y no cumple los objetivos que en sí estarían dentro de este proceso.
3. Se diseñó un protocolo de inducción general y específico con el sustento de la información brindada por autores, expertos y beneficiarios. Este protocolo es de gran ayuda para las empresas, se utilizará o se basarán en la información que contiene el mismo
4. Por último, el protocolo fue evaluado a través de la validación por expertos y beneficiarios, dos profesores de la carrera de Psicología Organizacional y dos psicólogos industriales que tienen experiencia en el Área de Recursos Humanos y brindan procesos de inducción. Aportaron sus conocimientos para que el protocolo sea más factible al momento de su utilización.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda indagar más sobre el proceso de inducción al personal para que se evidencie lo importante que es éste y los beneficios que genera a la organización, para que así los futuros psicólogos organizacionales al momento de trabajar en el Área de Recurso Humanos no dejen de lado dicho proceso.
2. Se recomienda a todas las empresas públicas y privadas elaborar un óptimo proceso de inducción al personal de nuevo ingreso y brindarlo de forma eficaz.
3. Se recomienda a todas las empresas ya sean públicas o privadas brindar el tiempo necesario para impartir el proceso de inducción, de igual manera brindar la misma importancia a los temas abordados en ese proceso.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro Castellanos, M. (2012). *Administración de Personal*. Tlalnepantla, México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Alles, M. (2006). *Diccionario de competencias*. 1era. Ed. Buenos Aires, Argentina. Granica
- Basulto Villa, S. (1998). *Las tres fases del proceso de inducción como parte fundamental en la integración de Recursos Humanos, una experiencia pedagógica en las empresas del sector financiero* (tesis pregrado). Universidad Nacional Autónoma de México, México. Recuperado de https://repositorio.unam.mx/contenidos?c=VjpDeM&d=false&q=*:*&i=1&v=1&t=search_0&as=0
- Castrejon, V. (2001). *Comportamiento humano en el trabajo. Conducta Organizacional. El proceso de inducción como cimiento para desarrollar el sentido de pertenencia y comunicación en los colaboradores de Papalote Museo del Niño*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de México, México. Recuperado de https://repositorio.unam.mx/contenidos?c=E4OGaO&d=false&q=humanidades&i=1&v=1&t=search_0&as=0
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta edición. México DF, México. Mcgraw-hill/interamericana editores, s.a. de c.v. México, DF.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. Octava edición. México DF, México. Mcgraw-hill/interamericana editores, s.a. de c.v. México, DF.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Tercera edición. México DF, México. Mcgraw-hill/interamericana editores, s.a. de c.v. México, DF.
- Elorriaga, L. & Barreto, A. (2015). Inducción organizacional o entrenamiento operativo en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina (2011-2013). *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*. 21(45), 9-17. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/2443>
- Flores, J. (2018). *Diseño de un programa de inducción en una Empresa de producción* (tesis pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2540>

- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. 4ª. Ed. México DF, México. Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª. Ed. México DF, México. Mcgraw-hill / interamericana editores, s.a. de c.v.
- Núñez, C. & Ríos, D. (2014). La inducción al trabajo como un proceso indispensable para la productividad organizacional. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/279533092_La_induccion_al_trabajo_como_un_proceso_indispensable_para_la_productividad_organizacional
- Oña, K. (2018). *Diseño de un plan de inducción para un hospital en la provincia de Tungurahua* (tesis pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2404>
- Perea, J. (2006). Gestión de Recursos Humanos: Enfoque Sistémico en una perspectiva Global. *Revista IIPSI*. 9(1), 109-122. Recuperado de: https://scholar.google.com.ec/scholar?cluster=10868319826310112432&hl=es&as_sdt=0,5&scioq=La+inducci%C3%B3n+al+trabajo+como+un+proceso+indispensable+para+la+productividad+organizacional+
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD. (2015). Agenda de Desarrollo Sostenible: Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Restrepo, H. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Universidad & Empresa*. 13(21), 117-142. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187222420006>
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de la Administración*. Octava Edición. México. Pearson Educación de México, S.A.
- Ruiz, I., Muñoz, M., Jiménez, M. (1999). La inducción como factor de éxito en la gestión del cliente interno de las áreas de salud de la Región Chorotega. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*. 7(2), 4. Recuperado de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-12591999000200004&script=sci_abstract

Rodríguez, M. E., Austria, T. H. (1991). *Formación de instructores*. México: Ed.McGraw- Hill.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida. Versión aprobada por el Consejo Nacional de Planificación, aprobado en sesión del 22 de septiembre de 2017, mediante Resolución N° CNP-003-2017. Recuperado de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. Sexta Edición. México DF, México. McGraw-hill/interamericana editores, s.a. de c.v.

