



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**PROPUESTA DE MODELO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL PARA  
VISIÓN MUNDIAL HONDURAS**

**SUSTENTADO POR:**

**GLENDA MARIA ZERÓN BETANCOURTH**

**IVING GISSELA GARCÍA ALMENDÁREZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MASTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TEGUCIGALPA, M.D.C. HONDURAS, C.A.**

**ABRIL, 2013**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL**

**JOSÉ LESTER LÓPEZ PINEL**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**MARLON BREVÉ REYES**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JEFFREY LANSDALE**

**PROPUESTA DE MODELO DE INDUCCIÓN  
ORGANIZACIONAL PARA VISIÓN MUNDIAL HONDURAS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN**

**DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**MANUEL DAVID GÓMEZ SOLÓRZANO**

**ASESOR TEMÁTICO**

**FABIO MARTIN ANDRADE APARICIO**

**MIEMBROS COMISIÓN EVALUADORA**

**SANDRA RODRÍGUEZ**

**ANGELA LOURDES AMAYA**

## AGRADECIMIENTO

Al Padre Celestial, quien me ha guiado, me ha dado la fortaleza y la bendición de obtener un logro más en vida profesional.

A mi hijo Carlos Yamil, por ser mi fuerza, inspiración y templanza, al padre de mi hijo por su apoyo y comprensión, a mis padres Carlos y María, por su incondicional amor, atenciones y palabras de aliento en momentos difíciles.

A mis hermanos Fanny, Carlos y Aleyda por su amor sincero, incondicional y por estar presentes en el trayecto de mi carrera.

A mi cuñada Melissa, y mis cuñados Allan y Francisco, por estar siempre animándome a seguir adelante.

A mis amigos, (as), compañeros, (as), asesor temático Fabio Andrade y asesor metodológico Manuel Gómez y maestros, (as), de UNITEC, por compartir gratos e inolvidables momentos del saber en el tiempo de formación y culminación del Postgrado.

A Visión Mundial Honduras, por darme la oportunidad de haber realizado esta investigación.

A mi compañera Iving, por haber emprendido este proyecto juntas y concluido con éxito llegando a la meta de tan importante paso.

¡Gracias!

## AGRADECIMIENTO

A mi padre Dios Todo Poderoso, por su respaldó y la bendición de permitirme alcanzar un logro más en mi vida profesional

A mis hijos Angélica y Daniel, por su amor y la fortaleza que inyectan a mi vida, mi esposo Edwyn, por su comprensión, apoyo, paciencia y amor, mi mamá Albertina por sus continuas oraciones y apoyo moral.

A mis hermanos Yessenia, Nadia y Jocsan por estar presente en el recorrido de mi carrera personal y profesional.

A mis hermanos espirituales Danubia e Inocente, por sus oraciones y mis hermanos del ministerio de niños Elohim, por sus muestras de cariño y comprensión.

A mis compañeros (as) en especial Delsy, Sauhry y Magda; maestros, (as) y mis asesores Fabio Andrade y Manuel Gómez; por compartir gratos momentos del saber en el transcurso de la formación y culminación del Postgrado.

A mis amigos (as) por su cariño y apoyo moral

A Luz por cuidar de mis hijos, durante este tiempo de formación profesional.

A Visión Mundial Honduras, por darme la oportunidad de haber realizado esta investigación y en especial al departamento de Gente y Cultura.

A mi compañera Glenda por permitirme compartir con ella este reto y por todos los momentos que vivimos durante este tiempo.

¡Gracias!



## **PROPUESTA DE MODELO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL PARA VISIÓN MUNDIAL HONDURAS**

### **AUTORES:**

**GLENDA MARÍA ZERÓN BETANCOURTH**

**IVING GISSELA GARCÍA ALMENDÁREZ**

**Palabras claves:** inducción de personal, adaptación, sentido de pertenencia, compromiso, desempeño.

### **RESÚMEN**

El proceso de inducción organizacional es un componente importante de la gestión del talento humano, es aquí donde la organización comparte con el nuevo integrante los aspectos filosóficos, las políticas y procedimientos, que permiten que se realice el trabajo de la mejor manera posible; acelera la adaptación, socialización y crea sentido de pertenencia por la organización. Actualmente el proceso de inducción es una herramienta estratégica de la gestión del talento humano, ya que además de proporcionar conocimiento sobre la organización, también se explica el papel que juegan los colaboradores en la organización y como su trabajo aporta para el cumplimiento de los objetivos trazados

En la investigación se realizó el análisis sobre el proceso de inducción organizacional en Visión Mundial Honduras, considerando como objeto de estudio los siguientes elementos: metodología utilizada, tiempo de duración, uso de la tecnología, contenidos y el proceso como tal, con el objetivo de identificar la percepción y conocer la opinión de los colaboradores.

Como producto de esta investigación se plantea una Propuesta de Modelo de Inducción Organizacional, que permita optimizar el proceso de inducción actual y posicione el mismo como un proceso estratégico para la organización.



# **PROPOSED MODEL OF ORGANIZATIONAL INDUCTION FOR WORLD VISION HONDURAS**

## **AUTHORS:**

**GLENDAMARÍA ZERON BETANCOURTH**

**IVING GISSELA GARCÍA ALMENDÁREZ**

**Key words:** personnel induction, adaptation, sense of belonging, commitment, performance

## **SUMMARY**

The organizational induction process is an important component of talent management, this is where the organization shares with the new member philosophic aspects, policies and procedures that allow the job done in the best way possible; accelerates adaptation, socialization and creates a sense of belonging to the organization. Currently the induction process is a strategic tool for the management of human talent, as well as providing knowledge about the organization; it also explains the role of employees in the organization and how their work contributes to the fulfillment of the objectives set.

In this research was performed the analysis on the process of organizational induction at World Vision Honduras, considering a case of study the following elements: methodology, duration, use of technology, content and process as such, with the objective of identifying the perception and the opinion of the contributors.

As a result of this research we set a Proposed Model of Organizational Induction, which will optimize the current induction process and position itself as a strategic process for the organization.

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	1
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 ANTECEDENTES .....	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	6
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	6
1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	6
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.5 VARIABLES DEL ESTUDIO .....	7
1.6 JUSTIFICACIÓN .....	9
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b> .....	10
2.1 ADMINISTRACIÓN .....	10
2.2 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	12
2.2.1 EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	13
2.3 MODELOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	17
2.3.1 MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, SEGÚN IDALBERTO CHIAVENATO.....	17
2.3.2 MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, SEGÚN GARY DESSLER .....	19
2.4 INDUCCIÓN.....	20
2.4.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE INDUCCIÓN .....	20
2.4.2 PLANEACIÓN DE LA INDUCCIÓN.....	22
2.4.3 OBJETIVOS DE LA INDUCCIÓN.....	24
2.4.4 TIPOS DE INDUCCIÓN .....	26
2.5 PROCESOS DE INDUCCIÓN.....	26
2.5.1 PROCESO DE INDUCCIÓN, SEGÚN MULLER.....	27
2.5.2 PROGRAMA DE INDUCCIÓN, SEGÚN CHIAVENATO .....	28

2.5.3 PROCESO DE INDUCCIÓN, SEGÚN VALENCIA.....	29
2.5.4 METODOLOGÍA DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL..	30
2.5.5 IMPACTO DE LA INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL .....	33
<b>2.6 VISIÓN MUNDIAL HONDURAS HOY .....</b>	<b>36</b>
2.6.1 GENERALIDADES DE VISIÓN MUNDIAL HONDURAS .....	36
2.6.2 VISIÓN MUNDIAL HONDURAS “NUESTRA GENTE Y CULTURA” .....	39
2.6.3 INDUCCIÓN DE PERSONAL EN VISIÓN MUNIDAL HONDURAS .....	40
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>45</b>
3.1 ENFOQUE Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	45
3.1.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	45
3.1.2 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	45
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	46
3.2.1 ESQUEMA DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	47
3.2.3 UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTA.....	48
3.3 TÉCNICA E INSTRUMENTOS APLICADOS .....	48
3.4 LIMITACIONES EN LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.5 VARIABLES E INDICADORES DE INVESTIGACIÓN .....	51
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>60</b>
4.1 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO.....	61
4.1.1 GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA METODOLOGÍA APLICADA EN EL PROCESO DE INDUCCIÓN.....	61
4.1.2 NIVEL DE APOORTE DEL USO DE LA TECNOLOGÍA.....	63
4.1.3 TIEMPO DE DURACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN .....	65
4.1.4 IMPORTANCIA Y SECUENCIA EN EL CONTENIDOS DEL PROCESO DE INDUCCIÓN .....	68
4.1.5 SATISFACCIÓN Y PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL .....	72
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>75</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	75
5.2 RECOMENDACIONES .....	78

**CAPITULO VI. APLICABILIDAD**..... 80

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA ..... 80

6.2. OBJETIVO..... 80

6.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA ..... 80

**BIBLIOGRAFÍA** ..... 101

**ANEXOS**..... 104

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

Las organizaciones han estado constituidas por una serie de elementos y procesos que contribuyen al logro de las metas y objetivos estratégicos; cada uno debe estar alineado hacia el éxito de la organización, la gestión del talento humano tiene un papel fundamental en los resultados obtenidos, ya que por medio de una gestión enfocada en identificar, desarrollar y retener el talento se proporciona a la organización una pieza clave, que aporta su conocimiento, su experiencia, habilidades y destrezas.

El proceso de Inducción es una etapa muy importante en la gestión del talento, ya que es la primera impresión entre el colaborador y la organización, la inducción busca romper el hielo, establecer relaciones, crear expectativas y brindar seguridad.

Esta investigación se plantea como objetivo identificar los factores que afectan el correcto funcionamiento del proceso de inducción organizacional en Visión Mundial Honduras, por medio de la opinión y percepción de los colaboradores.

En el capítulo uno, se define el problema central de estudio, destacando cuáles son sus antecedentes, se especifican las preguntas que se pretende responder con la investigación, se define el objetivo general y los objetivos específicos se expone la justificación del estudio.

En el marco teórico, se fundamenta el estudio, contenido en el capítulo dos y aborda los conceptos de administración y las cuatro funciones que la integran: planeación, organización, dirección y control, continuando con el tema de administración de recursos humanos su evolución, así mismo se presentan algunos modelos de la gestión de recursos humanos que proponen varios autores.

Se profundiza en el tema de inducción de personal, sus objetivos, importancia, beneficios, los tipos de inducción y se presentan algunos modelos de procesos de inducción que algunos autores han aportado y por último, se presenta la sección Visión

Mundial Honduras Hoy, donde se describe a la organización y su proceso de inducción actual.

En el capítulo tres, se expone el enfoque y la metodología de investigación, las técnicas de recolección de datos, el diseño de la investigación y el instrumento que se aplicó en el presente estudio.

La parte cuatro, corresponde a los resultados del análisis mixto cualicuantitativo de los datos obtenidos en las encuestas y entrevistas. Los resultados obtenidos permiten que se presenten las conclusiones y recomendaciones.

El capítulo seis, se enfoca en la propuesta, realizando un análisis FODA del proceso de inducción actual, se desarrolla un proceso general de inducción organizacional y se presenta una matriz, que incluye las variables de estudio: metodología, uso de la tecnología, duración del proceso, contenidos temáticos y el proceso como tal, se presentan mejoras al manual, posicionamiento del proceso como elemento estratégico, un presupuesto y por ultimo una agenda.

## 1.2 ANTECEDENTES

En las organizaciones existe un proceso de inducción para recibir al nuevo colaborador, ya sea de carácter formal o informal, con el objetivo de que éste, se logre incorporar a la organización de una manera efectiva. Este proceso es de mucha importancia e impacta de manera directa en la organización; lograr el éxito depende en parte de elementos que integran el proceso, como la metodología, el tiempo que dure el proceso, el apoyo de los líderes de la organización entre otros; es por ello que se expondrá la importancia y beneficios de un proceso de inducción conveniente para las organizaciones.

Visión Mundial Honduras (VMH), es una organización no gubernamental de patrocinio que está posicionada a nivel mundial y mantiene sobresalientes estándares de cumplimiento operativo y financiero, lo que le genera una cartera de proyectos amplia. El éxito de VMH, en parte se debe al trabajo comprometido y eficiente que realizan todos sus colaboradores, aun así la organización ha identificado algunas fallas en el proceso de Inducción, que en ocasiones generan confusión, pérdidas de tiempo, descontento y una lenta integración a la dinámica y cultura organizacional.

El programa de inducción actualmente está en una etapa de transición debido a que la organización en el pasado realizaba la inducción de personal basado en la lectura de un material informativo que incluye historia de Visión Mundial Internacional, Visión Mundial en Honduras, su estructura organizacional, un resumen de cada dirección, reglamento interno, beneficios de la organización y sus políticas, lectura que realiza a solas el nuevo integrante durante algunas horas o días; una breve descripción de la organización y un recorrido por las instalaciones. Para el año 2013 como parte de la implementación de la estrategia nacional la organización estableció un periodo de inducción organizacional de tres días.

Siendo VMH una organización comprometida con cumplir su Estrategia Nacional 2013-2015, donde se establece como uno de sus objetivos impulsar una cultura organizacional responsable y saludable basada en una administración de desempeño efectivo (Estrategia VMH, 2012), ha identificado la importancia de contar con un modelo de inducción efectivo que aporte al cumplimiento de dicho objetivo.

Según Dessler, no se debe subestimar la importancia de la inducción. Sin la información básica sobre temas como las normas y las políticas, los nuevos empleados podrían cometer errores dispendiosos o incluso peligrosos. La inducción no solo se refiere a normas, también busca lograr que el nuevo trabajador se sienta recibido como en casa y como parte del equipo. (Dessler, 2009)

Los programas de inducción efectivos, deben ser indispensables en todas las organizaciones, es aquí donde el nuevo colaborador conoce la organización a la cual ingresó, una inducción adecuada y bien dirigida proporciona al colaborador una integración positiva en la dinámica de la organización, creándose las expectativas de carrera y permite que la organización vea potenciado a un colaborador comprometido, con un buen desempeño y un alto sentido de pertenencia.

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

A continuación se define la razón que da origen a la investigación sobre el proceso de inducción en Visión Mundial Honduras.

#### **1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

Para garantizar el éxito y la productividad las organizaciones debe atraer, escoger, incorporar, capacitar y retener a un conjunto de personas con competencias y actitudes adaptadas a las necesidades de las mismas, de estas funciones se encarga el área de recursos humanos. Por lo tanto, el proceso de inducción en las organizaciones es de valiosa importancia para el desarrollo y éxito en las mismas.

La inducción se define como: El primer paso para emplear a las personas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización pues se trata de posicionarlas

en sus labores dentro de la organización y clarificarles su papel y objetivos; por lo tanto el proceso de inducción debe orientarse en ese sentido.

El objetivo del programa de inducción representa el principal método para adoctrinar a los nuevos participantes en las prácticas de la organización. (Chiavenato, 2009)

La inducción puede influir de manera constructiva, tanto en el conocimiento de la organización por parte del trabajador, como en el desarrollo de sus capacidades personales lo que permitirá un buen desempeño. Por lo tanto la inducción ayudaría al trabajador a ubicarse dentro del contexto organizacional; pues se asume que si se realiza de manera efectiva permitirá disminuir el nerviosismo del primer día de trabajo, la ansiedad, la pérdida de materiales, pérdida de tiempo, el choque con la realidad que se podría experimentar y la incertidumbre de encontrarse en situaciones desconocidas.

Según la opinión de varios colaboradores del departamento de Gente y Cultura; en algunas ocasiones el resultado del proceso de inducción aplicado en años anteriores en VMH, ha generado descontento, confusión con los procedimientos de la organización, así mismo no se ha logrado al cien por ciento, crear el sentido de pertenencia; ni empoderar a los colaboradores del objetivo de la organización, a quienes sirven y hacia dónde va la misma; generando en los colaboradores estrés, poca integración y adaptación al grupo en general, poco entendimiento de políticas y reglamentos básicos, por lo anterior se determina la necesidad de un modelo de inducción que permita que la integración de nuevos los colaboradores de VMH sea efectivo.

### **1.3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los colaboradores de Visión Mundial Honduras, en ocasiones han vivido situaciones de confusión al momento de insertarse a la dinámica de la organización, debido a la experiencia durante el proceso de inducción organizacional, generando desconocimiento en los aspectos filosóficos, siendo esto la base que determina la permanencia de los nuevos colaboradores, además para la organización es importante

que se conozca los procesos, conceptos, reglamentos y políticas, lo que evitará atrasos en la entrega de las funciones asignadas.

### **1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. ¿Cuál es el proceso del modelo de inducción actual?
2. ¿Qué causas generan que el proceso de inducción no sea efectivo?
3. ¿Identificar el nivel de aceptación del proceso de inducción según la percepción de los colaboradores?
4. Describa las experiencias vividas durante el proceso de inducción
5. ¿Cuáles son los contenidos organizativos que deben considerarse parte de un programa de inducción según los colaboradores de la organización?
6. ¿Por qué es necesario un modelo de inducción organizacional para VMH?

## **1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

Se detallan el objetivo general y objetivos específicos, para conocer el contexto en que se desarrolla esta investigación.

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar los factores que afectan el funcionamiento del proceso de inducción organizacional, para generar una propuesta de un modelo de inducción, por medio de un análisis descriptivo y su efecto en la percepción de los colaboradores.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1) Identificar el proceso del modelo de inducción actual.
- 2) Identificar las causas que limitan que el proceso de inducción sea efectivo.
- 3) Analizar el proceso de inducción según la percepción de algunos colaboradores.
- 4) Describir las experiencias vividas de algunos colaboradores durante el proceso de inducción.

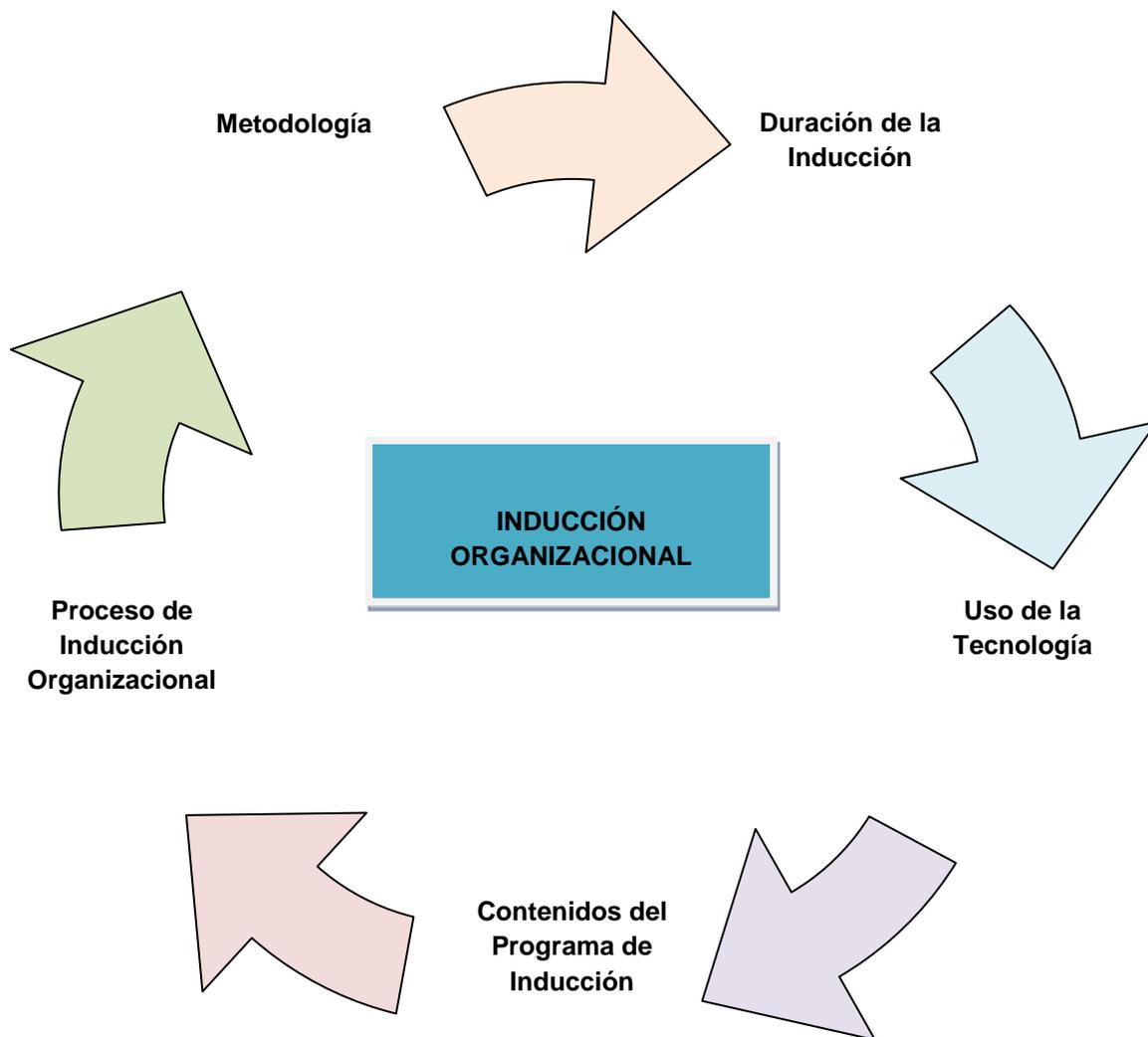
- 5) Establecer los contenidos organizativos que deben formar parte de un programa de inducción según los colaboradores de la organización.
- 6) Proponer un modelo de inducción organizacional, para Visión Mundial Honduras.

## **1.5 VARIABLES DEL ESTUDIO**

El proceso de inducción organizacional que posee Visión Mundial Honduras es de mucha importancia. Respecto a estas variables, la inducción organizacional juega un rol fundamental.

- a) La metodología del proceso de inducción.
- b) El uso de la tecnología.
- c) Duración de la inducción.
- d) Los contenidos del programa de inducción.
- e) El proceso de la inducción.

Reconocidos estos hechos, el problema que se plantea es cómo el proceso inducción organizacional puede utilizar las diferentes variables a favor de incorporar al nuevo colaborador a la organización para obtener mayores resultados.



**Figura 1. Representación gráfica de las variables del estudio**

Las variables del estudio representadas en un diagrama de proceso con ciclo, a través del que se inicia con la elección de la metodología y finaliza en el proceso de inducción como tal, permitiendo que exista una inter relación entre cada variable.

## 1.6 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene como finalidad proponer un nuevo modelo del proceso de inducción, ya que es la primera impresión que recibe el nuevo colaborador de una organización, como ser su estructura organizacional, instalaciones físicas, políticas y reglamentos por lo que es de gran importancia realizar la misma de una manera objetiva, dinámica y funcional.

Esta investigación busca identificar un modelo de inducción informativa para VMH que facilite la afiliación del nuevo colaborador y que fortalezca el desempeño y el sentido de pertenencia en los integrantes de la misma.

Siendo que para Visión Mundial la inducción es estar comprometida con el desarrollo de las capacidades centrales que requiere la organización en el personal, con el propósito de que su recurso humano establezca conceptos, responsabilidades, socios y relaciones de la manera más clara posible. Para lo cual establece la inducción como un proceso ineludible y de cumplimiento estricto.

“Se dice que la socialización organizacional, es la forma en que la organización recibe a los nuevos trabajadores y los integra a su cultura, contexto y su sistema, para que se puedan comportar de manera acorde con las expectativas de la organización. El periodo inicial de empleo constituye una fase crucial de adaptación y desarrollo de una relación sana entre el nuevo miembro y la organización”. (Chiavenato, 2009)

La organización esta anuente a proporcionar la información necesaria para realizar dicha investigación, se cuenta con el apoyo del liderazgo de Gente y Cultura de la organización, un enlace del área de inducción, asesoría de experto en metodología, experto en el tema de investigación, el compromiso y dedicación del equipo de investigación.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

En el siguiente apartado se analizan las bases teóricas de ésta investigación, se comienza con la descripción del concepto de administración y las cinco funciones administrativas, se ahonda en el tema administración de recursos humanos y su evolución, se presentan modelos de la gestión de recursos humanos, para identificar los elementos que integran la gestión del talento, lo anterior nos permite conceptualizar y describir la importancia del proceso de inducción de personal en una organización; se presentan los tipos de inducción, los beneficios que aportan y se describen los procesos de inducción que plantean los autores; proceso de inducción según Chiavenato, proceso de inducción según Muller, proceso de inducción según Valencia.

Las variables de estudio han sido identificadas, después de analizar la información teórica presentada, porque son componentes importantes que aportan valor al desarrollo del proceso de inducción organizacional.

### **2.1 ADMINISTRACIÓN**

La administración, es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (Mary, Robbins Stephen y Coulter, 2005). De esta manera la administración se permite saber qué queremos lograr, cómo lo vamos a lograr, con qué recursos se dispone, que actividades planificadas se realizarán y finalmente lograr los objetivos y metas organizacionales previstos.

Desde finales del siglo XIX, se acostumbra a definir a la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección, y el control por lo tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización. (J. A. F. Stoner, R. E. Freeman & D. R. Gilbert Jr, 2011).

Los gerentes de las organizaciones realizan funciones, deberes y actividades que se relacionan con la administración por tal razón: en la primera parte del siglo XX el industrial francés Henri Fayol propuso que todos los gerentes desempeñan cinco funciones: planear, organizar, reunir personal, dirigir y controlar. (Mary, Robbins Stephen y Coulter, 2005).

A continuación se describen las cinco funciones de la administración:

- Planeación: aquí se definen las metas, fijan las estrategias para alcanzarlas y trazan planes para integrar y coordinar las actividades.
- Organización: los gerentes organizan, determinan que tareas hay que hacer y quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.
- Dirigir personal: los gerentes dirigen personal cuando motivan a sus subordinados, influyen en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo eligen el mejor canal de comunicación o de cualquier otra manera se ocupan del comportamiento de los empleados.
- La última función de la administración es el control. Es preciso evaluar si las cosas van como estaba previsto. Hay que comparar el desempeño real con las metas fijadas con antelación. (Mary, Robbins Stephen y Coulter, 2005)

Es importante mencionar que la administración además de administrar recursos, también tienen una rama que se encarga de aplicar cuatro funciones de la administración con las personas que integran una organización.

Según (Mary, Robbins Stephen y Coulter, 2005) en la actualidad, la mayor parte de los libros están organizados en cuatro funciones administrativas muy importantes: planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización. Cabe mencionar que Fayol ha agregado una función más que se centra en reunir al personal, función que está orientada a buscar la integración, las relaciones entre los empleados, compartir las estrategias de la organización para lograr el cumplimiento de los objetivos en común.

La administración, es entonces coordinar las actividades de una organización por medio de planificar, organizar, dirigir y controlar, los recursos materiales y los talentos, habilidades y experiencia de las personas que integran la misma, por lo tanto la administración de recursos humanos es un elemento primordial para la administración lo anterior respalda la importancia que tienen las personas para una organización. Las personas, son talentos valiosos dentro de una organización, por tal razón profundizaremos en el tema.

## **2.2 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

La administración de recursos humanos, es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos. Es una función administrativa dedicada a la integración, formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores, son en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación. (Dessler, 1998)

Es importante resaltar que todos los administradores y gerentes debe tener conocimientos sobre temas de recursos humanos, ya que las organizaciones están compuestas por personas y es de suma importancia velar por el óptimo rendimiento de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Según (Stephen P. Robbins y David A. Decenzo, 2002), la administración de recursos humanos, “es la parte de la organización que trata con la dimensión humana y distingue dos funciones: una desarrollada por el área de recursos humanos que proporciona personal y apoyo a la organización y otra que compete a todos los gerentes y es la administración eficaz del empleado”.

La administración de recursos humanos se vuelve un proceso integral, ya que según describe (Byars, Lloyd L. y Rue, Leslie W, 1997) La administración de personal es “el área administrativa relacionada con los aspectos del personal de una organización, determinando sus necesidades de personal como reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados, además de manejar asuntos de bienestar”.

Actualmente en algunas organizaciones, consideran al departamento de recursos humanos como un aliado para desarrollar y maximizar los talentos de las personas y que estos a su vez aporten para el éxito de la misma, por tal razón, la tarea principal de recursos humanos según (Mondy, R. Wayne y Noe, Robert M., 2005) es convertirse en un socio estratégico, que implica la redacción de un plan de negocios medible y además seguirlo a través de su implantación, para tener éxito los ejecutivos de recursos humanos deben comprender el complejo diseño organizacional y determinar las capacidades de la fuerza laboral de la empresa.

A continuación, se describen la evolución que vivió la administración de recursos humanos y cómo con el paso de los años y el cambio en las necesidades, la gestión del talento pasó de ser visto sólo como un simple pago de planilla a ser visto como un departamento que impacta en la efectividad y éxito de una organización.

## **2.2.1 EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

A fines del siglo XIX, empezaron a establecerse en diversas compañías los departamentos de bienestar, que constituyen el antecesor directo de las actuales áreas de personal. Desde el fin de la primera guerra mundial hasta la Gran Depresión, que afectó el mundo industrializado de 1929-1938, los departamentos de recursos humanos desempeñaron funciones de creciente importancia en las empresas.

Los departamentos de personal fueron con frecuencia el instrumento que utilizaba la empresa en sus relaciones con el sindicato. De hecho, el término de “relaciones industriales” se acuñó durante la época. El paternalismo y proteccionismo de antaño pasaron a la historia. (William B. Werther y Keit Davis, 2008)

En los albores del siglo XX el departamento de “personal” tenía su cargo la contratación y los despidos, dirigía el departamento de nómina y administraba los planes de prestaciones. Conforme surgió la tecnología en áreas como las pruebas y las entrevistas, el departamento de personal empezó a asumir un rol más extenso en la selección, capacitación y promoción de los trabajadores.

La metamorfosis de personal a administración de recursos humanos, refleja el hecho de que en el contexto empresarial actual, a menudo la principal ventaja competitiva real y sostenible de una organización son sus empleados bien entrenados y altamente comprometidos, y no su maquinaria. (Juarez, 2011)

La administración de recursos humanos comienza a evolucionar como campo de especialización por su propio derecho e importancia.

Recursos humanos entonces engloba al conjunto de personas que trabajan en una organización y aportan tanto esfuerzo físico como mental, considerándose el principal activo de las organizaciones, la variable más importante para la generación de los resultados esperados, y por encima incluso del capital y la tecnología; ya que de nada serviría que exista máquinas, tecnología, equipo, herramientas, si las personas no las manejan o ejecutan de la manera adecuada.

Actualmente el departamento de recursos humanos atraviesa con rapidez otra fase; su papel está cambiando de ser protector y supervisor, a ser planeador y agente de cambio. Todo lo anterior significa que ahora es más importante contratar a la gente más adecuada, capacitarla y motivarla con eficacia. Esto a su vez, demanda un sistema más eficiente de recursos humanos.

Puesto que en la actualidad la administración de recursos humanos desempeña un rol más importante en la planeación y en el logro del éxito de una organización que en el

pasado, la alta gerencia espera que los administradores de recursos humanos apliquen sus conocimientos especiales y sean socios estratégicos en el desarrollo y en la implementación de su plan estratégico.

La administración estratégica de recursos humanos, significa formular y ejecutar sistemas de recursos humanos, es decir políticos y prácticos de recursos humanos que produzcan en los empleados las habilidades y los comportamientos que la empresa requiere para alcanzar sus metas.

Lo anterior, genera en los colaboradores el sentirse bien y valorados por la organización para la cual trabajan, adicionalmente las organizaciones deben evaluar lo siguiente:

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de cómo sean tratadas. Pueden ser fuente de éxito y también de problemas. (Chiavenato, 2009).

También es importante que el departamento de recursos humanos este organizado, con el presupuesto y equipo profesional adecuado estar alineado al cumplimiento de los objetivos estratégicos que permita el éxito de la misma.

A continuación se describe en la figura 2 el modelo presentado por Valencia, el autor detalla el origen de la administración de recursos humanos, expone que la administración de recursos humanos lleva intrínseco las cuatro funciones de la administración, Planeación, Organización, Dirección y Control, siendo los anteriores elementos claves para desarrollar una administración efectiva. También se describe, que el proceso de administración de personal tiene como fuente inicial, la política de personal, diagnóstico de necesidades, donde se lleva a cabo el reclutamiento y posteriormente, la integración de recursos humanos.

## 2.2. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, SEGÚN JOAQUÍN RODRÍGUEZ VALENCIA



Fuente: Joaquín Valencia, (2009)

Figura 2. Modelo de Administración de Recursos Humanos.

## 2.3 MODELOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La globalización ha impuesto nuevos retos a las organizaciones, quienes tienen la necesidad de diseñar nuevos modelos de gestión que les permitan potenciar el talento del personal hoy en día. Esto ha provocado entre otras cosas, la necesidad de un aprendizaje continuo, donde las personas tengan el deseo, el poder y la capacidad de desarrollar todo su potencial, ya que hoy en día se demandan nuevas competencias para los trabajadores. (Dante, 2000)

### 2.3.1 MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, SEGÚN IDALBERTO CHIAVENATO

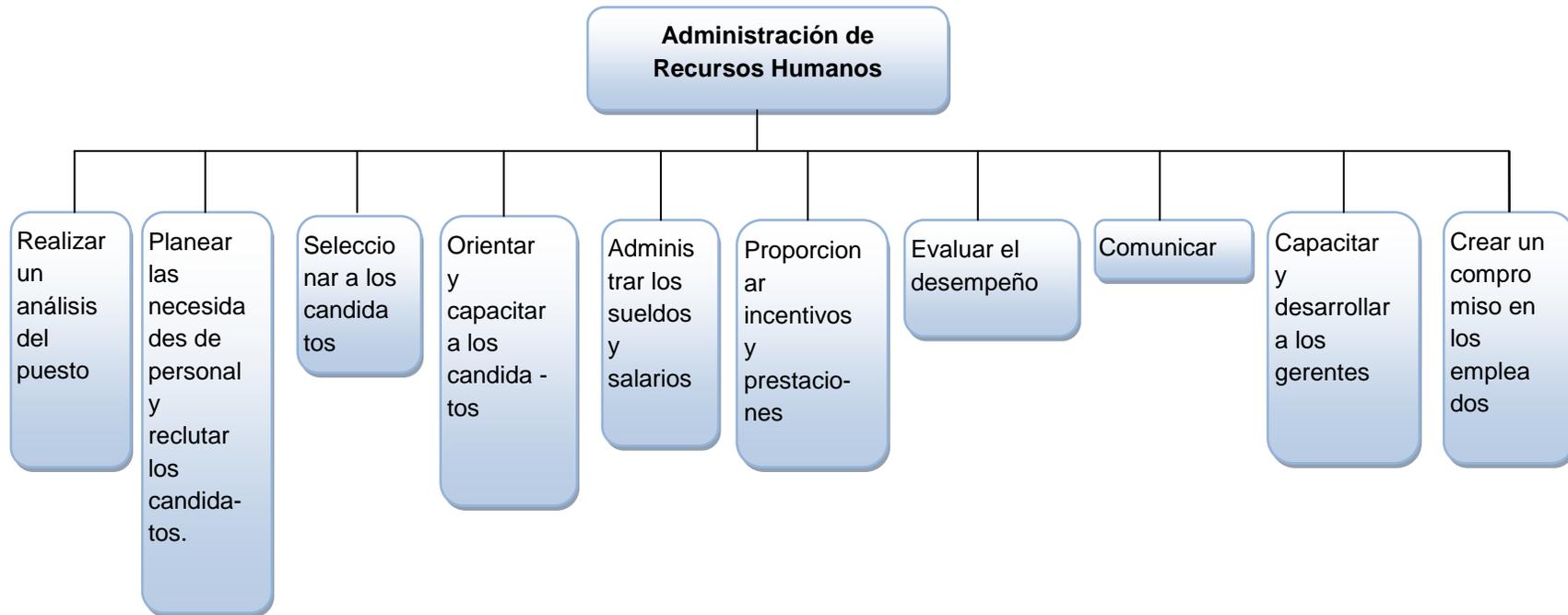


Fuente: Idalberto Chiavenato, 2009.

**Figura 3. Modelo de Administración de Recursos Humanos, según Chiavenato.**

Las personas son el principal capital de las organizaciones, en la figura 3 se observa que este modelo está integrado por procesos administrativos que se interrelacionan entre sí, con el objetivo de identificar las personas ideales para ocupar los puestos en una organización. Es importante maximizar el potencial que existe en las personas que trabajan en las empresas, por tal razón se identifican métodos para lograr direccionar el talento y las habilidades de los colaboradores hacia el cumplimiento de las metas de una organización. En la primera etapa del proceso, integrar a las personas se desarrolla con el proceso de inducción como una herramienta de socialización que provee una efectiva integración de personal.

### 2.3.2 MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, SEGÚN GARY DESSLER



Fuente: Dessler, Gary, (2009)

**Figura 4. Modelo de Administración de Recursos Humanos, según Dessler.**

El proceso de recursos humanos, el cual es la integración de funciones administrativas con el objetivo de atender a las personas. En el modelo anterior se observa que la orientación del personal, ocupa el cuarto lugar del proceso, el autor considera importante la inducción de personal y se puede considerar la primera experiencia de capacitación para el nuevo integrante de una organización.

## **2.4 INDUCCIÓN**

La selección de la persona más indicada para un determinado, puesto es solo un paso para la formación de un equipo de colaboradores eficaces; para continuar con la buena gestión es necesario conocer las necesidades del nuevo colaborador cuando se ha contratado. Es frecuente que en las primeras semanas el nuevo colaborador se sienta nervioso, con expectativas que podrían generarle ansiedad, pero una correcta inducción, permitirá disminuir ese sentimiento generando una satisfacción para ambos.

### **2.4.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE INDUCCIÓN**

La cuidadosa selección de empleados no garantiza que su desempeño será eficaz. El potencial es una cosa y el desempeño otra. Incluso los empleados con un alto potencial no pueden realizar su trabajo si no saben qué hacer o cómo hacerlo. (Dessler, 2009)

Inducción general o socialización organizacional, es llevar a cabo el recibimiento de los nuevos trabajadores, a través de procesos diseñados, ejecutados y evaluados a la medida de sus empresas. (Restrepo, 2011)

La inducción debe hacerse para adaptar y ajustar al nuevo empleado a la organización, para minimizar sus temores y ansiedades, y para ir generando rápidamente sentido de gratitud y pertenencia, de esta forma se logra una contribución inmediata y efectiva. (Restrepo, 2011)

Los 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 mantener a cambio una “contribución inmediata y permanente”, pretende “reducir el estrés y la ansiedad” con el objetivo de “evitar la rotación del personal”. (Restrepo, 2011).

El proceso de inducción, provee al candidato de herramientas que facilitan la adaptación y socialización con la cultura de la empresa, entendida ésta como el conjunto de creencias, valores, actitudes, sentimientos y formas de pensar compartidos por todos los miembros del grupo. También las normas que rigen la empresa a fin de proporcionar al nuevo empleado, relaciones de desempeño que contribuyan al éxito en la organización. En esta etapa, el nuevo empleado conocerá su puesto y funciones que debe desempeñar, lo mismo que las otras dependencias con las que se relacionará, se orienta al candidato a tener una visión global de la historia de la compañía y su posición actual, a describir las funciones generales de la compañía, a explicar la estructura organizacional, a describir la filosofía de la organización, sus metas y objetivos, a explicar la importancia vital de cada empleado para alcanzar las metas de la compañía, a describir las prestaciones y los servicios a que tienen derecho los empleados, a esbozar las normas de rendimiento de la compañía, las reglas, el reglamento, las políticas y los procedimientos. (Naranjo, 2005)

En el pasado el proceso de inducción se llevaba a cabo mediante sesiones en el que el recién llegado recibía instrucción directa de parte de su nuevo supervisor o gerente, en el siglo XXI la inducción del nuevo personal se basan en gran medida en el uso de aprendizaje electrónico y la filosofía de la empresa como centro de creación de conocimientos. (William B. Werther y Keit Davis, 2008)

Los programas de inducción suelen ser responsabilidad del departamento de recursos humanos junto al supervisor. Este enfoque dual o de objetivos múltiples se utilizan con frecuencia por que los temas cubiertos se insertan en dos categorías los de interés general para todos los empleados, y los de interés específicos, dirigidos en especial a los trabajadores de determinados puestos o departamentos. (William B. Werther y Keit Davis, 2008)

El proceso de inducción constituye un método eficaz para acelerar el proceso de socialización y lograr que los nuevos empleados contribuyan de manera positiva a la organización. (William B. Werther y Keit Davis, 2008).

Por lo antes expuesto se puede concluir que la inducción se refiere a un proceso encaminado a introducir o presentar a los nuevos empleados de una determinada organización, ofreciéndoles asistencia y apoyo; de manera que les permita familiarizarse lo antes posible con ella y que conozcan entre otras cosas, el clima de la organización, los servicios que ofrece, la distribución de los espacios físicos y el detalle de las funciones y puestos.

Así mismo un proceso de inducción que este planificado, con objetivos claros, con la asignación de las personas responsables de llevar a cabo el proceso, con metodologías apropiadas para los colaboradores de la organización, se logrará la integración del nuevo colaborador en un menor tiempo, se generará mayor motivación hacia las nuevas funciones, se incrementara la productividad, habrá mayor interés en ser partícipe de la cultura organizacional, mayor conciencia hacia el cumplimiento de reglamentos y políticas establecidas en la organización; además el colaborador tendrá un amplio panorama de lo que es la organización, hacia donde va, que es lo que desea lograr, con quienes cuenta para ese logro, que herramientas, que métodos y formas de aprendizaje serán necesarias

Por tanto la inducción hacia los colaboradores es de vital importancia en las organizaciones para el logro de los objetivos estratégicos organizacionales y personales de todo participante.

#### **2.4.2 PLANEACIÓN DE LA INDUCCIÓN**

La inducción debe estar perfectamente planeada, entendiéndose por planeación: el conjunto de medidas que se deben tomar para lograr los efectos deseados. La planeación modifica el curso natural de los acontecimientos.

Según Mercado (2004) las etapas de la planeación de la inducción son:

1. Fijar los objetivos de la inducción, de su programa y de su alcance.
2. Determinar la cantidad y calidad de los recursos con que se cuenta para llevar a cabo los objetivos.

3. Analizar estudios sobre aprendizaje y comportamiento humano que puedan orientar acerca de los posibles obstáculos para la inducción.
4. Analizar los programas de inducción que aparezcan en textos y estudiar su contenido de tal forma que se puedan identificar los puntos que sean de mayor utilidad a la organización.
5. Elaborar varios programas y evaluarlos a fin de determinar el que mejor se adapte a las necesidades de la organización.

La inducción de los empleados para recursos humanos, implica proporcionar a los trabajadores nuevos la información básica sobre los antecedentes que requieren para trabajar en su organización; entre otras cosas las normas que la rigen.

Es decir que al dotar a los nuevos colaboradores de información preliminar sobre la organización en su pasado, presente y futuro, sus funciones, sus tareas y demás personal; permitirá aguilizar el proceso en los resultados esperados sobre el nuevo colaborador.

### 2.4.3 OBJETIVOS DE LA INDUCCIÓN

La inducción tiene como objetivo brindarle al nuevo colaborador la información general de la organización y de su puesto de trabajo, que permita la integración y ubicación dentro de la organización, para fortalecer su sentido de pertenencia y lograr un buen desempeño en las funciones asignadas. A continuación se detalla la comparación entre los autores sobre los objetivos de la inducción.

<b>Mondy, R. Wayne</b>  <b>y Noe, Robert M.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La situación del empleo. Desde el principio, es útil que el nuevo empleado conozca cómo se adapta su empleo con la estructura y las metas organizacionales de la empresa.</li><li>• Políticas y reglas de la empresa: Cada puesto de una organización se debe desempeñar de acuerdo con las directrices y limitaciones establecidas por las políticas y reglas. El empleado debe entender estas políticas y reglas para garantizar una transición tranquila en el lugar de trabajo.</li><li>• Socialización: Para reducir la ansiedad que experimenta el nuevo empleado, la empresa debe tomar medidas para integrarlo a la organización informal. Algunas organizaciones han descubierto que los empleados sometidos a programas de socialización, que incluyan los temas de políticas y manejo de carrera, se desempeñan mejor que los que no reciben esta capacitación.</li><li>• Cultura Corporativa: La cultura de la empresa refleja, de hecho “como hacemos las cosas aquí” esto tiene que ver con todo: desde la ropa de vestir de los empleados hasta su manera de hablar.</li><li>• Pertenencia al equipo: La capacidad y el deseo de un nuevo empleado de trabajar en equipo probablemente se determinaron antes de su contratación. Durante la orientación, el programa puede destacar de nuevo la importancia de convertirse en un miembro valioso del equipo empresarial.</li></ul>
---	---

<b>William B. Werther y Keit Davis</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El nuevo empleado debe sentirse bien recibido y cómodo.</li><li>• Tiene que adquirir una comprensión general sobre la organización su pasado, presente, cultura y visión del futuro, así como hechos fundamentales como las políticas y los procedimientos.</li><li>• Debe quedarle claro lo que se espera en términos de su trabajo y su conducta.</li><li>• Tiene que iniciar el proceso de conocer la manera en que la empresa actúa y hace las cosas.</li></ul>
--	---

Fuente: Elaboración propia (2013)

Los autores coinciden en que el nuevo empleado debe recibir información general de la organización y específica del puesto; por lo que se puede concluir que el principal objetivo de la inducción incluye aspectos generales de la organización como: historia, misión, visión, valores, estructura organizativa, políticas, procedimientos, reglamentos, metas, su cultura organizacional; esto permitirá que el nuevo colaborador se sienta integrado, valorado y productivo; es común que el responsable de realizar el proceso de inducción sea recursos humanos y el supervisor o jefe inmediato del nuevo colaborador; por tanto es importante tener clara la responsabilidad de cumplir con los objetivos del proceso de inducción.