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Guía de Entrevista para la precisión del proceso de inducción desde la gestión del talento humano en empresas comerciales ecuatorianas**, que es parte del proyecto de investigación **Importancia del proceso de inducción desde la gestión del talento humano para empresas comerciales ecuatorianas**, desarrollado por Monserrath Alejandra Fierro Amaluisa, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es **Validar un protocolo de inducción general y específico para empresas comerciales ecuatorianas**.

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA PRECISIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DESDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS. [Asigne valores del 1 al 6 ; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento						6
Formato del instrumento						6
Aplicabilidad del instrumento						6
Utilidad del instrumento						6
Facilidad de entendimiento del instrumento						6
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento						6

Comentario: La guía de entrevista elaborada por la Srta. Alejandra Fierro se encuentra dentro de los lineamientos acorde al desarrollo del presente proyecto de investigación titulado **Importancia del proceso de inducción desde la gestión del talento humano para empresas comerciales ecuatorianas**

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	<i>X</i>		<i>X</i>		<i>X</i>		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		

1	El contenido semántico del instrumento	X		X		X		
0	se ajusta a la población							

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Rosa del Carmen Ortiz Martínez

Institución: Consultora independiente de Talento Humano

Cargo que ocupa: Consultora independiente de Talento Humano

Tiempo dentro del cargo: 2 años

Último grado académico alcanzado: Magister en Gestión del Talento Humano



1804595104

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA PRECISIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DESDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS. [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento						X
Formato del instrumento						X
Aplicabilidad del instrumento						X
Utilidad del instrumento						X
Facilidad de entendimiento del instrumento						X
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento						X

Comentario:

EL formato cumple con los ítems adecuados en calidad y en cantidad para comprender el funcionamiento global del subproceso de inducción de personal

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	<i>X</i>		<i>X</i>		<i>X</i>		
1	Nombre del instrumento	X						
2	El formato para el instrumento	X						
3	Número de ítems planteados	X						
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X						
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X						
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X						
7	El planteamiento tiene calidad científica	X						
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X						
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X						

1	El contenido semántico del instrumento	X						
0	se ajusta a la población							

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

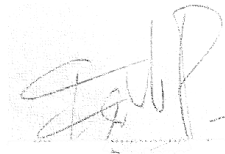
Nombre: Esteban Francisco Ramos Moya

Institución: CorpoAmbato

Cargo que ocupa: Tutor

Tiempo dentro del cargo: 5 meses

Último grado académico alcanzado: Master en Administración de Empresas- PUCESA 2015



1803313665

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA PRECISIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DESDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS. [Asigne valores del 1 al 6 ; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento					X	
Formato del instrumento					X	
Aplicabilidad del instrumento						X
Utilidad del instrumento						X
Facilidad de entendimiento del instrumento						X
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento						X

Comentario: No especifican el formato de presentación de la guía de la entrevista. Sugiero tener la sustentación teórica para la guía de la entrevista.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	<i>X</i>		<i>X</i>		<i>X</i>		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento		X	X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		

1	El contenido semántico del instrumento	x		x		x		
0	se ajusta a la población							

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Segundo Gonzalo Pazmay Ramos

Institución: PUCESA

Cargo que ocupa: Coordinador de Posgrados de la Escuela de Psicología. Docente a tiempo completo

Tiempo dentro del cargo: 6 años

Último grado académico alcanzado: Master of Arts



CI 1801566418

Segundo Gonzalo Pazmay Ramos

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA PRECISIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DESDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS. [Asigne valores del 1 al 6 ; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento				x		
Formato del instrumento				x		
Aplicabilidad del instrumento			x			
Utilidad del instrumento			x			
Facilidad de entendimiento del instrumento				x		
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento				x		

Comentario:

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados		X		X		X	
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población		X		X	X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación		X		X	X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica		X		X		X	
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación		X		X		X	
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación		X		X		X	

1	El contenido semántico del instrumento	x		x		x		
0	se ajusta a la población							

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Luis Eduardo Cevallos Terneus

Institución: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato

Cargo que ocupa: Docente

Tiempo dentro del cargo: 11 años

Último grado académico alcanzado: Magister en Administración de Empresas



Firma y número de identificación.

**CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR
ESPECIALISTAS**

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **Protocolo de Inducción General y Específico para Empresas Comerciales Ecuatorianas**, que es parte del proyecto de investigación **Importancia del Proceso de Inducción desde la Gestión del Talento Humano para Empresas Comerciales Ecuatorianas**, desarrollado por Monserrath Alejandra Fierro Amaluisa, egresada de la carrera Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabaja está conformada por psicólogos/as industriales u organizacionales, colaboradores de los clústeres empresariales comerciales del Ecuador, que hayan trabajado en el área de Gestión del Talento Humano y que hayan ejecutado procesos de selección de personal y de inducción de personal en los 3 últimos años, como mínimo

La validación de este protocolo es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PROTOCOLO DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS [Asigne valores del 1 al 6 ; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						6
Formato de la propuesta						6
Aplicabilidad de la propuesta						6
Utilidad de la propuesta						6
Facilidad de entendimiento de la propuesta						6
Concordancia entre actividades y necesidades						6

Comentario:

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	<i>X</i>		<i>X</i>		<i>X</i>		
1	Nombre de la estrategia	X		X		X		
2	El formato para la estrategia	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	La estrategia se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la estrategia	X		X		X		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la estrategia	X		X		X		
10	El contenido semántico de la estrategia se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Rosa del Carmen Ortiz Martínez

Empresa:

Cargo que ocupa:

Tiempo dentro del cargo:

Último grado académico alcanzado: Magister en Gestión del Talento Humano

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Rosa del Carmen Ortiz Martínez', with three small asterisks below the signature.

180459510-4

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

ESTRATEGIA DE NEUROMARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE INTERNO EN EL SECTOR FINANCIERO DE AMBATO Y LATACUNGA. [Asigne valores del 1 al 6 ; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						6
Formato de la propuesta						6
Aplicabilidad de la propuesta						6
Utilidad de la propuesta						6

Facilidad de entendimiento de la propuesta						6
Concordancia entre actividades y necesidades						6

Comentario:

La propuesta en sus diferentes aspectos cumple con los criterios (presentación, formato, aplicabilidad, utilidad, facilidad y concordancia) evaluados.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	<i>X</i>		<i>X</i>		<i>X</i>		
1	Nombre de la estrategia	X		X		X		Ninguna
2	El formato para la estrategia	X		X		X		Ninguna
3	Número de ítems planteados	X X		X		X		Ninguna
4	La estrategia se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		Ninguna
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		Ninguna
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		Ninguna
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		Ninguna
8	Se identifica el objetivo principal de la estrategia	X		X		X		Ninguna
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la estrategia	X		X		X		Ninguna

1	El contenido semántico de la estrategia	X		X		X		Ninguna
0	se ajusta a la población							

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

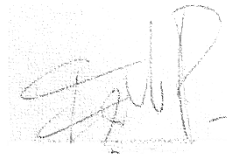
Nombre: Esteban Francisco Ramos Moya

Empresa: HUMAN CHOICE

Cargo que ocupa: DIRECTOR

Tiempo dentro del cargo: 2 AÑOS

Último grado académico alcanzado: POSTGRADO – MAESTRIA ADMINISTRACION DE EMPRESAS PUCESA



1803313665

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PROTOCOLO DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS [Asigne valores del 1 al 6 ; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						X
Formato de la propuesta						X
Aplicabilidad de la propuesta						X
Utilidad de la propuesta					X	
Facilidad de entendimiento de la propuesta					X	

Concordancia entre actividades y necesidades							X
--	--	--	--	--	--	--	---

Comentario:

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	<i>X</i>		<i>X</i>		<i>X</i>		
1	Nombre del protocolo	X		X		X		
2	El formato para el protocolo	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El protocolo se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal del protocolo	X		X		X		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre el protocolo	X		X		X		

1	El contenido semántico del protocolo se	X		X		X		
0	ajusta a la población							

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Gonzalo Pazmay

Empresa: PUCESA

Cargo que ocupa: Docente tiempo completo

Tiempo dentro del cargo: 7 años

Último grado académico alcanzado: Master of Arts (M.A.)



Gonzalo Pazmay M.A.

CI 1801564418

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PROTOCOLO DE INDUCCIÓN GENERAL Y ESPECÍFICO PARA EMPRESAS COMERCIALES ECUATORIANAS [Asigne valores del 1 al 6 ; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						X
Formato de la propuesta						X
Aplicabilidad de la propuesta						X
Utilidad de la propuesta						X
Facilidad de entendimiento de la propuesta						X
Concordancia entre actividades y necesidades						X

Comentario:

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Verificar la funcionalidad y efectividad de la propuesta desde el criterio de especialistas y beneficiarios

Instrucciones: Según su criterio, señale con una “X” si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del protocolo	X		X		X		
2	El formato para el protocolo	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El protocolo se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal del protocolo	X		X		X		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre el protocolo	X		X		X		
10	El contenido semántico del protocolo se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Luis Eduardo Cevallos Terneus

Institución: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato

Cargo que ocupa: Docente

Tiempo dentro del cargo: 11 años

Último grado académico alcanzado: Magister en Administración de Empresas



Firma y número de identificación.