#### 2.4.4 TIPOS DE INDUCCIÓN

La inducción puede ser de varias formas; entre ellas:

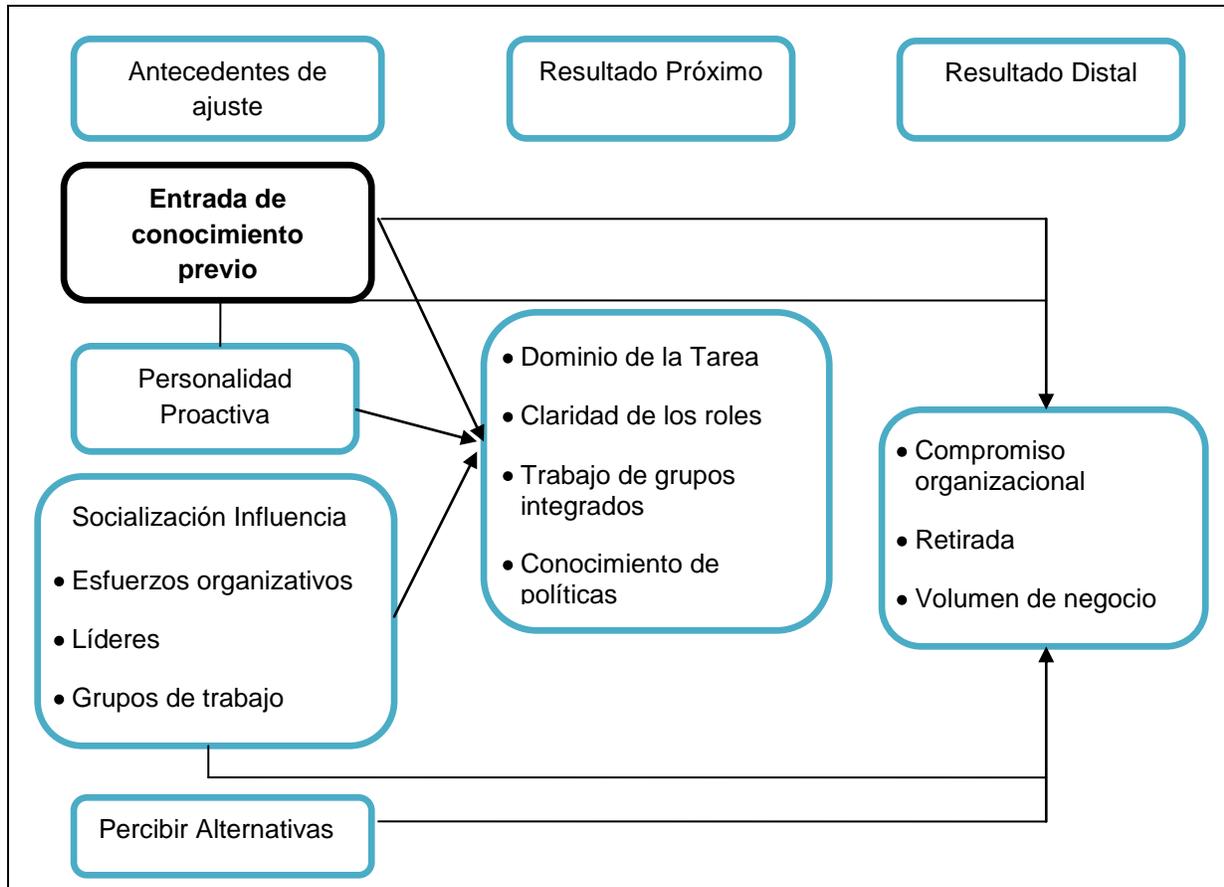
- a) **Formal ó Informal:** cuando al nuevo colaborador se le segrega y diferencia para hacer explícito su papel de recién ingresado, la socialización será más informal colocan al nuevo empleado de inmediato en su puesto, con poca o ninguna atención especial.
- b) **Individual ó Colectivo:** los nuevos miembros pueden ser socializados de forma individual o en grupo y la procesan por un conjunto idéntico de experiencias.
- c) **Uniforme ó Variable:** establece etapas estandarizadas de transición de la etapa de ingreso a la etapa de trabajador. Y variable no prevé ningún programa de la empresa con los pasos para la integración.
- d) **Seriado ó Aleatoria:** utiliza papeles para el entrenamiento que alienta al nuevo trabajador, como en el caso de los programas de aprendizaje y de tutoría. Aleatoria no utiliza papeles y los nuevos trabajadores quedan libres para actuar por cuenta propia.
- e) **Refuerzo ó Eliminación:** confirma y apoya ciertas cualidades y calificaciones del nuevo trabajador como ingredientes necesarios para su éxito en el puesto. Eliminación busca eliminar o neutralizar ciertas características indispensables del nuevo miembro y adaptarlo al nuevo papel que desempeñará. (Chiavenato, 2009)

#### 2.5 PROCESOS DE INDUCCIÓN

El proceso de inducción es necesario, porque el trabajador debe ser integrado, adaptado lo más rápido posible al nuevo ambiente de trabajo. Es importante que el nuevo empleado se identifique con la empresa, los integrantes, su trabajo; es por eso que el diseñar, planificar e implementar los procesos de inducción generarán beneficios para ambos.

La inducción general es definida como “el proceso mediante el cual, los nuevos empleados son integrados en la empresa, en su unidad y en su puesto de trabajo” y precisan que hay que hay que “decirle a los empleados lo que se espera de ellos en su puesto” ayudándoles a superar las tensiones de la transición”. (Restrepo, 2011).

### 2.5.1 PROCESO DE INDUCCIÓN, SEGÚN MULLER

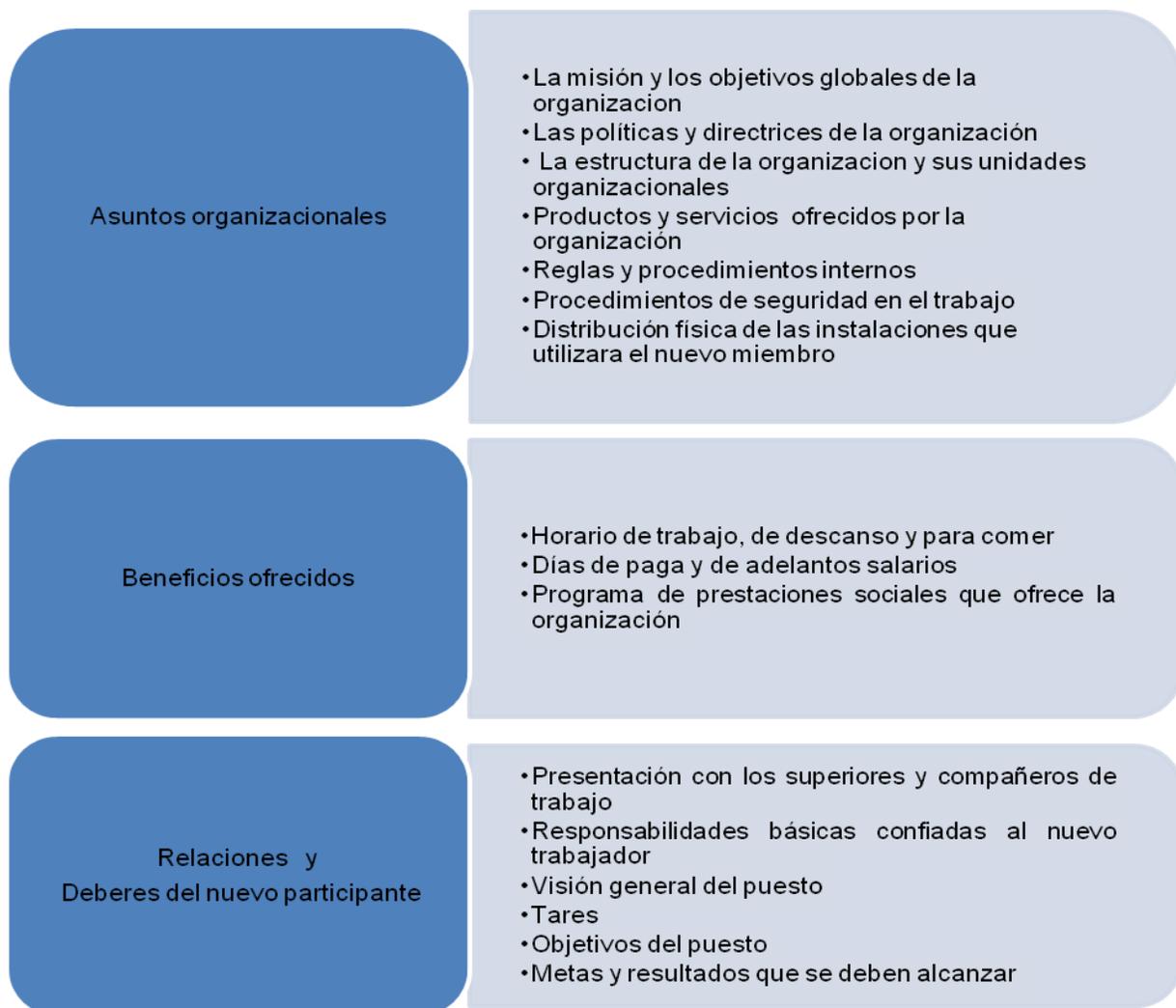


Fuente: (Connie, John Kammeyer-Muller y, 2003) Traducción de inglés al español.

**Figura 5. Modelo conceptual de ajuste para los recién llegados de la organización.**

El proceso de inducción es donde se adquiere el primer conocimiento sobre la cultura de la organización, el puesto y las instalaciones permitiendo que la incorporación del nuevo integrante se realice de manera exitosa; proporcionar un programa de inducción adecuado fomenta el compromiso organizacional y facilita la adaptación en el puesto.

## 2.5.2 PROGRAMA DE INDUCCIÓN, SEGÚN CHIAVENATO

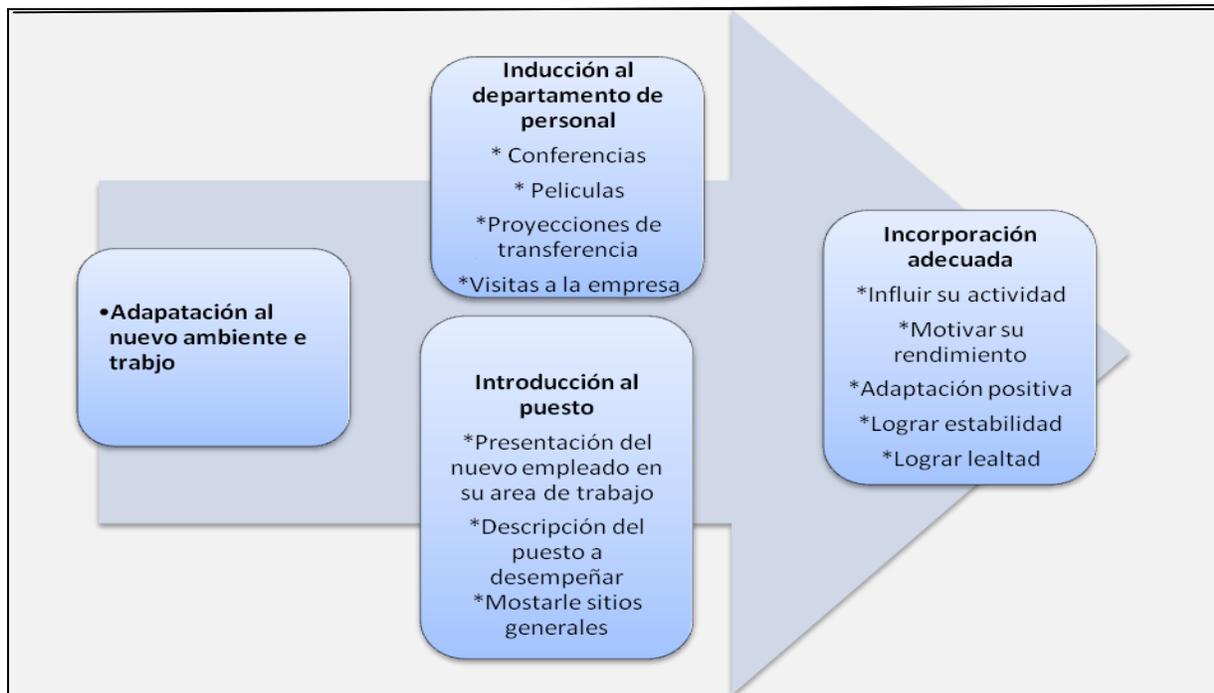


Fuente:(Chiavenato, 2009)

**Figura 6. Puntos principales de programa de Inducción.**

El programa de inducción busca romper el hielo y crear relaciones entre la organización y el nuevo integrante, con el objetivo de acelerar la adaptación al puesto y a la organización, además busca reducir la incertidumbre y nerviosismo del primer día.

### 2.5.3 PROCESO DE INDUCCIÓN, SEGÚN VALENCIA



(Valencia, Joaquín Rodríguez, 2007)

**Figura 7. Proceso de Inducción, según Valencia.**

El proceso de inducción se divide en tres etapas:

- 1) Inducción al departamento de personal: donde se conoce sobre los aspectos organizacionales.
- 2) Inducción al puesto: se detallan las funciones del puesto, compañeros de trabajo y responsabilidades.
- 3) Incorporación adecuada: es el resultado de un proceso de inducción exitoso.

## 2.5.4 METODOLOGÍA DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL

Los programas de inducción varían dependiendo de la empresa, ya que cada una determina el método, que considera le proporcione mayores resultados en la afiliación de los nuevos colaboradores a la organización.

Es importante considerar el tiempo que durará el programa de inducción antes de desarrollar una metodología. La duración de la inducción depende de la intensidad de la socialización que la organización pretende imprimir, pero después cuentan con un seguimiento del nuevo participante, a mediano plazo, a cargo del gerente o supervisor.

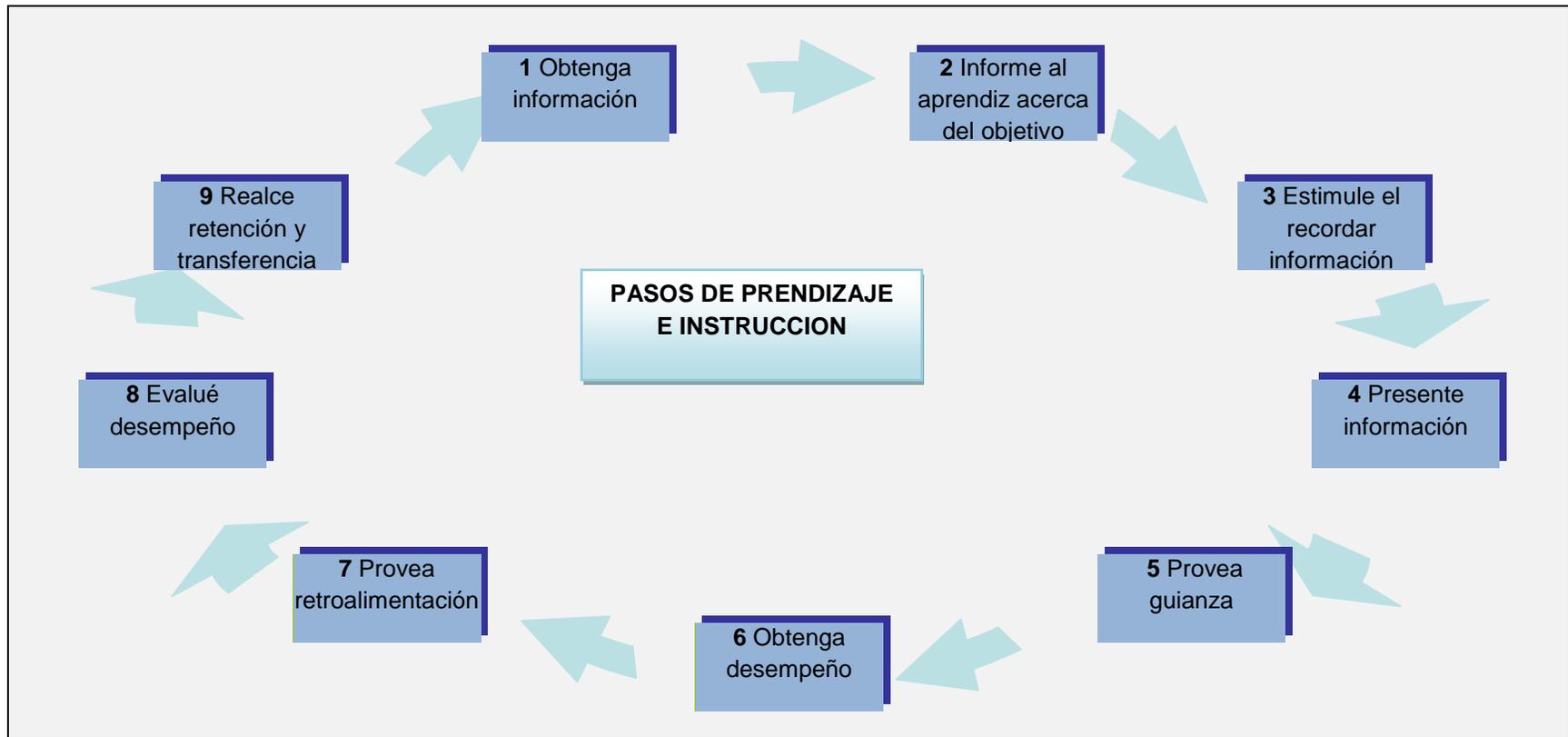
A continuación se detallan prácticas y métodos que se pueden utilizar para realizar un proceso de inducción:

- a) Los nuevos trabajadores deben recibir, por lo menos, manuales para empleados, impresos o por internet...cada vez más patrones usan la tecnología para impartir la inducción. (Dessler, 2009)
- b) Algunas firmas proporcionan a los nuevos gerentes asistentes personales digitales pre instalado, los cuales contienen información necesaria para adaptarse mejor a sus nuevos puestos, como información básica de contacto. (Hartley, 2004)
- c) Los manuales de Inducción deben comprender las dimensiones de lenguaje, personas, metáforas, contenido, conceptos, metas, métodos y procedimientos para lograr las metas definidas y el contexto. La dimensión de lenguaje es de gran importancia porque carga la cultura y permite la expresión de experiencias emocionales. El material debe estar en un lenguaje que pueda ser entendido por todos los participantes. La dimensión de personas responde a las variables de la relación terapeuta-clientes o facilitador-participante y la necesaria correspondencia y respeto entre los valores de ambos. Las metáforas corresponden al uso de símbolos y conceptos compartidos por la población en cuestión. (Bernal, 1995)
- d) En ocasiones las organizaciones utilizan presentaciones en power point, videos.
- e) Exposiciones de personal de la organización.

- f) Se puede asignar un tutor, que ayude a integrar al nuevo miembro.
- g) Se entregan CD con la información general de la organización.
- h) Se utiliza la intranet como ventana de información.

Al momento de elaborar un programa de inducción se establecen los objetivos que se deben alcanzar como resultado del proceso, por tal razón es importante considerar herramientas que permitan que toda la información que van a recibir los nuevos integrantes de la organización sea recibida y comprendida de manera efectiva.

### 2.5.4.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE APRENDIZAJE E INSTRUCCIÓN, SEGÚN ROBERT GAGNE.



Fuente (Gagne, 1979)

Figura 8. Los nueve pasos de aprendizaje e instrucción de Robert Gagne.

Es importante que al momento de realizar una capacitación o un programa de inducción, el facilitador se tome tiempo para organizar de manera sistemática el método y las actividades que realizará el programa, los nueve pasos de aprendizaje de Robert Gagne provee una herramienta de gran ayuda para lograr una capacitación exitosa, ya que proporciona directrices para desarrollar el mismo que permiten que los participantes comprendan la información que se les está proporcionando.

### **2.5.5 IMPACTO DE LA INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL**

La inducción es un proceso necesario en toda organización y que impactará en los miembros que la integran y los nuevos que se incorporaran, ya sea de manera positiva o negativa.

La inducción de personal es de suma importancia pues todos los miembros de la organización tienen la necesidad de acostumbrar al nuevo miembro a su cultura organizacional, su ambiente, sus reglamentos y todo lo que en ella se realiza; la investigación teórica realizada confirma la importancia y el impacto positivo que se genera en el nuevo colaborador cuando se da un proceso de inducción adecuado y eficiente.

El programa de inducción general como proceso de socialización de los nuevos individuos, considerando la importancia del mencionado proceso, como aporte fundamental para hacer a la organización más eficiente “para retener y maximizar los recursos humanos que con tanto cuidado se han seleccionado, las empresas deben prestar especial atención a su socialización. (Mejía, 1999)

La inducción es el primer paso para lograr un compromiso verdadero...el objetivo primordial de un programa de inducción consiste en fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal. Los programas tradicionales de inducción son un medio de dar información a los nuevos miembros o una manera de integrar a las personas, de modo que se transformen en parte productivas de la fuerza laboral, tanto como sea posible. (Cane, 1997).

Las empresas se ocupan del entrenamiento, cuyos objetivos primordiales son abrir el camino al nuevo empleado en forma rápida y económica, mejorar la calidad y cantidad del trabajo, equipar al nuevo empleado con los conocimientos necesarios y contribuir a obtener la mejor moral estimulando el interés por la empresa y su nuevo empleo. Entre sus ventajas se encuentran: incrementar la eficiencia, motivar al personal, elevar el compromiso del empleado en su tarea, mejor organización e incremento de las utilidades como consecuencia de la eficiencia, además de proporcionar al nuevo empleado los conocimientos necesarios para el desarrollo de sus tareas. (Naranjo, 2005)

Cuando el departamento de capital humano contribuye al logro de los objetivos personales, la satisfacción individual y colectiva tiende a aumentar, lo que favorece a la organización, entre otros aspectos porque disminuye rotación de personal. Un método muy común para reducir las tasas de desempeño es la aplicación entre los recién contratados es un programa de inducción, que sirve para familiarizarlos con sus funciones, la organización, las políticas vigentes, los otros empleados. etc. (Davis, 2008)

### **2.5.6 BENEFICIOS DE LA INDUCCIÓN**

Una adecuada socialización permite reducir los costes asociados a la adaptación del nuevo empleado a la empresa, favorece que este se sienta más a gusto y con menos incertidumbre y reduce el tiempo de ayuda de sus compañeros y supervisores. (María Isabel Delgado Piña, Luis Gómez Martínez, Ana María Romero Martínez, Elena Vásquez Inchausti, 2006).

Un programa de inducción que aporta a toda la organización beneficia en:

- a) Guía y orienta el comportamiento de los nuevos integrantes, en alineación con los valores organizacionales.
- b) Facilita el contrato psicológico: que espera la empresa del nuevo colaborador y qué expectativas tiene este último con respecto a su desarrollo en la empresa.

- c) Refleja la estructura de la empresa: ubicación geográfica, desarrollo tecnológico, cultura organizacional, canales de comunicación.
- d) Define claramente los roles y responsabilidades de las distintas áreas implicadas en este proceso: recursos humanos, jefe inmediato y el propio ingresante.
- e) Clarifica las tareas del nuevo miembro de la organización
- f) Permite monitorear sus propias acciones para evaluar la efectividad del programa.  
(Nuñez, 1984)

“Para que ocurra la motivación, los empleados deben creer que el esfuerzo producirá satisfacciones, gratificaciones y recompensas; y es mediante la inducción y la capacitación que se les proporciona el conocimiento que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus tareas y obtener esas recompensas”. (Dessler, 1998)

De manera que se ha logrado puntualizar que nuestra investigación tiene fundamentos teóricos, de cómo el proceso de inducción en las organizaciones juega un papel preponderante en la gestión del talento humanos, entre ellos cabe mencionar que nuestras variables de estudio son la metodología del aprendizaje, el uso de la tecnología, duración de la inducción, los contenidos del programa de inducción, el proceso de la inducción; ya que son de mucha importancia para el logro de los objetivos estratégicos en las organizaciones.

## **2.6 VISIÓN MUNDIAL HONDURAS HOY**

Esta investigación tiene como objeto de estudio el proceso de inducción organizacional en VMH, a continuación se presenta información sobre la organización y el proceso de inducción al mes de Enero de 2013.

### **2.6.1 GENERALIDADES DE VISIÓN MUNDIAL HONDURAS**

Visión Mundial, es una organización cristiana de desarrollo, promoción de justicia y atención a emergencias, dedicada a trabajar con los niños y niñas, familias y comunidades para superar la pobreza y la injusticia.

Inspirado por sus valores cristianos, Visión Mundial se dedica a trabajar con la gente más vulnerable del mundo, sin distinción de religión, raza, etnia o género.

- Sirviendo a 100 millones de personas alrededor del mundo.
- Trabajando en 98 naciones.
- Beneficiando directamente a más de 3.6 millones de niños y niñas.

En Honduras, inicia su labor en 1974 como respuesta urgente al Huracán Fifi, brindando apoyo directo a los damnificados por las inundaciones y estableciéndose como Oficina Nacional en 1979.

Visión Mundial Honduras (VMH), en la búsqueda de una sociedad más justa y segura, se propone contribuir al bienestar de 300 mil de los niñas, niños y adolescentes y jóvenes (NNAJ) más vulnerables del país, que son influenciados positivamente a través de las acciones conjuntas de un movimiento social de NNAJ conformado por 3,186 NNAJ líderes dinamizadores, de 1,242 bases comunitarias empoderadas y de los esfuerzos de una VMH posicionada para incidir en los sistemas y estructuras a favor del bienestar de la niñez. Para una contribución global al bienestar de 1.1 millones de NNAJ más vulnerables de Honduras.

## 2.6.1.1 MISIÓN, VISIÓN, CAUSA Y VALORES

### **Misión:**

Visión Mundial es una Confraternidad Internacional de Cristianos cuya misión es: Seguir a **Jesucristo**, nuestro Señor y Salvador **trabajando** con los pobres y oprimidos para **promover** la transformación humana, **buscar** la justicia y **testificar** de las buenas nuevas del Reino de Dios.

### **Visión:**

Nuestra visión para cada niño y niña, vida en toda su plenitud nuestra oración para cada corazón, la voluntad de hacer esto posible.

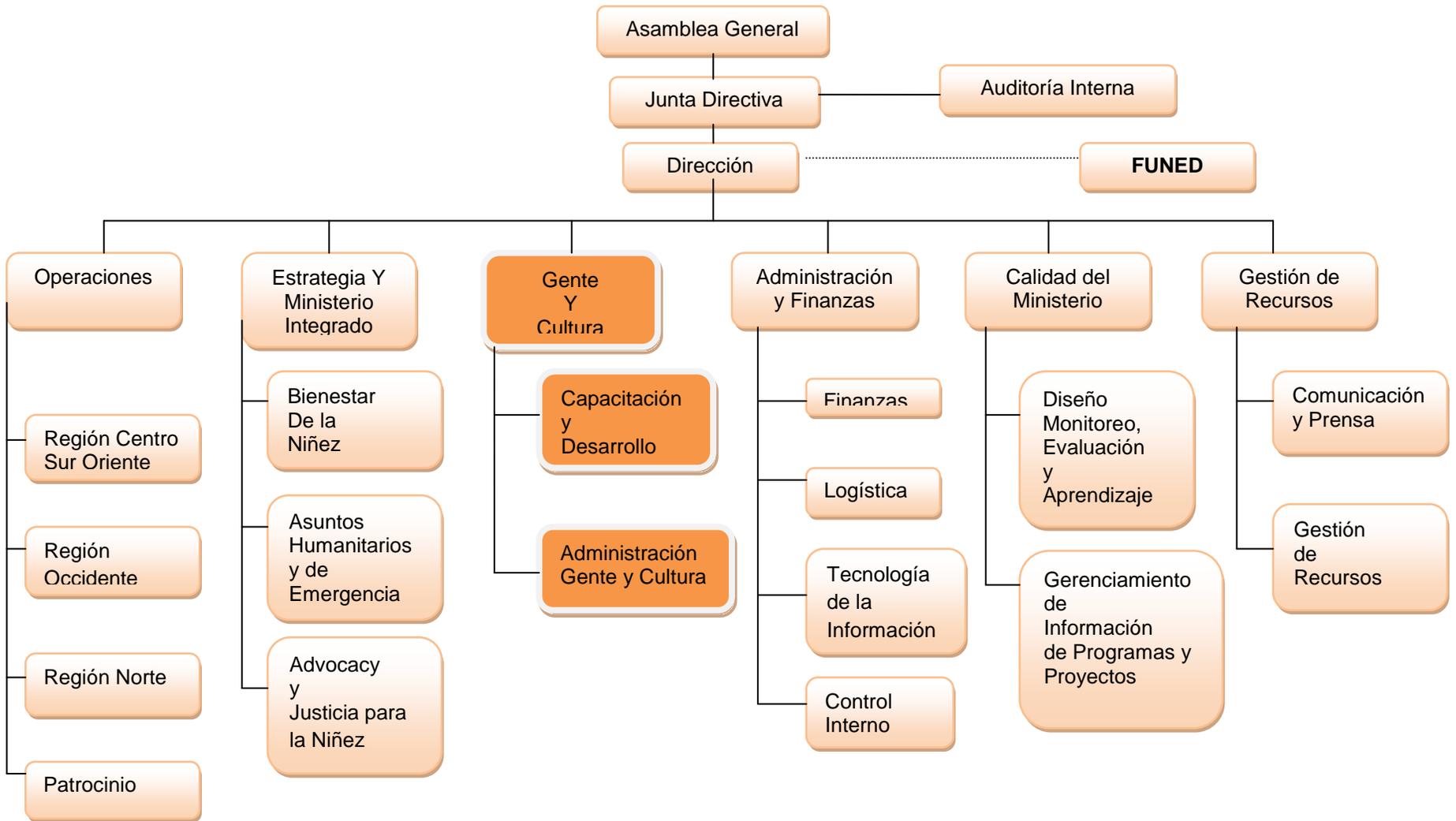
### **Causa:**

Una niñez protegida promotora de una sociedad más justa y segura.

### **Valores Centrales:**

- Somos cristianos
- Estamos comprometidos con los pobres
- Valoramos a las personas
- Somos mayordomos
- Somos socios
- Somos sensibles

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL VISIÓN MUNDIAL HONDURAS



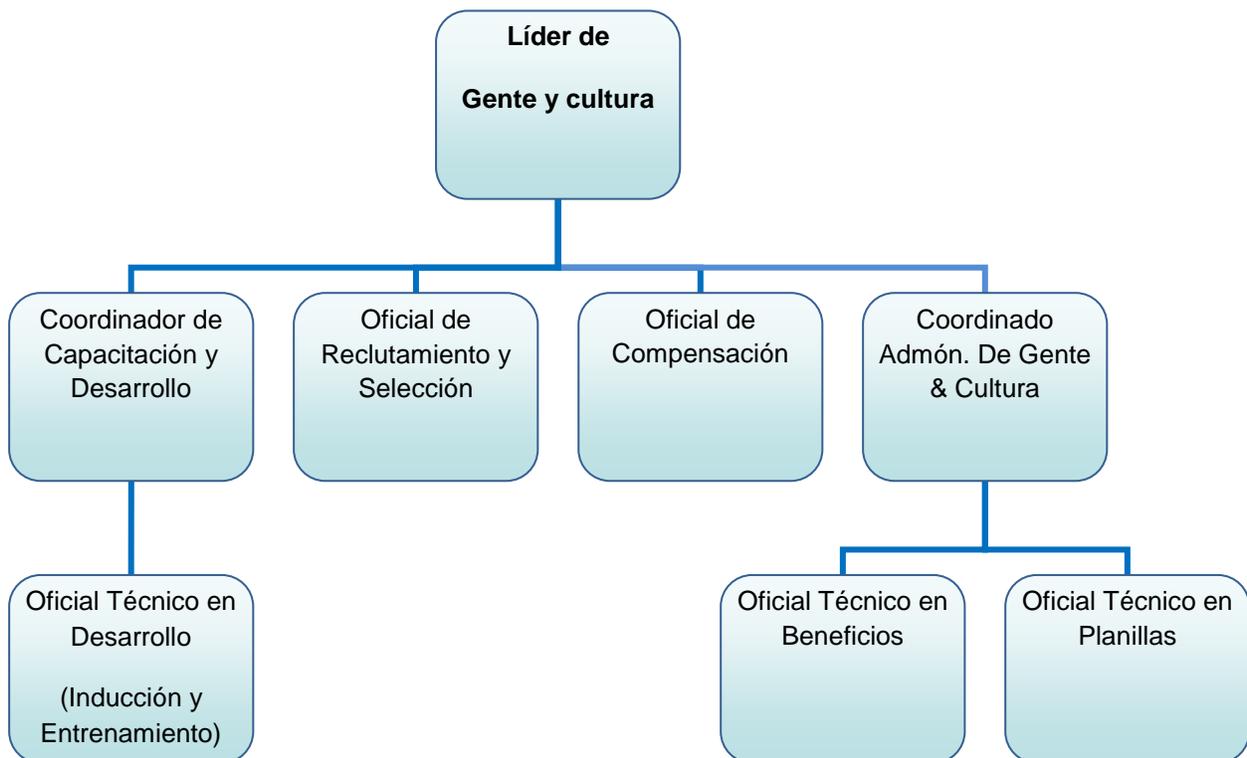
Fuente: (VMH, 2012)

Figura 9 Organigrama de Visión Mundial Honduras.

## 2.6.2 VISIÓN MUNDIAL HONDURAS “NUESTRA GENTE Y CULTURA”

Reconociendo que nuestra identidad como una organización cristiana, enfocada en la niñez y basada en la comunidad nos da una plataforma preferencial para abordar las causas de la pobreza, violencia y desigualdad. De igual forma vemos en nuestro personal el activo más valioso de nuestra organización, al reconocer que el logro de los objetivos solamente será posible si contamos con personas comprometidas que cuentan con las competencias necesarias para impulsar los procesos, en una estructura consistente con las prioridades organizacionales. (Visión Mundial Honduras, 2012).

## 2.6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENTE Y CULTURA VMH



Fuente: (Gente y Cultura Visión Mundial Honduras, 2012)

**Figura 10 Organigrama del área de Gente y Cultura de VMH.**

En la figura 10 se presenta la estructura del departamento de Gente y Cultura, está integrado por 9 colaboradores, ubicados en la Oficina Nacional, están encargados de integrar la visión holística, que se extiende a todos los componentes de la estrategia en donde es vital que cada miembro de la organización, conozca y se empodere de los objetivos estratégicos.

### **2.6.3 INDUCCIÓN DE PERSONAL EN VISIÓN MUNIDAL HONDURAS**

#### **Política de inducción y re inducción (VMH)**

Según el departamento de Gente y Cultura Visión Mundial, está comprometida con el desarrollo de las capacidades centrales que requiere la organización en el personal, con el propósito de que su recurso humano establezca conceptos, responsabilidades, socios y relaciones de la manera más clara posible. Para lo cual establece la inducción y re inducción como procesos ineludibles y de cumplimiento estricto.

Durante el proceso de Inducción y re inducción, el personal conocerá sobre:

- Inducción Organizacional en el cual el empleado de recién ingreso entenderá el marco filosófico organizacional y adquirirá conocimientos generales y específicos de la organización; cuyos responsables son DHO, las Direcciones y Áreas identificadas para cada puesto.
- Inducción al Puesto, en la cual el personal conocerá todo lo relacionado con el objetivo de su puesto, las funciones, actividades, a quien reporta, relaciones internas y externas y actividades organizacionales; cuyos responsables son las Direcciones, Gerentes o Coordinadores de Área y bajo supervisión del Depto. Gente y Cultura.
- Re inducción Organizacional, anualmente el personal recibirá una capacitación bajo el sistema de reforzamiento y actualización de información organizacional; los responsables son DHO y todas las Direcciones y Áreas identificadas.

Con el propósito de hacer cumplir esta política, los Directores, Gerentes y Coordinadores Nacionales tienen la responsabilidad de participar directamente en el proceso de inducción y re inducción de personal.

Por tal razón la organización junto a Gente y Cultura han determinado retomar en el año 2013 el proceso de inducción formal, como medida para cumplir la política, el cual debe ser funcional y efectivo, por lo tanto ha destinado un tiempo de tres días, con el objetivo de transmitir a los nuevos integrantes de la organización la identidad de la misma y que ellos se inserten en la dinámica de la organización lo más pronto posible.

En base a entrevista realizada al personal de Gente y Cultura se describe a continuación la planificación, temas, proceso y metodología de inducción que desarrolla actualmente la organización.

### **2.6.5 PLANIFICACIÓN DE LA INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL VMH**

El departamento de Gente y Cultura realiza el programa de inducción con el objetivo de insertar a los nuevos colaboradores a la organización de manera efectiva y exitosa, para lo cual planifican y organizan el periodo de inducción con tiempo anticipado considerando los siguientes elementos:

- Identificar las posiciones de las plazas.
- Asistencia de los participantes.
- Reserva de salón de reuniones, mesas, sillas, equipo audiovisual, aire acondicionado, agua, aseo, e internet.
- Elaboración de agenda.
- Material impreso y digital.
- Expositores invitados y sus temas confirmados.
- Alimentación y meriendas.
- Recorrido por las instalaciones.

## **2.6.6 TEMAS DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL VMH**

- Visión, misión, causa y valores centrales.
- Estructura organizacional de VMH.
- Temas relacionados con Gente y Cultura:
  1. Reglamento interno de trabajo.
  2. Políticas.
  3. Beneficios organizacionales y de ley.
  4. Procesos de compensación.
  5. Administración del desempeño.
  6. Informe de distribución del trabajo.
- Temas sobre Dirección de Administración y Finanzas.
- Temas sobre departamento de Auditoría.
- Relación de VHM, con FUNED.
- Temas de departamento de Patrocinio.
- Temas sobre Dirección de Operaciones.
- Estrategia Nacional a 2013-2015.
- Temas sobre Calidad del Ministerio (Monitoreo y evaluación).
- Temas sobre Gestión de Recursos.
- Comunicación y Prensa.

## **2.6.7 PROCESO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL VMH**

El programa de inducción tiene una duración de tres días, y es facilitada por el coordinador de capacitación y desarrollo junto con la oficial técnico en desarrollo, el departamento de gente y cultura ha determinado realizarlo dos veces al mes, se considera de vital importancia recibir a los nuevos integrantes de la organización con el programa y luego los participantes son entregados a sus respectivos jefes inmediatos para que ocupen el puesto e iniciar la inducción del puesto.

El personal de recién ingreso es recibido por los compañeros de gente y cultura, luego son trasladados al salón de reuniones donde da inicio la jornada de inducción, cada participante tiene asignado un lugar y una carpeta con información sobre la organización, el programa inicia con un mensaje de bienvenida y un breve devocional, y enseguida inician las presentaciones en power point, videos, exposiciones de temas organizacionales, estrategia y gente y cultura y se incorporan dinámicas entre temas, al final de la jornada se realiza una sección de preguntas y respuestas con el objetivo de disipar cualquier duda, se realiza la entrega de carnet de identificación, información digital y el recorrido por las instalaciones, presentación con nuevos compañeros, como último paso se hace entrega del nuevo colaborador a su departamento y jefe inmediato.

### 2.6.7.2 PROCESO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL VISIÓN MUNDIAL HONDURAS

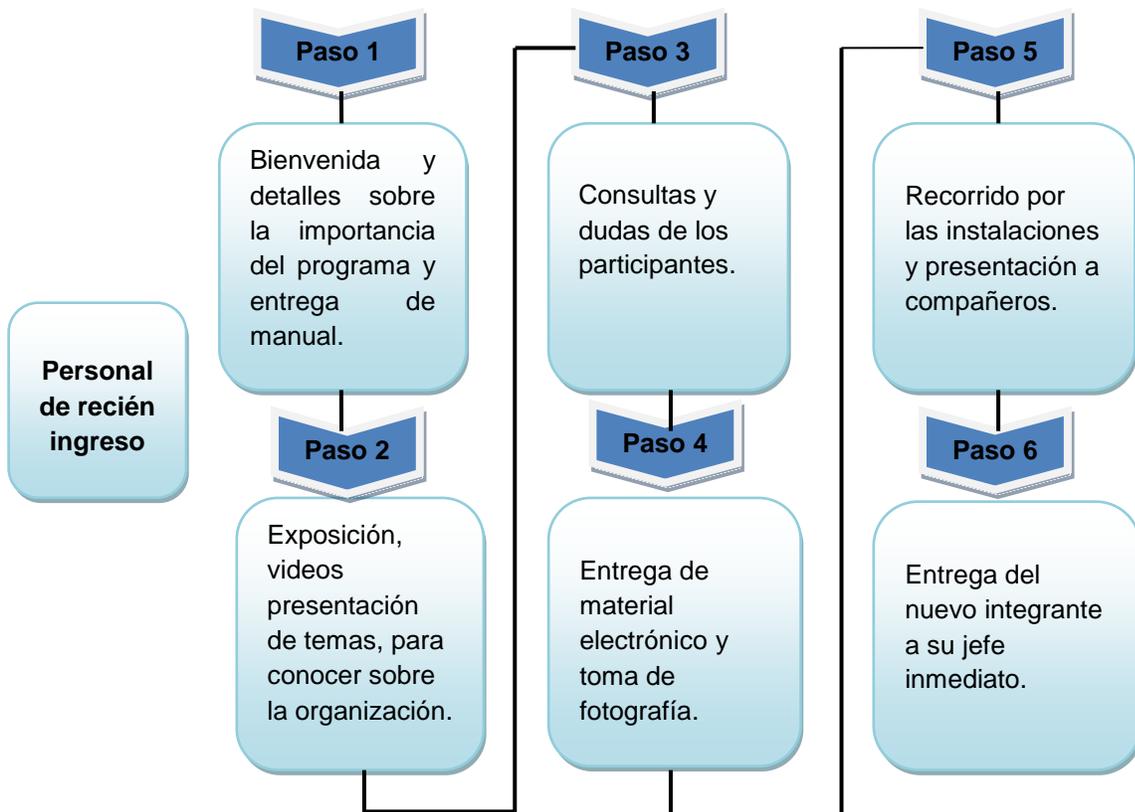


Figura 11. Proceso de inducción del área de Gente y Cultura de VMH.

## **2.6.8 METODOLOGÍA DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL**

- El departamento de Gente y Cultura desarrolla el programa de inducción organizacional para los nuevos colaboradores de la organización en las instalaciones de la Oficina Nacional, una vez terminada la inducción él (a) nuevo (a) colaborador (a) es entregado al departamento, Programa de Desarrollo de Área (PDA) o Proyecto Complementario (PC).
- Durante los tres días que dura el programa de inducción los facilitadores se encargan de realizar conferencias a los participantes donde se exponen los temas de gran importancia de cada área o dirección, el objetivo principal es que los nuevos integrantes de la organización vayan comprendiendo el trabajo que realiza Visión Mundial Honduras por las sociedad hondureña y el privilegio que tienen ellos ahora de ser partícipes de este trabajo.
- Asimismo se presentan videos, sobre el trabajo desarrollado por la organización y testimonios de niños y comunidades beneficiadas por la labor realizada.
- Se invita a personal clave de la organización, para que exponga su trabajo y las experiencias personas y profesionales que ha vivido como parte de una organización cristiana que transforma vidas.
- Se realizan dinámicas de motivación en las que participan todos los asistentes a la inducción, lo anterior genera que los integrantes se relacionen y conozcan.
- Se motiva a los integrantes que realicen preguntas sobre los temas expuestos, con el objetivo de aclarar conceptos.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1 ENFOQUE Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El método de investigación que se utilizó para el estudio es de tipo mixto o cualicuantitativo; considerando que se enriquecerá el resultado de la investigación, ya que se evaluarán aspectos cualitativo y cuantitativo, que permiten indagar y obtener resultados más profundos en la investigación.

#### **3.1.2 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizó el método de investigación de tipo bibliográfico y de investigación empírica. La parte de investigación documental se basó en fuentes secundarias, la cual permitió realizar la búsqueda, localización y consulta de literatura teórica y empírica relacionada con el tema elegido.

Para efectuar la revisión de la literatura, se utilizaron diferentes fuentes. Entre ellas la revisión bibliográfica de libros, informes, tesis, revistas y artículos, considerando principalmente los trabajos realizados sobre Gestión del Talento Humano. Para la elaboración del Marco Teórico, se revisaron artículos importantes y recientes sobre Inducción Organizacional.

En cuanto a la metodología de la investigación empírica, el presente trabajo se centró en analizar el proceso de inducción organizacional en Visión Mundial Honduras. En este sentido, se desarrollaron encuestas dirigidas a los diferentes empleados y para profundizar en la temática planteada se realizaron entrevistas a nivel directivo y gerencial.



### 3.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

El universos total para el estudio, y donde se eligió la muestra son los colaboradores de VMH.

#### Población Meta

<b>Unidad:</b>	Colaboradores de VMH.
<b>Alcance:</b>	Nivel Nacional
<b>Muestra:</b>	68 colaboradores

#### Marco Muestral

El marco muestral que se utilizó está basado en la planilla de Oficina Nacional de VMH, la cual consta de 186 colaboradores entre ellos representantes de toda la estructura organizacional que se encuentran ubicados en Oficina Nacional, Regiones y PDAs.

#### Tamaño de la Muestra

La muestra para las encuestas, se calculó utilizando la formula estadística para población finita.

<b>Calculo del tamaño de la muestra:</b> $\frac{N*(ac*0.5)^2}{1+(e^2*(N-1))}$	68 Colaboradores
<b>Error:</b>	8%
<b>Tamaño de la población:</b>	186 colaboradores
<b>Nivel de confianza:</b>	90%

### **Procedimiento del Muestreo**

El procedimiento de muestreo que se utilizó es el probabilístico, utilizando office Excel 2007, por medio de la función (Aleatorio. donde se incluyen los 186 colaboradores, asignándoles un número a cada uno y una columna con la ubicación, Excel cálculo los números que corresponden a la muestra en base a la información anterior.

Con una muestra aleatoria simple tenemos más seguridad de que se encuentran representadas cada área y región de la población, en la proporción que le corresponde y así todos tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Se utilizó un nivel de confianza de 90% y un margen de error de 8%, conocemos que el porcentaje que se utilizó de nivel de confianza y margen de error son menores a los recomendados, pero debido a las limitaciones de tiempo y disponibilidades de las personas no se pudo aplicar la encuesta a la mayoría de la población.

### **3.2.3 UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTA**

Los colaboradores de VMH, proporcionaron gran parte de la información necesaria para desarrollar la investigación, considerando que la estructura organizacional permite contar con profesionales calificados y con experiencia, que aportan a la misma sus habilidades, compromiso y talento para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

### **3.3 TÉCNICA E INSTRUMENTOS APLICADOS**

La presente investigación se desarrolló en dos etapas:

<b>PRIMERA ETAPA - CUANTITATIVA</b>	<b>SEGUNDA ETAPA - CUALITATIVA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Por medio de la aplicación de la encuesta a la muestra de VMH.</li><li>• Para determinar la percepción de los colaboradores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se realizaron entrevistas semi- estructurada a nivel de dirección y gerencial.</li><li>• Para conocer las experiencias de los directores y gerentes.</li></ul>

**Tabla 1. Ficha Técnica de la Encuesta**

<b>Técnica de recolección de datos</b>	<b>Encuesta Personal y Encuesta Telefónica</b>
<b>Universo</b>	Colaboradores de VMH
<b>Población</b>	186 colaboradores
<b>Tamaño de la Muestra</b>	68 colaboradores
<b>Margen de Error</b>	8%
<b>Nivel de Confianza</b>	90%
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nivel Nacional
<b>Fecha del Trabajo</b>	Febrero de 2013

**Tabla 2. Ficha Técnica de la Entrevista**

<b>Técnica de recolección de datos</b>	<b>Entrevista personal</b>
<b>Población</b>	20 personas de nivel directores gerentes y coordinadores.
<b>Tamaño de la Muestra</b>	8 personas de nivel gerencial y directores.
<b>Ámbito Geográfico</b>	Oficina Nacional
<b>Fecha del Trabajo</b>	Febrero de 2013

### **3.4 LIMITACIONES EN LA INVESTIGACIÓN**

1. Inicialmente la encuesta se diseñó para ser aplicada a nivel de todo el universo de VMH; pero teniendo en cuenta que existen limitantes de tiempo, distancia y que los colaboradores de los PDA se encuentran en un proceso de patrocinio a nivel nacional, que consiste en levantamiento de información de los niños patrocinados, se tomó la decisión de considerar solo la Oficina Nacional, tomando como base los colaboradores incluidos en la planilla.
2. A los colaboradores que se encuentran trabajando en las zonas del interior del país y que fueron seleccionados como parte de la muestra se les aplicó la encuesta vía teléfono.

3. Previa a la indagación con el departamento de Gente y Cultura, no se consideró realizar la encuesta vía web o correo electrónico, porque la organización es muy dinámica en el trabajo de campo siendo esta una limitante que no permite que los correos sean respondidos en el tiempo y forma que demanda esta investigación, por lo anterior la encuesta se aplicó de manera personal.

### 3.5 VARIABLES E INDICADORES DE INVESTIGACIÓN

A continuación se presenta la matriz de la operacionalización de variables e indicadores de investigación, que permitirá una fácil comprensión del tema en estudio.

**Tabla 3.6.1 Matriz Operacional de Variables e Indicadores de la Investigación**

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Técnica de Investigación	Escala de Medición
<b>V 1 Metodología</b>	Inducción general o socialización organizacional, es llevar a cabo el recibimiento de los nuevos trabajadores, a través de procesos diseñados, ejecutados y evaluados a la medida de sus empresas. (Restrepo, 2011)	Preguntas determinadas sobre el grado de satisfacción con metodología aplicada en el proceso de inducción.	Se usará la Escala de Likert evaluada de 5 a 1.  Entrevista	Ordinal. Se expresara en grados de:  Indispensable(5) Sumamente importante(4) Medianamente importante(3) Poco importante(2) No se toma en cuenta (1)

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Técnica de Investigación</b>	<b>Escala de Medición</b>
<b>V 2</b> <b>Uso de la Tecnología</b>	La inducción del nuevo personal se basa en gran medida en el uso de aprendizaje electrónico y la filosofía de la empresa como centro de creación de conocimientos. (William B. Werther y Keit Davis, 2008)	Preguntas determinadas sobre:  El nivel de comprensión en el uso de la tecnología.  Grado de acceso al uso de la tecnología.  Nivel de aporte del uso de la tecnología en el proceso de inducción organizacional.	Se usará la Escala de Likert evaluada de 5 a 1.  Entrevista	Ordinal. Se expresara en grados de:  Muy de acuerdo(5) De acuerdo(4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo(3) En desacuerdo(2) Muy en desacuerdo (1)
<b>V 3</b> <b>Tiempo del proceso de Inducción</b>	El éxito del programa de inducción dependerá del grado real de preparación que se logre dar al nuevo empleado. (Davis, 2008)  La variable tiempo representa el nivel de conocimiento al final del proceso de inducción.	Nivel de conocimiento del colaborador al finalizar el proceso de inducción.  Tiempo de duración del proceso de inducción.	Se usará la Escala de Likert evaluada de 5 a 1.  Entrevista	Ordinal. Se expresara en grados de:  Muy de acuerdo(5) De acuerdo(4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo(3) En desacuerdo(2) Muy en desacuerdo (1)

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Técnica de Investigación</b>	<b>Escala de Medición</b>
<b>V 4</b> <b>Contenidos del Programa de Inducción</b>	El contenido de un programa de inducción busca entregar la mayor cantidad de información posible, para que el nuevo empleado pueda conocer mejor a la organización. (Dessler, 2001)	Importancia del contenido en los aspectos organizacionales.  Secuencia de los contenidos de información organizacional.	Se usará la Escala de Likert evaluada de 1 a 5.  Entrevista	Ordinal. Se expresara en grados de: Muy de acuerdo(5) De acuerdo(4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo(3) En desacuerdo(2) Muy en desacuerdo (1)  Indispensable(5) Sumamente importante(4) Medianamente importante(3) Poco importante(2) No se toma en cuenta (1)
<b>V 5</b> <b>Proceso de Inducción</b>	El proceso de inducción provee al candidato de herramientas que facilitan la adaptación y socialización con la cultura de la empresa. También las normas que rigen la empresa a fin de proporcionar al nuevo empleado, relaciones de desempeño que contribuyan al éxito en la organización. Naranjo, O. L. (2005).		Se usará la Escala de Likert evaluada de 1 a 5.  Entrevista	Ordinal. Se expresara en grados de: Muy de acuerdo(5) De acuerdo(4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo(3) En desacuerdo(2) Muy en desacuerdo (1)

**Tabla 3.6.2 Matriz de Variables e Identificación del Instrumento**

Variables	Indicadores	Preguntas orientadoras	Tipo de instrumento	Muestra
<b>V 1 Metodología</b>	Grado de satisfacción con metodología aplicada en el proceso de inducción.	<p>La metodología durante el proceso de inducción será efectiva si considera los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposiciones</li> <li>• Presentaciones Power Point,</li> <li>• Video,</li> <li>• Foros,</li> <li>• Lecturas en texto,</li> <li>• Lecturas gráficas,</li> <li>• Experiencia de los colaboradores en su trayectoria</li> <li>• Lugar de espacios abiertos.</li> </ul>	Encuesta	Colaboradores VMH
	Grado de satisfacción con metodología aplicada en el proceso de inducción.	<p>¿Qué opina usted sobre la metodología utilizada en el proceso de inducción organizacional?</p> <p>¿Considera que la inducción actual está alineada con la estrategia de la organización?</p>	Entrevista	Gerentes y Directivos VMH

Variables	Indicadores	Preguntas orientadoras	Tipo de instrumento	Muestra
<b>V 2</b> <b>Uso de la Tecnología</b>	Nivel de comprensión y conocimiento en el uso de la tecnología.	<p>¿Usted considera que el uso de correo electrónico y la plataforma web complementará y facilitará su comprensión y conocimiento sobre los aspectos organizacionales de VMH?</p> <p>¿Cuál es su nivel de conocimiento en el uso de correos electrónicos, exploración de páginas web?</p> <p>¿Tiene acceso constante al correo electrónico, a explorar páginas web?</p>	Encuesta	Colaboradores VMH
	Nivel de aporte en el uso de la tecnología.	¿Considera que el uso de herramientas electrónicas en el proceso de inducción organizacional acelerara el mismo?	Entrevista	Gerentes y Directivos VMH

Variables	Indicadores	Preguntas orientadoras	Tipo de instrumento	Muestra
<b>V 3</b> <b>Tiempo del proceso de Inducción</b>	Nivel de conocimiento y tiempo de duración del proceso de inducción.	<p>¿Cree usted que el tiempo invertido durante su proceso de inducción, fue suficiente para comprender los aspectos organizacionales que le facilitarían el desarrollo de sus funciones?</p> <p>¿Cuántos días considera apropiado para vivir el proceso de inducción tomando en cuenta los temas?</p>	Encuesta	Colaboradores VMH
	Nivel de conocimiento del colaborador al finalizar el proceso de inducción.	¿Considera que el grado de conocimiento que adquiere el nuevo colaborador depende del tiempo que dura el proceso de inducción o habrá otros factores que aporten?	Entrevista	Gerentes y Directivos VMH

Variables	Indicadores	Preguntas orientadoras	Tipo de instrumento	Muestra
<b>V 4</b> <b>Contenidos del Programa de Inducción</b>	Secuencia de los contenidos de información organizacional.	¿Considera que los contenidos en el proceso de inducción, tuvieron una secuencia lógica, para conocer la organización de lo general a lo específico?	Encuesta	Colaboradores VMH
	Importancia del contenido en los aspectos organizacionales.	<p>En su opinión, un proceso de inducción debería contemplar los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Historia de VMH</li> <li>• Misión, Visión, Valores, Causa</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• VMH como una organización Cristiana de patrocinio</li> <li>• Estrategia organizacional</li> <li>• Aportes del cada dirección al cumplimiento de la estrategia organizacional</li> <li>• El acceso a la información</li> <li>• Comunicación e Instalaciones</li> <li>• Beneficios, compensación y plan de carrera</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas, reglamentos y deberes</li> <li>• Seguridad e higiene.</li> </ul>		

<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Preguntas orientadoras</b>	<b>Tipo de instrumento</b>	<b>Muestra</b>
<b>V 4</b> <b>Contenidos del Programa de Inducción</b>	Contenidos del proceso de inducción organizacional.	¿Qué mejoras recomendaría usted al proceso de inducción en temas y metodología que permita que los nuevos colaboradores se sientan cómodos en la organización y hacerlos más productivos en el trabajo?	Entrevista	Gerentes y Directivos VMH
<b>V 5</b> <b>Proceso de Inducción</b>	Grado de satisfacción del proceso de inducción.  Grado de percepción de los colaboradores en el beneficio obtenido del proceso de inducción.	En su experiencia, considera que en el proceso de inducción se le proporcionó materiales escritos y digitales que le facilitaron la adaptación y socialización con la cultura de VMH.  En el proceso de inducción considera usted que se definen claramente los roles y responsabilidades de las distintas áreas de acuerdo a la estructura organizacional de VMH.  Durante el proceso de inducción se le proporcionó una guía de su comportamiento esperado en alineación con los valores y la filosofía organizacional.	Encuesta	Colaboradores VMH

	<b>Indicadores</b>	<b>Preguntas orientadoras</b>	<b>Tipo de instrumento</b>	<b>Muestra</b>
<b>V 5</b> <b>Proceso de Inducción</b>	Proceso de inducción organizacional.	¿Qué sugerencia daría usted para que el proceso de inducción organizacional se adapte a la identidad y la dinámica de la organización?	Entrevista	Gerentes y Directivos VMH

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Este capítulo corresponde a los resultados de un estudio empírico y los datos obtenidos a través con la aplicación de la encuesta a los colaboradores y entrevista semi estructurada a nivel gerencial y directivo. Para el análisis de los datos se utilizó la escala Likert.

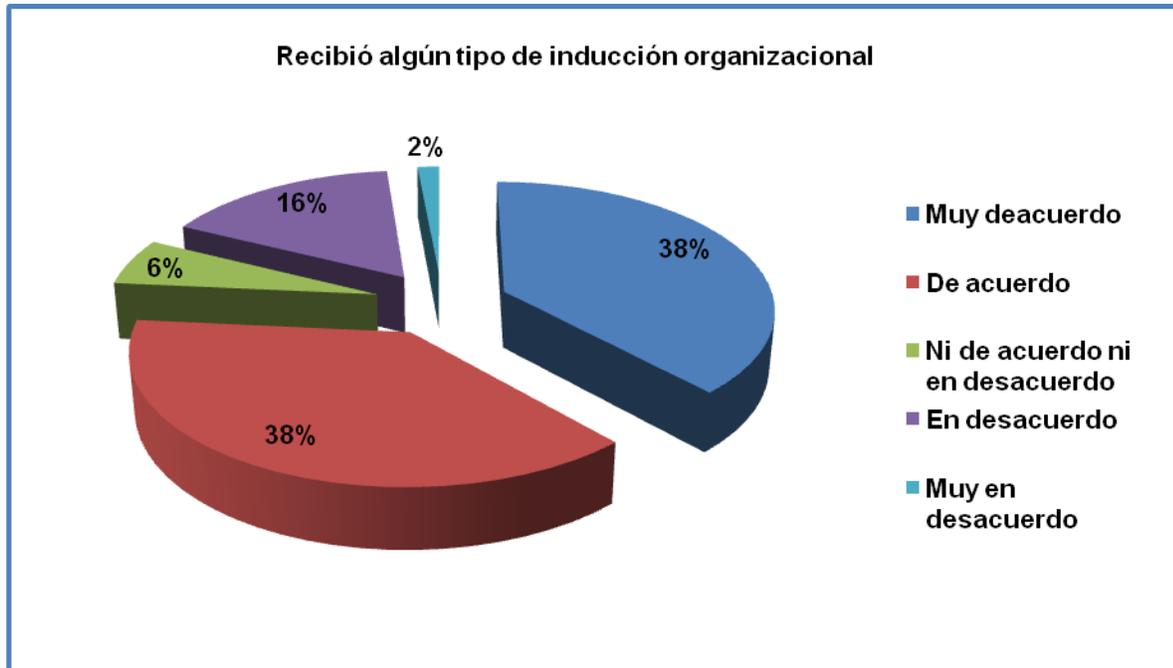


Figura 13. Colaboradores que recibieron algún tipo de inducción.

La información presentada en el gráfico muestra que un 76% de la muestra encuestada está de acuerdo en haber recibido algún tipo de inducción, lo que permite que los colaboradores expresen su opinión y aporten mejoras que consideran necesarias para fortalecer el proceso de inducción actual y el impacto que este generará en ellos. También refleja que el proceso de inducción es considerado importante en la organización.

Durante la entrevista algunos directivos y gerentes, coinciden que han recibido un proceso de inducción completo con exposiciones, videos, experiencias de colaboradores, tiempo y métodos dinámicos; pero otro grupo describe que su

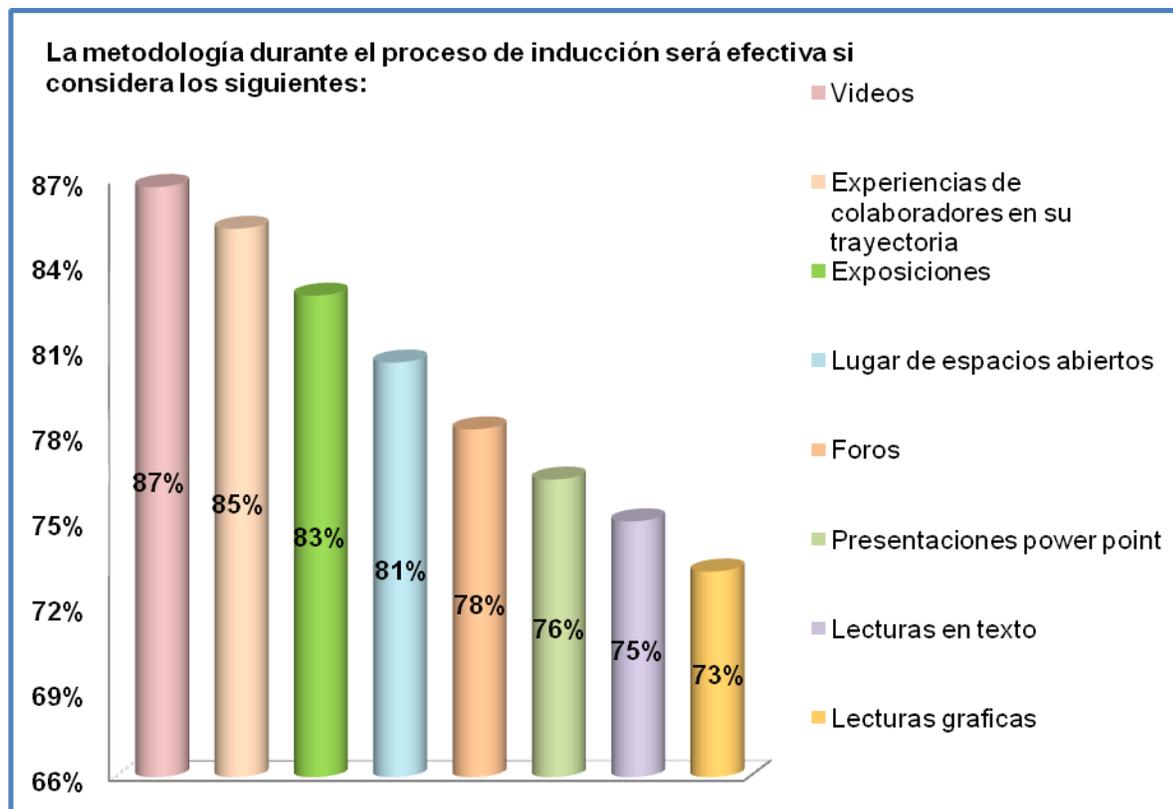
experiencia fue por medio de muchas lecturas individuales que englobaron toda la dinámica de la organización y que en ocasiones no pudieron terminar de leer debido a la urgencia de ocupar el puesto.

#### **4.1 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO**

En este apartado se describe los datos obtenidos para cada variable, que por medio de la encuesta se han medido en una muestra de 68 colaboradores y entrevistas realizadas a dos directores y seis gerentes. Se analizará la información, se elaborarán de gráficos de barra y pastel para cada variable.

##### **4.1.1 GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA METODOLOGÍA APLICADA EN EL PROCESO DE INDUCCIÓN**

Para determinar el grado de satisfacción con la metodología aplicada en el proceso de inducción, se formuló la siguiente pregunta donde se propuso varias opciones de los métodos que suelen utilizarse en el desarrollo del mismo; para que fueran evaluadas en una escala de 5 (Indispensable) a 1 (No se toma en cuenta); determinando una puntuación máxima de 340 puntos (representados por un100%). Adicionalmente se consideró la opinión de las personas entrevistadas.



**Figura 14. Metodología considerada para la inducción organizacional.**

La metodología está compuesta de procesos diseñados y ejecutados que proporcionan herramientas que facilitan el aprendizaje; se observa que la presentación de videos obtuvo una puntuación de 87% siendo este método el más efectivo según la opinión de los colaboradores, seguido de la técnica de testimonio con un 85%, porque permite escuchar las experiencias de otros colaboradores en su trayectoria. Durante la entrevista los directivos y gerentes opinan que estas historias sensibilizan a los nuevos integrantes, porque ahí se describiría como VMH, trabaja por el desarrollo transformacional en las comunidades.

Así mismo las exposiciones obtuvieron un 83%, según nos describieron los colaboradores, permiten que haya una interacción entre expositor y los participantes.

El método de lecturas textuales tienen una puntuación de 75% lo que indica que los colaboradores consideran que no es tan efectiva, aunque algunos expresan que es cierto que en el momento no son tan efectivas, pero que son necesarias, ya que el proceso de inducción puede terminar y aun así el nuevo integrante tendrá dudas y si revisa su manual ahí encontrara respuestas, pero es importante aclarar que depende de la actitud e interés que tenga la persona en conocer sobre la organización, adicionalmente se debe considerar el tiempo que tenga disponible para realizar dichas lecturas.

Por último la mayoría de los colaboradores entrevistados expresan que les parece importante que el proceso de inducción se realice con la metodología de aprendizaje EBP<sub>1</sub> (Entrenamiento Básico de Patrocinio), ya que es muy dinámico y se aprende jugando, este método proporciona herramientas que ayudan a que las personas se integren a la organización más rápido, además proponen que un método que sellaría el proceso de inducción, el cual sería realizar una visita a la comunidad, porque es allí donde se logra ver el trabajo que hace VMH.

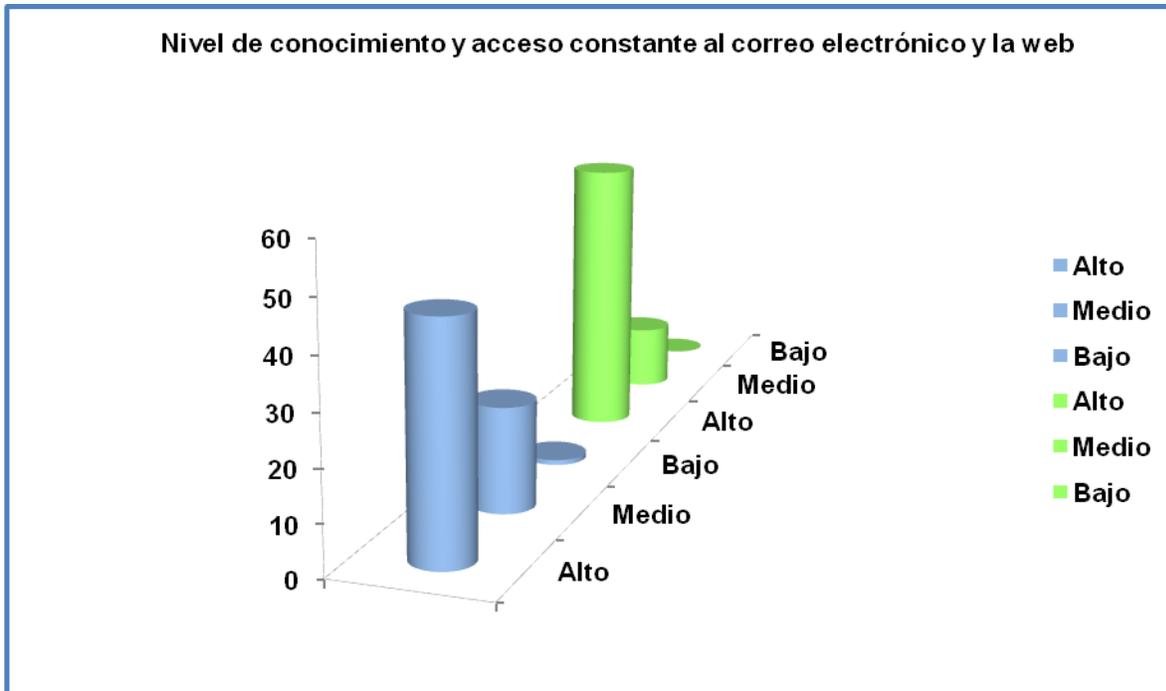
#### **4.1.2 NIVEL DE APOORTE DEL USO DE LA TECNOLOGÍA.**

Para evaluar esta variable se consideraron dos elementos que complementan el nivel de aporte del uso de tecnología en el proceso de inducción.

Se determinó el nivel de comprensión y acceso al uso de la tecnología: correo electrónico y exploración de páginas web, se formuló las siguientes preguntas que fueron evaluadas en una escala de alto, medio y bajo. Luego se elaboró una pregunta que fue evaluada con una escala de Muy de acuerdo (5) a Muy en desacuerdo (1). Así mismo se consideró la opinión de los entrevistados sobre los aporte en el uso de la tecnología al proceso de inducción organizacional.

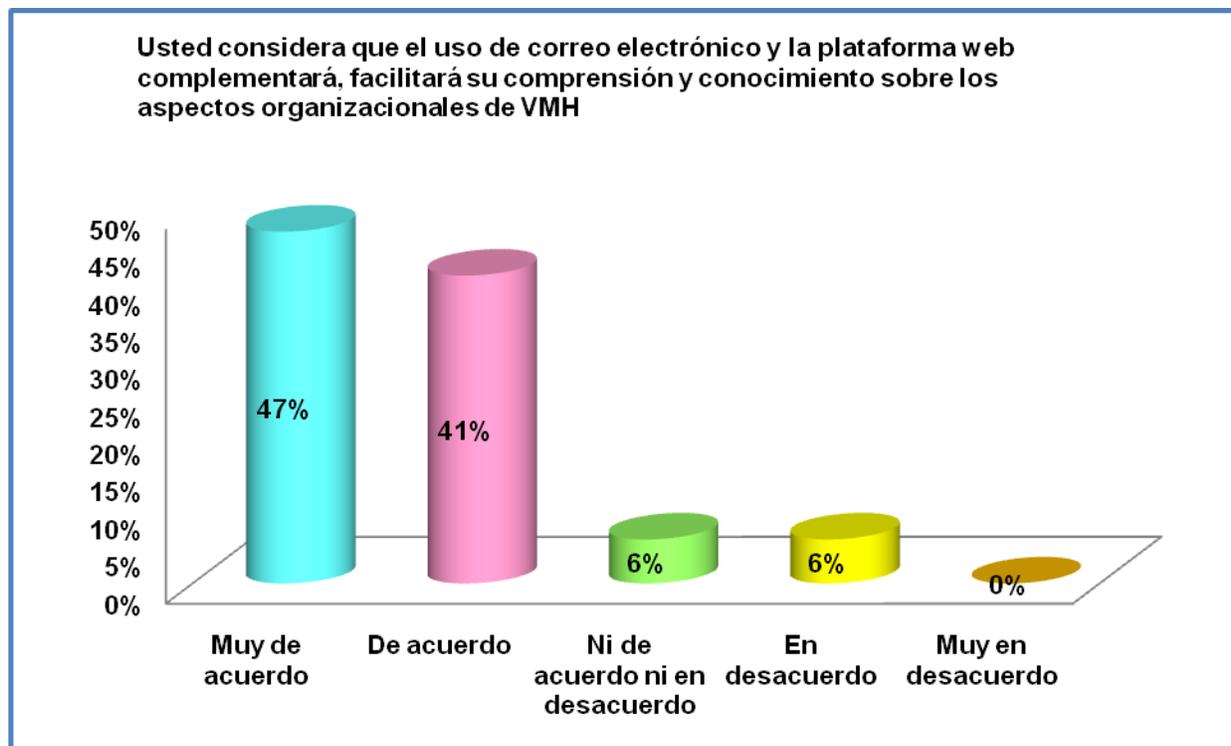
---

1-EBP se centra en los aprendices, no en los maestros. De hecho, el énfasis de la educación hoy en día es APRENDER, no enseñar. Esto es particularmente importante para los aprendices adultos. Entrenamiento Básico de Patrocinio, Manual de facilitadores, Visión Mundial Internacional 2008



**Figura 15. Nivel de conocimiento (azul) y acceso constante al correo electrónico y la web (verde)**

Se demuestra que el uso de la tecnología es una herramienta útil para los colaboradores de VMH, porque su nivel de conocimiento y el acceso al son altos, lo que permite que se pueda considerar en el proceso de inducción. Durante la entrevista los directivos y gerentes argumentan que es importante saber utilizar y aplicar la herramienta y que permite que el proceso de inducción se acelere, pero no es la mejor forma de hacerlo más efectivo. También aunque exista acceso y haya conocimiento habrá una limitante dependiendo del tipo de población a la que se dirige el uso de la herramienta.

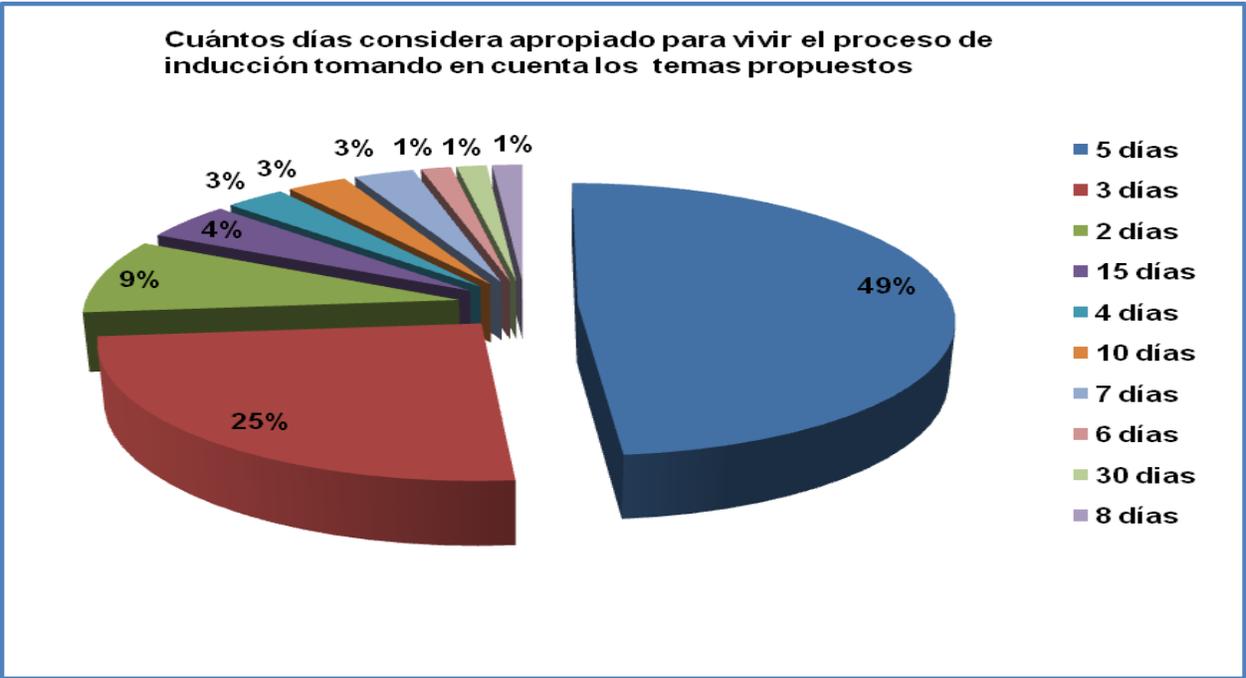


**Figura 16. Consideraciones sobre el uso de correo electrónico y plataforma web, para facilitar la comprensión y conocimiento sobre aspectos organizacionales de VMH**

El 88% de los colaboradores muestran una actitud favorable sobre los beneficios que le proporciona al proceso de inducción, el uso de correo electrónico y plataforma web. Durante la entrevista los directivos y gerentes opinan que el uso de la tecnología puede combinarse con otras técnicas y así se complementará, para lograr la efectividad en el proceso; pero la tecnología por sí sola, no aporta mucho, siendo el resultado de la dinámica de VMH.

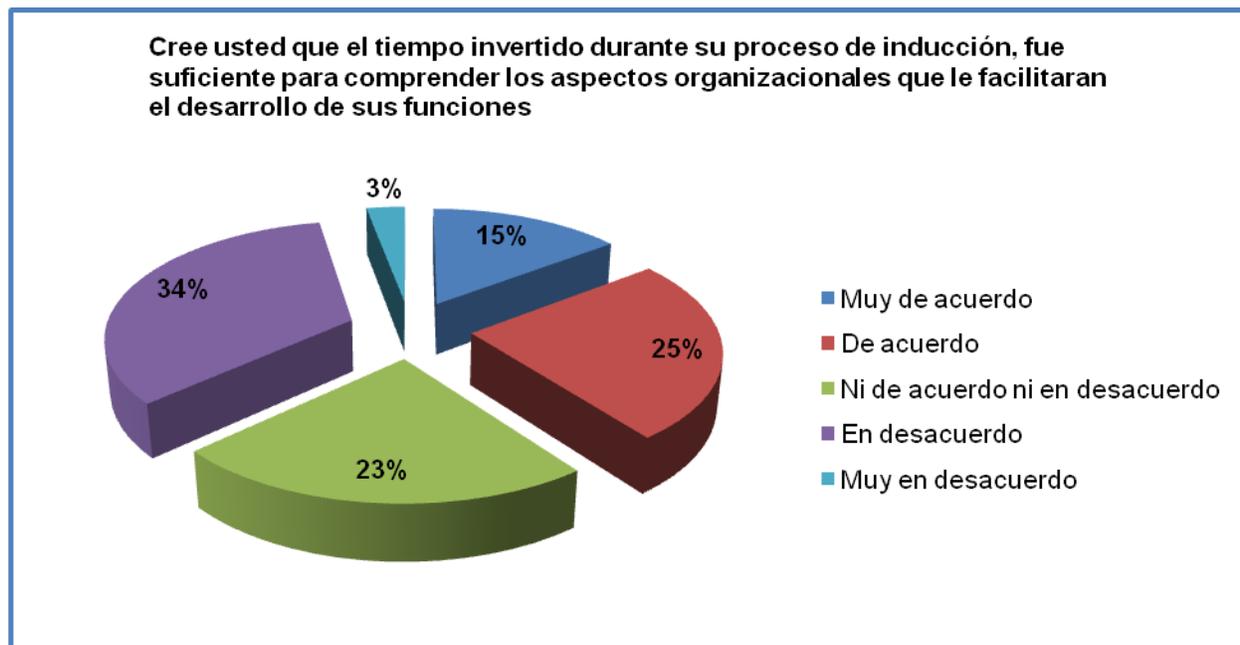
#### **4.1.3 TIEMPO DE DURACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN**

Para evaluar esta variable se consideró la opinión sobre cuánto tiempo se debe tomar en cuenta para realizar el proceso de inducción, tomando en cuenta la variable de metodología, con una pregunta abierta y la experiencia personal sobre el grado de conocimiento adquirido; fue evaluada en una escala de 5 (Indispensable) a 1 (No se toma en cuenta). Adicionalmente se consideró la opinión de las personas entrevistadas.



**Figura 17. Cantidad de días propuestos para vivir el proceso de inducción.**

Se observa que el 49% de los colaboradores consideran que cinco días son necesarios para cubrir los temas propuestos. Durante la entrevista los directivos y gerentes opinaron que para cubrir la filosofía y los aspectos organizacionales de VMH es importante que Gente y Cultura realicen un seguimiento sobre el avance de las lecturas e información complementaria que el nuevo integrante recibirá



**Figura 18. Cantidad de tiempo invertido en el proceso de inducción, para la comprensión de los aspectos organizacionales.**

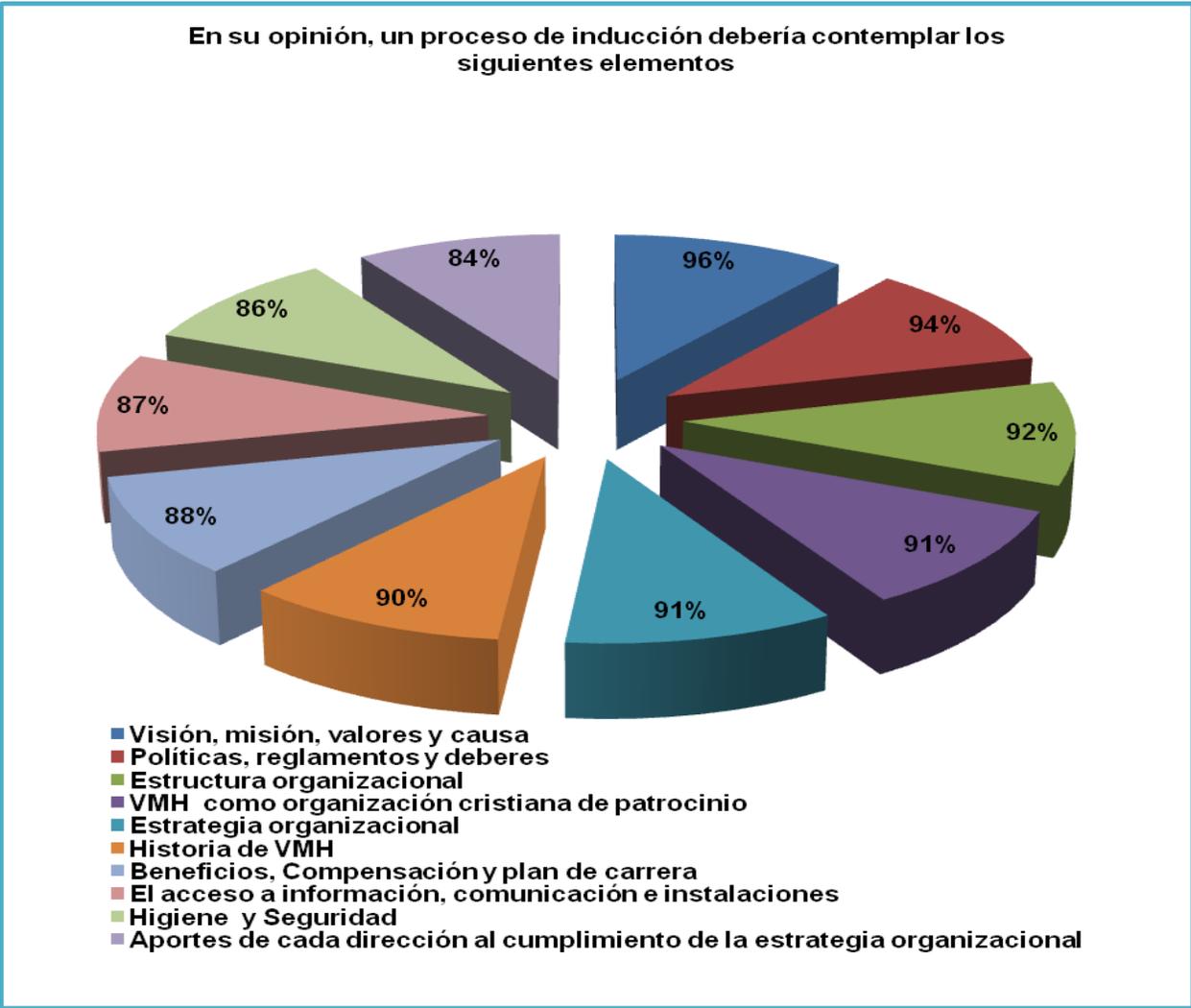
Se observa que el 40% están de acuerdo con haber cumplido el objetivo del proceso facilitándoles el desarrollo, durante la entrevista nos comentaron que en algunos periodos de tiempo la organización realizó proceso de inducción formal y en otros periodos no lo hubo, adicionalmente consideran que depende de la manera en que cada persona asimila y valora la información recibida durante el mismo.

Según la experiencia vivida de los colaboradores se determinó que el 37% están en desacuerdo con el tiempo que duró su proceso de inducción, lo que limitó su comprensión de los aspectos organizacionales. Cabe mencionar que algunos colaboradores describen que debido a la urgencia por ocupar el puesto, no lograron vivir el proceso de inducción organizacional completo, lo que explica los resultados mostrados en la gráfica.

Durante la entrevista los directivos y gerentes consideran que el tiempo es importante, pero no define el grado de conocimiento que facilita el aprendizaje, consideran que depende del enfoque del programa, la voluntad personal por aprender, los métodos y las condiciones físicas y pedagógicas, lo anterior puede determinar la efectividad del proceso y su resultado se podría observar en como el nuevo colaborador desarrolla sus funciones.

#### **4.1.4 IMPORTANCIA Y SECUENCIA EN EL CONTENIDOS DEL PROCESO DE INDUCCIÓN**

Para evaluar esta variable se identificó los temas organizacionales según su importancia, con una pregunta que fue evaluada en una escala de 5 (Indispensable) a 1 (No se toma en cuenta). Así mismo se conoció la opinión del colaborador de su experiencia sobre la secuencia lógica de los contenidos, elaborándose una pregunta que fue evaluada con una escala de (5) Muy de acuerdo a (1) Muy en desacuerdo. Adicionalmente los entrevistados expresaron su opinión.



**Figura 19. Contenidos contemplados en el proceso de inducción organizacional.**

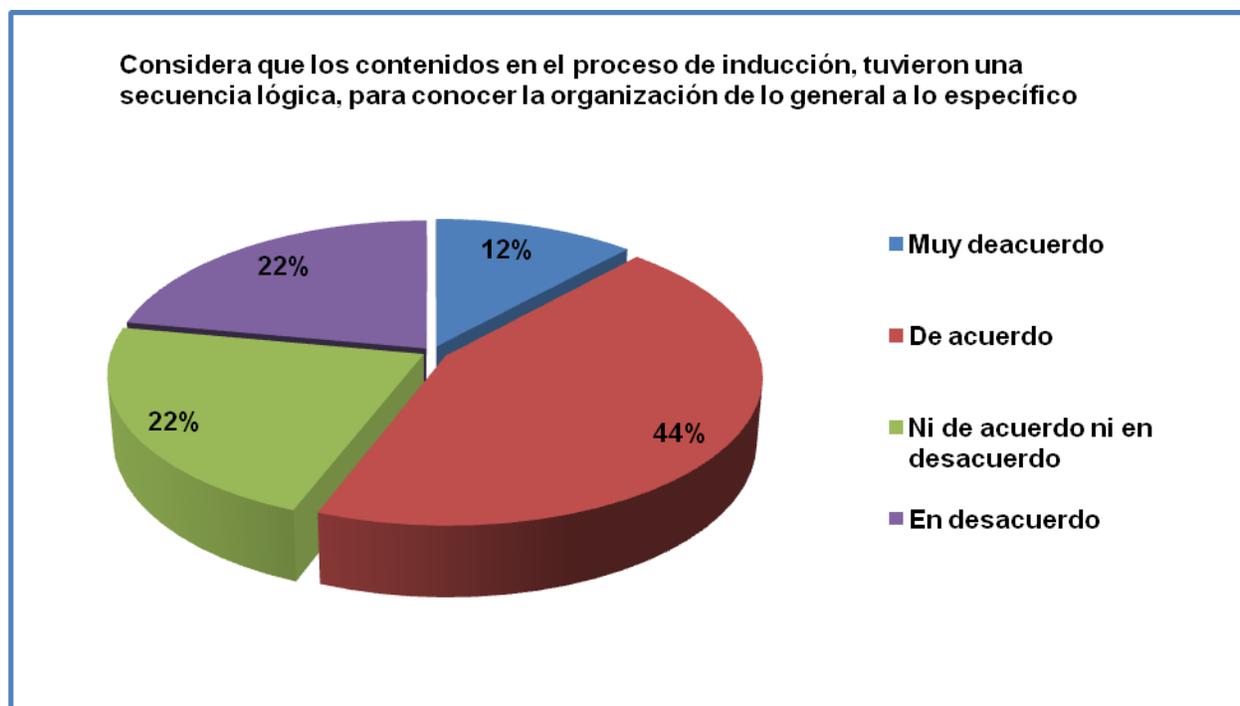
Los contenidos contemplados en el proceso de inducción son la base para establecer la iniciación del nuevo colaborador hacia la organización; la gráfica muestra la importancia de los temas que debería contener el mismo. Se observa que hay similitud en los resultados obtenidos, considerando en primer lugar todos los aspectos filosóficos de la organización con una puntuación de 96%, porque transmiten la identidad de VMH y que hace a organización diferente de las demás, estos temas se complementan con la historia de la organización con una puntuación de 90%.

Las políticas, reglamentos y deberes ocupan el segundo lugar en puntuación con un 94%, durante la entrevista los directivos y gerentes describen que el desconocimiento de las mismas provoca reproceso y pérdidas de tiempo. Conocer la estructura organizacional ocupa el tercer lugar con un 92%, porque consideran que es necesario tener claro a quien reportar, a cual Departamento y Dirección pertenecen.

Conocer a VMH como una organización cristiana de patrocinio junto con comprender la estrategia están ubicadas en cuarto lugar con una puntuación de 91%, durante la entrevista los directivos y gerentes explican que es importante comprender que la organización no es la cristiana más bien las personas que la integran y eso permite que el trabajo que se haga con los niños sea más efectivo, porque además de obtener un remuneración se cumple el llamado de servicio hacia los demás.

También explican que hasta este año se están incorporando los temas de la estrategia de VMH, en el proceso de inducción, el Ing. Jorge Galeano Director de Estrategia comenta “estuve explicando los puntos centrales, las principales metas, los componentes de la estrategia”.

Así mismo el Dr. Marco Villela, Director de Calidad del Ministerio, comenta “en el proceso de inducción considero se deberían de incluir temas sobre trabajo en equipo, cómo servir, balance vida-familia, más allá de los temas técnicos y políticos”.



**Figura 20. Secuencia lógica de los contenidos en el proceso de inducción organizacional.**

El 56% de los colaboradores consideran que su experiencia en el proceso de inducción tuvo una secuencia lógica. Lo anterior es importante porque se busca entregar la mayor cantidad de información sobre la organización, para que el nuevo empleado pueda conocer mejor los aspectos organizacionales.

Se observa que una porción de colaboradores representada en un 44% no están de acuerdo sobre la secuencia de los temas, esto podría ser resultado de lo que expresan algunos colaboradores sobre su experiencia en el proceso de inducción argumentando que no tuvo secuencia lógica, porque fue necesario integrarse a las funciones de su puesto de manera inmediata, evitando en algunos casos recibir el proceso de manera formal.

Durante la entrevista los directivos y gerentes comentan que es importante que el liderazgo de la organización se comprometa en hacer cumplir de carácter obligatorio que todo nuevo colaborador realice su proceso de inducción formal, ya que el mismo es valioso y aporta para que los colaboradores realicen mejor su trabajo, además la mayoría comparte la opinión sobre una experiencia real con la comunidad.

#### 4.1.5 SATISFACCIÓN Y PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL

Para evaluar esta variable se consultaron tres preguntas con el objetivo de conocer la opinión sobre la experiencia en el proceso de inducción de los colaboradores, en satisfacción de materiales recibidos y percepción sobre la definición clara de la estructura y guía de comportamiento esperado que facilitan la adaptación y socialización en la organización; que fueron evaluadas con una escala de (5) Muy de acuerdo a (1) Muy en desacuerdo. Adicionalmente se consideró la opinión de las personas entrevistadas.

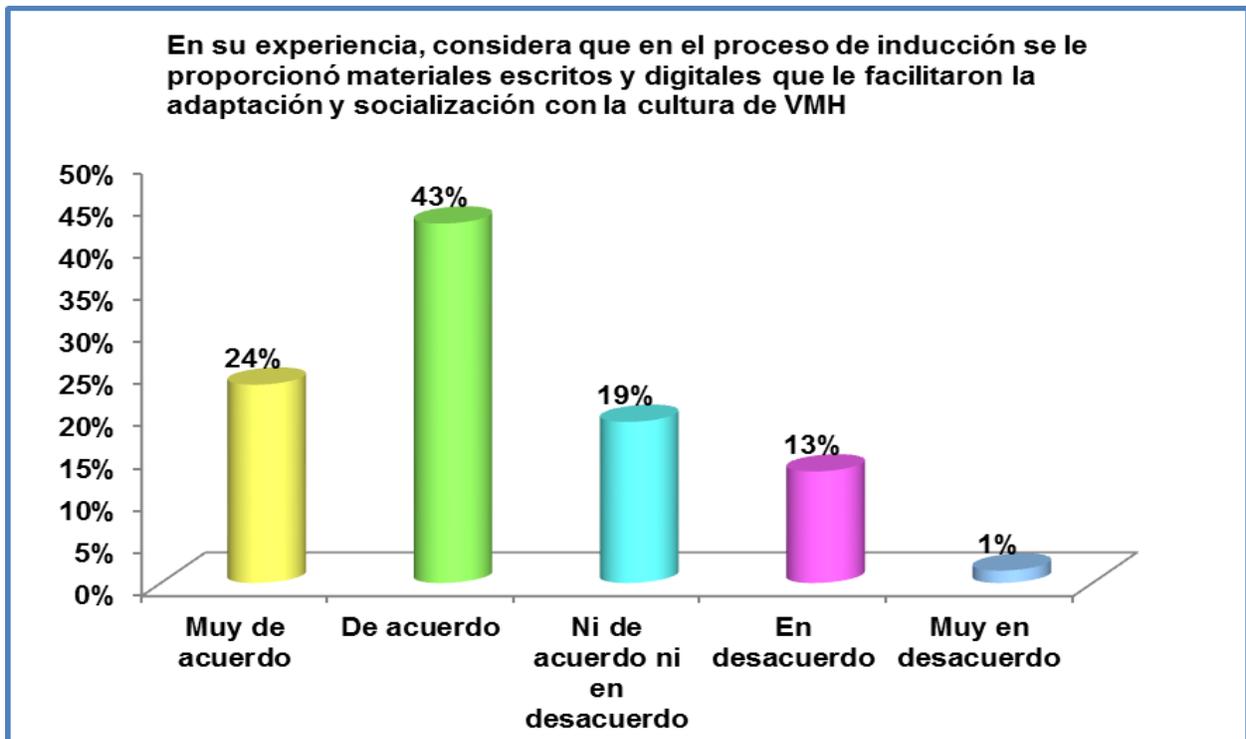
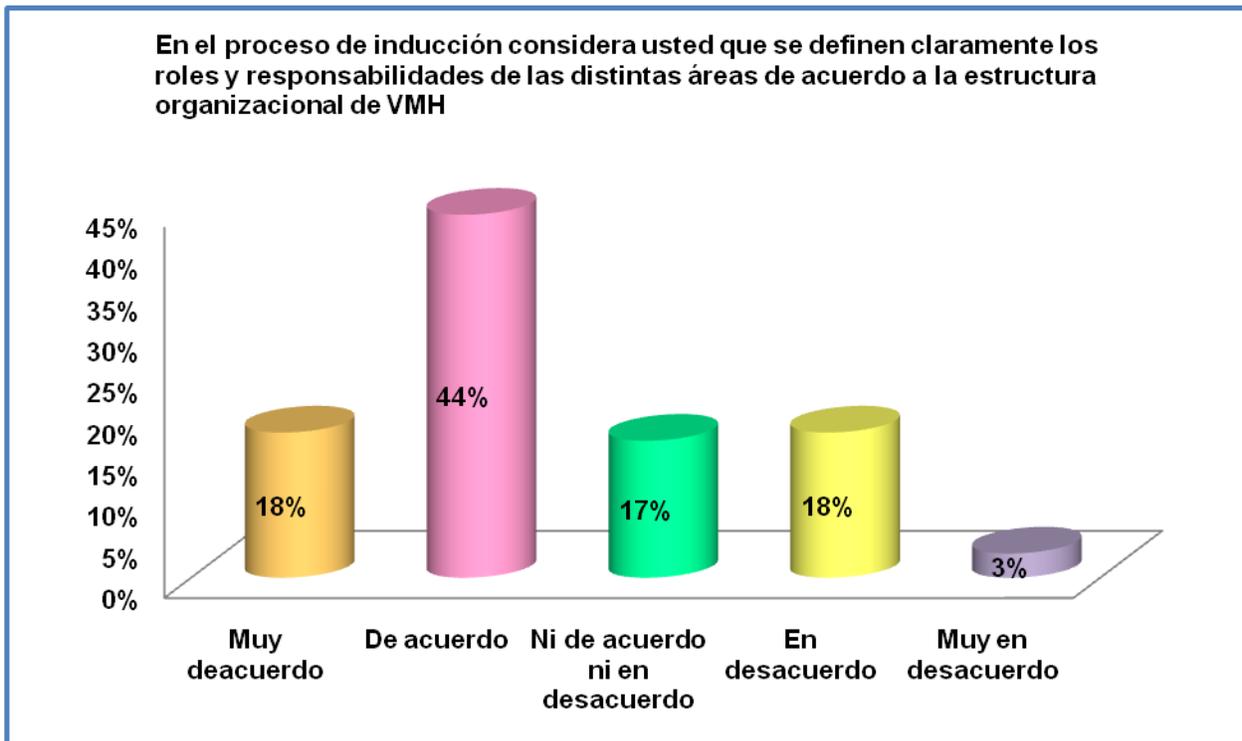


Figura 21. Entrega de materiales escritos y digitales que facilitaron el proceso de inducción organizacional.

Los colaboradores representados en un 67% están de acuerdo con haber recibido materiales que les facilitaron conocer, comprender y afiliarse a la cultura de la organización siendo lo anterior resultado del proceso de inducción que ha manejado la VMH.

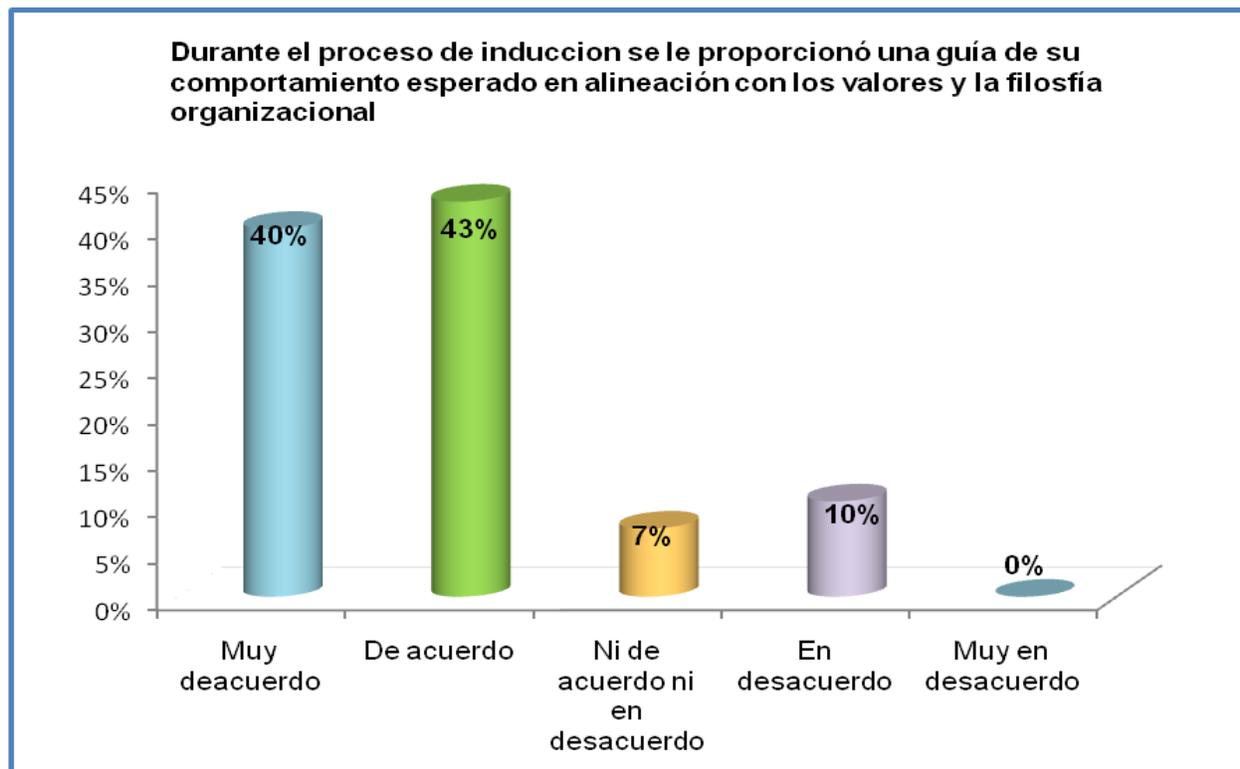
Durante la entrevista los directivos y gerentes explican que recibieron información textual y digital en cantidades enormes debido a que la organización es grande, comentan que en ocasiones el problema fue la falta de tiempo para poder realizar dicha lectura.

También recomiendan que sea necesario realizar evaluaciones de proceso, metodología y nivel de aprendizaje durante la inducción organizacional, con el objetivo de implementar mejoras en función de lograr la efectividad del mismo.



**Figura 22. Definición de roles y responsabilidades de las distintas áreas de acuerdo a la estructura organizacional de VMH.**

Para el colaborador de una organización es sumamente importante tener clara la estructura y la responsabilidad de cada departamento; los colaboradores de VMH en un 62% opinan que su experiencia en el proceso de inducción satisfizo estos elementos, durante la entrevista los directivos y gerentes coinciden que el mismo incluía en forma clara los roles y responsabilidades de cada área, independientemente del tipo de proceso recibido.



**Figura 23. Recibieron guía de su comportamiento esperado en alineación con los valores y filosofía.**

Según los resultados de la encuesta se observa que el 83% de los colaboradores tienen una actitud favorable de la etapa del proceso, donde se expone y se enmarcan como indispensables alinear los valores del nuevo integrante a la filosofía e identidad cristiana de la organización. Durante la entrevista los directivos y gerentes coinciden con esta opinión, ya que describen que Gente y Cultura ha cuidado de transmitir dichos valores a los nuevos integrantes, porque consideran que conocer y comprometerse con la filosofía de la organización permitirá que las personas den lo mejor de sí para el servicio de los niños y comunidades.

El Dr. Marco Tulio, Director de Calidad del Ministerio, opina “es necesario que en el proceso de inducción se le transmita a las personas que abracen la causa de VMH, como propia, además que se establezca el compromiso y la identidad cristiana”

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

El objetivo general de este estudio fue:

Determinar los factores que afectan el correcto funcionamiento del proceso de inducción organizacional, para generar una propuesta de un modelo de inducción, por medio de un análisis descriptivo y su efecto en la percepción de los colaboradores.

Mediante la aplicación de encuestas a los colaboradores, para identificar la percepción sobre el funcionamiento del proceso de inducción y las entrevistas realizadas a directores, gerentes y coordinadores, para conocer las experiencias vividas durante el proceso de inducción y sus propuestas de mejora. Se logró identificar que el modelo de inducción actual de Visión Mundial Honduras es aceptable, sin embargo tiene deficiencias, las cuales fueron identificadas de acuerdo a la percepción de los colaboradores y la opinión de los entrevistados.

- 1) En conclusión, la organización ha identificado los beneficios que proporciona un programa de inducción formal, como parte del afinamiento de la estrategia 2013-2015. Las acciones de cuidado del personal desarrolladas en la organización y modeladas por el equipo de liderazgo, permitirán el mantenimiento de un ambiente de trabajo atractivo y estable generando en el empleado sentirse orgulloso de su organización, por tal razón Gente y Cultura actualmente cuenta con un proceso de inducción que se desarrolla en tres días; con el objetivo de crear sentido de pertenencia, alinear la identidad y testimonio de la organización en la vida de sus colaboradores; equipar de conocimientos básicos, sobre las Direcciones de la Estructura Organizacional y proporcionar herramientas que faciliten la incorporación del nuevo integrante en la dinámica de VMH.

- 2) Las causas identificadas que limitan la efectividad del proceso de inducción organizacional, están enfocadas en aspectos metodológicos específicos del proceso, la falta de alineación de la metodología utilizada, por los facilitadores de las diferentes áreas; el tiempo de duración del proceso; la cantidad de información entregada; la no continuidad de incluir las visitas al campo y la falta de vivencias personales, que transmitan el compromiso requerido por Visión Mundial Honduras.
- 3) Según la percepción de algunos colaboradores el proceso de inducción organizacional en Visión Mundial Honduras, es aceptable debido a la inconsistencia del mismo, siendo este el resultado de no haberlo considerado un elemento estratégico para la organización; sin embargo es importante valorar que el nivel de conocimiento y acceso de correo electrónico y pagina web es alto, lo que permite complementar el proceso de inducción de una manera efectiva. Como resultado de vivir inmersos en una exigencia global ya que actualmente se utiliza el aprendizaje electrónico como un método de enseñanza.
- 4) La dinámica de la organización genera, que ocupar un puesto en ocasiones se vuelva urgente y esto provoca que el nuevo colaborador no viva la experiencia de un proceso de inducción formal. Otro elemento es la falta de una experiencia real con la misión de la organización, limitando el cumplimiento del objetivo de la organización, más no del proceso de inducción organizacional.
- 5) A través del análisis se identificó los temas que aceleran la adaptación y que aportan a la productividad de los colaboradores en su trabajo siendo la filosofía organizacional, políticas, reglamentos y deberes; estructura organizacional, VMH como organización cristiana de patrocinio, estrategia organizacional, historia de VMH; beneficios, compensación y plan de carrera; acceso a la información, comunicación e instalaciones; higiene y seguridad y por último los aportes de cada dirección al cumplimiento de la estrategia.
- 6) Hemos identificado causas que afectan la efectividad en el modelo del proceso de inducción organizacional de VMH, lo que nos permite enfocarnos en proponer un modelo basado en brindar mejoras a los aspectos metodológicos, temáticos, de

tiempo y procesos; que permitan valorarlo como una herramienta importante, que proporciona resultados efectivos y pasa de un proceso de rutina a un proceso estratégico, para contribuir al compromiso, la identidad cristiana y la efectividad organizacional.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- 1) El proceso de inducción de VMH está compuesto por una gran cantidad de información, debido al tamaño de la organización, lo que demanda un incremento en el tiempo de duración del proceso, así mismo es necesario condensar la información para remarcar los aspectos filosóficos de la organización, ya que son los que permiten la penetración o no a la cultura de la organización.
- 2) Gente y Cultura debe rediseñar el proceso de inducción, contemplando los elementos metodológicos adecuados; identificando los expositores de cada área que posean el perfil de facilitador, la habilidad de transmitir información y el conocimiento técnico; ajustar la cantidad de información organizacional entregada; retomar las vistas al campo e incluir aspectos anecdóticos de colaboradores que permitan transmitir el compromiso, los desafíos y como reaccionaron ante eso, para que el nuevo colaborador abrace la causa de VMH.
- 3) El proceso de inducción organizacional va más allá de cumplir un requisito, este representa inversión de tiempo y dinero para la organización, por lo cual se debe valorar como un elemento estratégico, ya que debe contar con el compromiso de la Dirección Nacional y los líderes. Gente y Cultura debe incluir el proceso de inducción como un indicador en la evaluación del desempeño y certificar el cumplimiento de los líderes en dicho proceso.
- 4) La ocupación inmediata de un puesto no debe interferir en el proceso de inducción, este debe ser de carácter obligatorio previo a la ocupación del puesto; lo anterior evitara que Gente y Cultura no logre realizar el proceso de inducción en el momento adecuado, lo que podría generar pérdida de tiempo, costos, desmotivación, alta rotación y degenerar el objetivo del proceso.
- 5) Se recomienda considerar la opinión de los colaboradores a cerca de la temática que se debe profundizar en el proceso de inducción; Gente y Cultura debe desarrollar mecanismos que disminuyan la inquietud, el nerviosismo y provean las herramientas que guíen y orienten el comportamiento de los nuevos integrantes, en alineación con los valores organizacionales.

- 6) Se recomienda que la organización, considere la propuesta de modelo de inducción organizacional creada, con el objetivo de optimizar el correcto funcionamiento del proceso de inducción en VMH y lograr que este se lleve a cabo de manera completa, generando en los colaboradores motivación, permanencia y compromiso.

## **CAPITULO VI. APLICABILIDAD**

### **6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA**

**“MODELO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL PARA VISIÓN MUNDIAL HONDURAS”**

### **6.2. OBJETIVO**

Optimizar el proceso de inducción de Visión Mundial Honduras, por medio de la propuesta de modelo de inducción organizacional, de tal manera que lo posicione como un proceso estratégico.

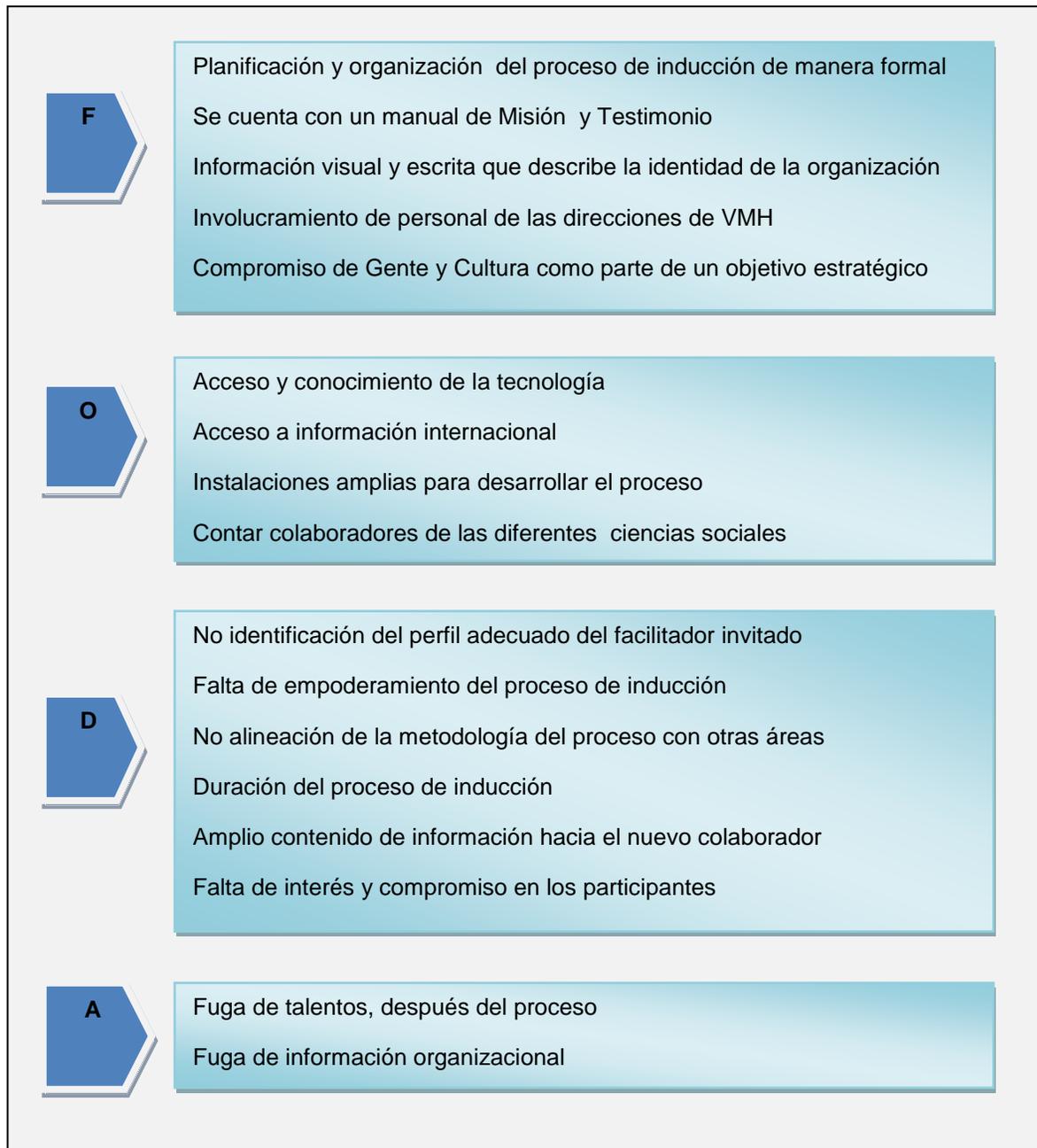
### **6.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La investigación permitió identificar causas que limitan, que el proceso de inducción organizacional en VMH sea efectivo, considerando lo anterior se propone un Modelo de Inducción Organizacional que permita mejorar el impacto en la incorporación de los nuevos colaboradores a la organización.

A continuación se realiza:

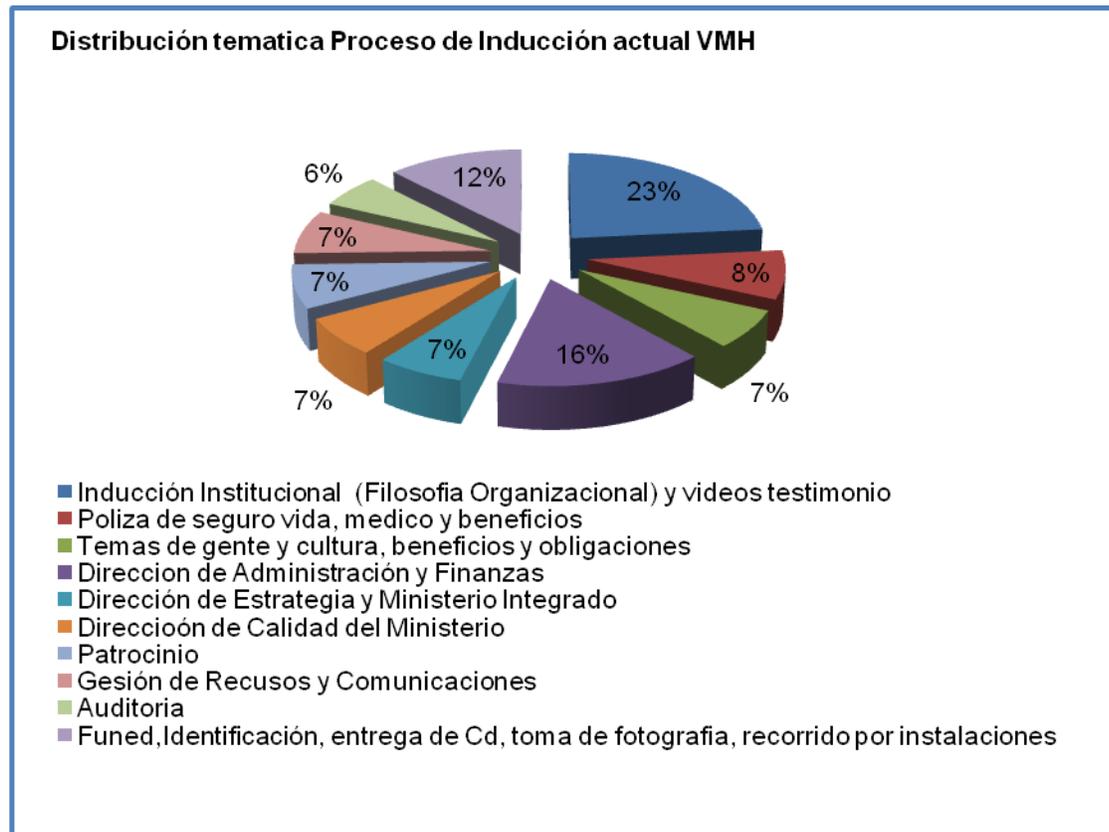
- 1) Análisis FODA del proceso de inducción actual en VMH
- 2) Presentación gráfica del proceso de inducción actual
- 3) Posicionamiento del proceso de inducción organizacional a nivel directivo y gerencial  
“Relanzamiento”
- 4) Propuesta de seguimiento por medio de la asignación de un compañero tutor
- 5) Propuesta de duración del proceso de inducción organizacional
- 6) Matriz de propuesta del programa de inducción organizacional
- 7) Propuesta de mejoras al Manual de Ejercicios, Modulo I Misión y Testimonios  
Únicos
- 8) Presupuesto
- 9) Agenda

## ANÁLISIS FODA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN ACTUAL DE VMH



## 1) DISTRIBUCIÓN TEMÁTICA EN PROCESO DE INDUCCIÓN ACTUAL VISIÓN MUNDIAL HONDURAS

A continuación se presenta la temática y los tiempos utilizados en el proceso de inducción actual de VMH.



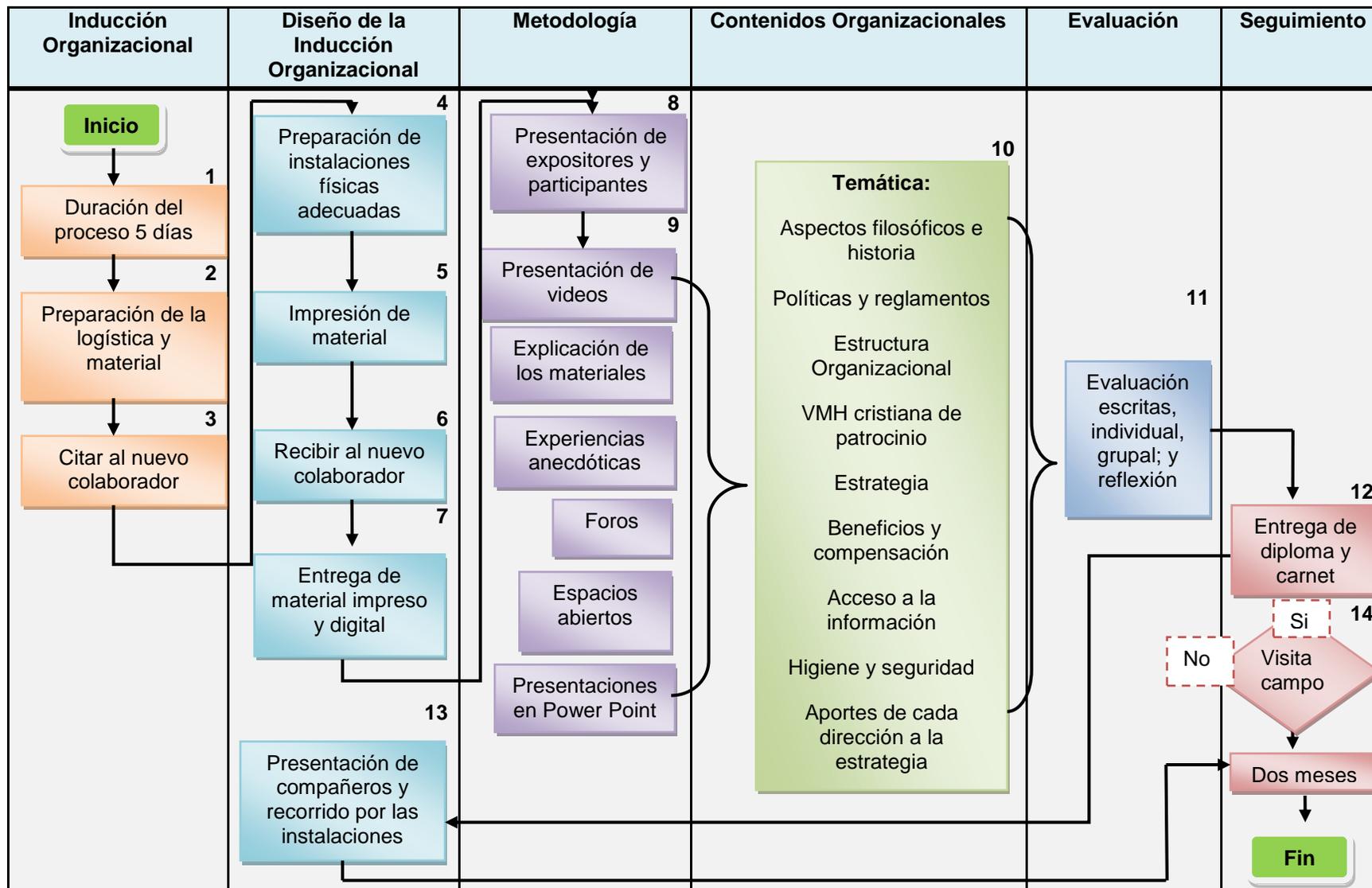
Actualmente se invierte aproximadamente cuatro horas con diez minutos, para tratar tema de filosofía organizacional, consideramos que el tiempo invertido es insuficiente para crear el sentido de pertenencia en los nuevos integrantes, sabemos que es importante conocer el trabajo que realizan todas las direcciones y departamentos, pero es primordial recalcar que el objetivo principal de un proceso de inducción, es crear una relación entre colaborador y organización siendo la base los aspectos filosóficos, ya que es aquí donde el colaborador termina de convencerse que está en la organización correcta, siendo este el inicio de una experiencia llena de retos que vencer y satisfacciones que vivir.

## **2) POSICIONAMIENTO DEL PROCESO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL A NIVEL DIRECTIVO Y GERENCIAL “RELANZAMIENTO”**

Gente y Cultura debe transmitir y posicionar el nuevo concepto del proceso de inducción organizacional en VMH, es necesario cambiar la imagen que el proceso de inducción es un asunto de rutina; se debe vender el beneficio del proceso y aclarar que el mismo es estratégico para la organización, porque es aquí donde la organización crea una relación con el nuevo colaborador, que provoca sentido de pertenencia y compromiso.

Se debe transmitir que se cuenta con el respaldo de la Dirección Nacional, por lo tanto recibir el mismo, no es negociable, más bien debe ser un indicador de cumplimiento en el desempeño de los directores y gerentes; todo nuevo integrante antes de ocupar la plaza para la cual fue contratado debe vivir el proceso de inducción organizacional.

### 3) PROPUESTA DE PROCESO GENERAL DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL



#### **4) PROPUESTA DE SEGUIMIENTO, POR MEDIO DE ASIGNACIÓN DE UN COMPAÑERO MENTOR**

El seguimiento es una etapa muy importante y la última del proceso de inducción organizacional, por tal razón es necesario que Gente y cultura coordine con el líder inmediato del nuevo colaborador, la asignación de una persona que proporcione guía y apoyo en la adaptación del mismo en la organización.

Normalmente en la inducción y entrenamiento del puesto, el nuevo integrante es acompañado por un colaborador con experiencia, para conocer y comprender los aspectos técnicos de su puesto, igual de importante es considerar que esta persona u otra que se asigne, proporcione apoyo y refuerce el conocimiento sobre los aspectos filosóficos y de procedimientos administrativos; como ser seguro médico, permisos, días compensatorios, uso de botiquín entre otros igualmente importantes, que implica ser parte de VMH.

El cumplimiento de lo anterior debe ser certificado por Gente y Cultura, como una medida de control y verificación del cumplimiento a cabalidad del proceso de inducción.

## **5) PROPUESTA DE DURACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL**

El tiempo que dura el proceso es una variable importante, ya que complementa la calidad y cantidad de información que se necesita transmitir a los nuevos colaboradores, para penetrar los aspectos organizacionales de VMH.

La organización actualmente tiene contemplado realizar el proceso de inducción organizacional en tres días, pero en la investigación se identificó que para cumplir con los temas indispensables y necesarios, que permiten realizar el trabajo de una manera efectiva, es recomendable incrementar el mismo a cinco días, lo anterior permitirá reforzar los aspectos filosóficos de VMH, para los que se invertirá dos días, ya que es de suma importancia que los nuevos colaboradores, alineen sus objetivos personales a los de la organización.

Se dedicará medio día para explicar la estructura organizacional, se invertirán dos días para describir las diferentes direcciones y por último se destinará medio día para informar sobre beneficios y compensación, acceso y recorrido por las instalaciones.

## 6) MATRIZ DE PROPUESTA DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN ORGANIZACIONAL

Día 1 Aspectos	Tema	Metodología	Logística	Uso de Tecnología	Evaluación	Seguimiento
Filosóficos	Lectura bíblica y oración	Lectura Individual y oración grupal	Biblia			
	Presentación de participantes y facilitadores	<p>Explicación de la dinámica paleta de emociones para los dos días</p> <p>Realizar muestra por una selección aleatoria para que un colaborador identifique a todos sus compañeros</p>	<p>Sonido y micrófono</p> <p>Banner</p> <p>Paleta de emociones</p>	Envió de un correo electrónico, con la ficha de información del nuevo colaborador Intranet de VMH		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Historia</li> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> </ul>	<p>Exposición explicativa, acompañada de lectura de material escrito (Sección I)</p> <p>Reflexiones a la luz de la palabra de Dios</p> <p>Video</p> <p>Exposición explicativa</p> <p>Foro para discutir y compartir opiniones</p>	<p>Data Show</p> <p>Sonido y micrófono</p> <p>Manual (La metáfora de los regadores y Factores de empatía e identidad)</p> <p>Lápiz</p> <p>Libreta</p> <p>Marcadores de color</p> <p>Papel bond</p>		<p>Desarrollo de manual tarea aprendizaje #1 en grupo, #2 y # 3 individual</p> <p>Aplicar evaluación individual escrita, cinco preguntas abiertas</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación</li> </ul>	Toma de huella digital	Maskin tape  Cámara fotográfica Persona de servicios administrativos			Entregar carnet de identificación al final del día cinco  Al final de la jornada se discutirá las tareas de aprendizaje
<b>Día 2</b>				<b>Uso de Tecnología</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Seguimiento</b>
<b>Aspectos</b>	<b>Tema</b>	<b>Metodología</b>	<b>Logística</b>			
<b>Filosóficos</b>	Lectura bíblica y oración  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores</li> <li>• Causa</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• VMH como Organización Cristiana de Patrocinio</li> </ul>	Lectura Individual y oración grupal  Exposición explicativa y descriptiva , acompañada de lectura de material escrito, sección I Video  Lectura de material escrito sección II  Política de Testimonio Cristiano	Biblia  Data Show Sonido y micrófono Manual (Lectura nuestros valores y Testimonio cristiano) Lápiz Libreta Marcadores Papel bond Maskin tape  Cambio de instalaciones, Ubicarse en la terraza sillas	Intranet de VMH y correo electrónico	Realizar tarea de aprendizaje # 6  Realizar tarea de aprendizaje #4 y 5	

		Reflexiones a la luz de la palabra de Dios Dibujo en grupo de la información recibida sobre VMH	Impresiones de versículos bíblicos  Cartulinas Marcadores de colores Maskin tape		Aplicar evaluación individual escrita, cinco preguntas abiertas Premiación de paleta de emociones	Al final de la jornada se discutirá las tareas de aprendizaje
<b>Día 3</b>						
<b>Aspectos</b>	<b>Tema</b>	<b>Metodología</b>	<b>Logística</b>	<b>Uso de Tecnología</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Seguimiento</b>
<b>Inicio de jornada</b>	Lectura bíblica y oración	Lectura Individual y oración grupal	Biblia			
<b>Estructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organigrama General y por Dirección</li> </ul> Mapa de PDAs y PCs	Presentación y explicación cada organigrama  Presentación de mapa  Participación grupal identificando a que estructura pertenece cada participante	Data Show Sonido y micrófono Impresión de organigrama y mapa Lápiz Libreta Marcadores Papel bond	Intranet de VMH y correo electrónico	Aplicar evaluación individual escrita, cinco preguntas abiertas sobre el proceso	
<b>Dirección de Administración y Finanzas y</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas y Reglamentos:</li> </ul>	Experiencias anecdóticas de colaboradores y sus reacciones en el cumplimiento de los reglamentos y	Data Show Sonido y micrófono Lápiz Libreta Marcadores Papel bond	GEO		

<p><b>Dirección de Administración y Finanzas y</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas y Reglamentos:</li> </ul>	<p>políticas financieras y administrativas de de VMH en temas de: Niveles de autoridad Conflicto de intereses Caja chica, contratos, desecho de activos, equipo móvil</p>	<p>Formularios impresos de gastos de viaje</p>			
<p><b>Auditoria</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de auditoria</li> <li>• Que es auditoría interna Principios de la auditoria Opiniones de auditoria</li> </ul>	<p>Simulacro de gastos de viaje (anticipo y liquidación) actividad grupal</p> <p>Explicación Descriptiva de un proceso de compras</p> <p>Foro para aportar opiniones personales de los procesos conocidos</p> <p>Presentación expositiva y descriptiva</p>	<p>Cambio de instalaciones, En la terraza</p>		<p>Aplicar evaluación individual escrita, cinco preguntas abiertas</p>	

		<p>Experiencias anecdóticas de situaciones vividas</p> <p>Foro para aportar opiniones personales de los procesos conocidos</p>			<p>Aplicar evaluación individual escrita, cinco preguntas abiertas</p>	<p>Al final de la jornada se discutirá las tareas de aprendizaje</p>
<b>Día 4</b>				<b>Uso de Tecnología</b>		
<b>Aspectos</b>	<b>Tema</b>	<b>Metodología</b>	<b>Logística</b>		<b>Evaluación</b>	<b>Seguimiento</b>
<b>Inicio de jornada</b>	<p>Lectura bíblica y oración</p>	<p>Lectura Individual y oración grupal</p>	<p>Biblia</p>	<p>Intranet de VMH y correo electrónico</p>		
<b>Dirección de Estrategia y Ministerio Integrado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia 2013 - 2015 versión resumida</li> </ul>	<p>Exposición narrativa y explicativa sobre los retos y el compromiso que implica la estrategia</p> <p>Discusión grupal sobre material de lectura</p>	<p>Documento electrónico de la estrategia AF 2013-2015</p> <p>Carpeta con temas estratégicos</p>		<p>Utilización de la dinámica La papa caliente, la que contendrá preguntas relacionadas a la temática y premios.</p>	
<b>Dirección de Calidad del Ministerio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo de programación Integrada IPM y Enfoque del Programa de Desarrollo EPD</li> </ul>	<p>Explicación sobre el modelo de programación IPM y EPD</p>	<p>Material impreso sobre el diseño de modelos de IPM</p>		<p>Participación individual</p>	

<b>Gestión de Recursos y Comunicaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conociendo la marca VMH</li> </ul>	<p>Construcción de mapa conceptual del programa IPM y EPD, divididos en grupo</p>	<p>Pliegos de papel iris de colores Marcadores Maskink tape</p>	<p>Documento electrónico con presentaciones power point con la temática contenida sobre dirección del ministerio</p>	<p>Evaluación grupal durante la actividad.</p>	
		<p>Sondeo de cómo se promociona la marca de VMH en grupo</p> <p>Presentación y explicación de material impreso para identificación y conocimiento de la marca e indumentaria</p> <p>Reconocer individualmente las características de la marca</p> <p>Seleccionar los documentos que contengan formatos correcto e incorrectos sobre la marca</p>	<p>Material impreso con formatos correctos e incorrectos</p> <p>Material promocional de VMH</p>	<p>Participación de los nuevos colaboradores para aclarar dudas sobre lo aprendido</p> <p>Premiar con indumentaria o promocionales a los que contestaron correctamente</p>		

Día 5 Aspectos	Tema	Metodología	Logística	Uso de Tecnología	Evaluación	Seguimiento
<b>Dirección de Operaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa PDAs</li> <li>• Tipos de PDAs</li> <li>• Mapa PCs</li> </ul>	<p>Presentación de power point sobre definición, características y estructura PDA y PC</p> <p>Formación de dos grupo representando PDA y PC, exposición y armado del rompecabezas</p>	<p>Data Show Pantalla Material impreso Papel bond Marcadores Maskin tape</p> <p>Piezas de rompecabezas de PDA y Pc</p> <p>Documento electrónico presentación AFP por cada región</p>	Intranet de VMH y correo electrónico	Preguntas relacionadas de cada PDA y PC, durante la actividad	
<b>Patrocinio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información general Estándares de Patrocinio</li> </ul>	Experiencia anecdótica sobre el patrocinio de VMH a la población	<p>Persona seleccionada y capacitada</p> <p>Documento electrónico políticas de patrocinio</p>		Preguntas y respuestas de los nuevos colaboradores	
<b>Gente y Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura y funciones de gente y cultura</li> </ul>	Presentación de power point 7 diapositivas, con estructura y funciones de gente y cultura y lecturas informativas	<p>Power point Data show Lecturas informativas</p>			

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios y Compensación</li> </ul>	<p>Foro sobre los beneficios y compensación que ofrece VMH</p> <p>Recorrido de</p>	<p>Material impreso de los formularios sobre beneficios y compensación</p>		<p>Preguntas y respuestas de los nuevos colaboradores</p>	<p>Dos semanas</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Higiene y Seguridad</li> </ul>	<p>Explicación y entrega de material impreso</p> <p>Presentar un compartir de seguridad</p> <p>Entrenamiento de seguridad</p>	<p>Recorrido de las instalaciones y presentación de los compañeros</p> <p>Instrumentos de evaluación</p> <p>Carnet CD</p>	<p>Ingreso a link de seguridad corporativa</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a información e instalaciones</li> </ul>	<p>Realización de conversación grupal</p>	<p>Diplomas</p>	<p>Entrega de diploma</p>	<p>Evaluación reactiva del proceso de inducción (ver anexo 4)</p>	<p>Seguimiento de dos meses</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexión los procesos y cierre.</li> </ul>					<p>Retroalimentación de los resultados por medio de los Jefes inmediatos.</p>

## 6) PROPUESTA DE MEJORAS AL MANUAL DE EJERCICIOS, MODULO I MISIÓN Y TESTIMONIOS UNICOS

Gente y Cultura como parte del proceso de inducción que le brindan al nuevo colaborador, ha diseñado el Modulo I “Misión y Testimonios Únicos” descrito como “Manual de Ejercicios en Formación y Cultura Organizacional”, el que ha sido preparado con el fin de ofrecer una perspectiva de servicio que sea consecuente con la vocación de una organización centrada en la ayuda humanitaria y cristiana. Entendiéndose que quien recibe este módulo es miembro de VMH.

El objetivo general del Módulo I es fortalecer el sentido de pertenencia de quien ingresa por primera vez a una organización única con identidad y testimonio, como lo es Visión Mundial.

Manual de Inducción Actual	Manual de Inducción con Mejoras
<p><b>Sección I: ¿Por qué estoy en esta organización?</b></p> <p><u>Propósito:</u> Propiciar un análisis personal sobre el nivel de vocación y empatía con VMH, una organización humanitaria.</p> <p><u>Contenido:</u> 3 tareas de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarea de aprendizaje #1: Son 3 preguntas que se discutirán en grupo y la metáfora de los regadores.</li> <li>• Tarea de aprendizaje # 2: reflejar las actitudes y prácticas de trabajo en relación a creencias y valores.</li> </ul> <p>Tarea de aprendizaje # 3: Mi declaración personal de propósito</p>	<p><b>Sección I: ¿Por qué estoy en esta organización?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el propósito y contenido de esta sección, consideramos está adecuado, ya que permite a los colaboradores interactuar y conocer en forma práctica los orígenes de la organización así mismo conocer la los factores de empatía e identidad de los colaboradores que forman parte de VMH.</li> <li>• Consideramos sean estas tareas resueltas y discutidas en la jornada de inducción y no que sean llevadas a casa.</li> </ul>

<p><b>Sección II: El Testimonio Cristiano en Visión Mundial</b></p> <p><u>Propósito:</u> Conocer la Política de Testimonio Cristiano y podrá valorar sus potencialidades y limitaciones en la aplicación de sus principios.</p> <p><u>Contenido:</u> 2 tareas de aprendizaje Nuestra declaración de Misión</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarea de aprendizaje # 4: Identificar personalmente la dimensión del testimonio cristiano reflejada en su trabajo y las limitaciones de cada dimensión.</li> <li>• Tarea de aprendizaje # 5: Lectura de la Política de Testimonio Cristiano y anotación de los aspectos as relevantes.</li> </ul>	<p><b>Sección II: El Testimonio Cristiano en Visión Mundial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideramos esta apropiada la forma como el nuevo colaborador a través de las tareas de aprendizaje conoce la misión y como de forma personal va a identificar cada dimensión del testimonio cristiano y reflejarlo en su rol de trabajo al igual que la Política de Testimonio Cristiano y sus aspectos más relevantes.</li> <li>• Consideramos sean estas tareas resueltas y discutidas en la jornada de inducción y no que sean llevadas a casa.</li> </ul>
<p><b>Sección III: Nuestros Valores Centrales</b></p> <p><u>Propósito:</u> Identificar las acciones concretas que realiza en su rol de trabajo para alinearse con los valores centrales.</p> <p><u>Contenido:</u> Tarea de aprendizaje # 6: Acciones prácticas para aplicar los valores centrales.</p>	<p><b>Sección III: Nuestros Valores Centrales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideramos esta apropiada la forma como el nuevo a través de la tarea de aprendizaje pueda conocer el ADN de la organización.</li> <li>• Explicar detalladamente lo que implican los valores en el contexto de VMH.</li> <li>• Sin embargo observamos, que la figura presentada, debe ser a colores o si es blanco y negro que la calidad de impresión sea impecable.</li> </ul>

<p><b>Sección IV: El Marco de Capacidades Centrales</b></p> <p><u>Propósito:</u> conoce las cuatro áreas de competencia de VM y podrá evaluar su alineamiento.</p> <p><u>Contenido:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto aplicación, calificación e interpretación de cuatro competencias.</li> <li>• Lectura de cinco apéndices.</li> </ul>	<p><b>Sección IV: El Marco de Competencias Centrales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideramos que esta sección no debe ir el manual de inducción; ya que ha sido valorada y evaluada en el proceso de selección del candidato y es innecesario volver a aplicar las mismas evaluaciones, lo que podría generar en los colaboradores poco interés en realizar la tarea.</li> <li>• Lectura de Cinco apéndices: consideramos está conforme a los ejercicios de aprendizaje de cada sección.</li> </ul>
---	---

**CONSIDERACIONES GENERALES DEL DOCUMENTO:**

- Cambiar la impresión de blanco y negro a colores.
- Mejorar la calidad de impresión
- Cuidar la imagen de la marca
- Colocar fotografías claras
- Agregar una carta de bienvenida del Director

## 7) PRESUPUESTO

### PRESUPUESTO DE PROCESO DE INDUCCIÓN

A continuación se describe un presupuesto proyectado de la inversión económica, por persona para desarrollar el proceso de inducción organizacional en VMH.

#### 1- Presupuesto para proceso de inducción personal Oficina Nacional, Cede Tegucigalpa

Insumos	Cantidad	Costo Unitario en lempiras	Total inversión por persona en lempiras
Meriendas	10	20.00	200.00
Libreta	1	15.00	15.00
Lápiz grafito	1	2.00	2.00
Cd	1	5.00	5.00
Marcadores	1	10.00	10.00
Maskin Tape	1	10.00	10.00
Cartulina	1	6.00	6.00
Papel bond	1	2.00	2.00
Dulces premios	1	25.00	25.00
Elaboración de material filosófico a colores y políticas, seguridad	1	400.00	400.00
Diploma	1	40.00	40.00
<b>Total</b>			<b>L. 715.00</b>

## 2- Presupuesto para proceso de inducción personal de PDAs, PCs y Oficinas Regionales

Insumos	Cantidad	Costo Unitario en Lempiras	Total inversión por persona en lempiras
Meriendas	10	20.00	200.00
Libreta	1	15.00	15.00
Lápiz grafito	1	2.00	2.00
Cd	1	5.00	5.00
Marcadores	1	10.00	10.00
Maskin Tape	1	10.00	10.00
Cartulina	1	6.00	6.00
Papel bond	1	2.00	2.00
Dulces premios	1	25.00	25.00
Elaboración de material filosófico a colores y políticas, seguridad	1	400.00	400.00
Alimentación	5	369.00	1,845.00
Hotel	4	1,000.00	4,000.00
Transporte, depende del lugar de origen se asigna un promedio	2	300.00	600.00
Diploma	1	40.00	40.00
<b>Total</b>			<b>L. 7,140.00</b>

## 8) AGENDA DE EJECUCIÓN

<b>DIA 1</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>HORA</b>	
8:00 am - 8:15 am	Anotación en listado y entrega de material
8:15 am – 8:30 am	Bienvenida, oración, lectura bíblica y reflexión
8:30 am – 9:30am	Presentación de los colaboradores
9:30am – 9:50am	Refrigerio
9:50 am – 10:50 am	Proceso de identificación
10:50am- 12:00 am	Abordaje de temas Filosóficos Historia
12:00 pm a 1:00pm	Almuerzo
1:00 pm- 3:00pm	Abordaje de temas Filosóficos Visión y Misión
3:00pm – 3:20pm	Refrigerio
3:20pm – 4:30pm	Discusión sobre las tareas de aprendizaje y salida
<b>DIA 2</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>HORA</b>	
8:00 am - 8:20 am	Oración, lectura bíblica y reflexión
8:20 am – 9:00 am	Repaso del día anterior
9:00 am – 09:40am	Abordaje de tema Causa de VMH
9:40am – 10:00am	Refrigerio
10:00 am – 12:00 am	Abordaje de Valores de VMH
12.00 pm a 1:00pm	Almuerzo
1:00 pm- 3:00pm	Abordaje VMH como Organización Cristiana de Patrocinio
3:00pm – 3:20pm	Refrigerio
3:20pm – 4:30pm	Discusión sobre las evaluaciones y salida
<b>DIA 3</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>HORA</b>	
8:00 am - 8:20 am	Oración, lectura bíblica y reflexión
8:20 am – 9:00 am	Organigrama General y por Dirección
9:00 am – 09:40am	Mapa de PDAs y PCs
9:40am – 10:00am	Refrigerio
10:00 am – 12:00 am	Dirección de Administración y Finanzas: Políticas y reglamentos
12.00 pm a 1:00pm	Almuerzo

<b>1:00 pm- 2:00pm</b>	Dirección de Administración y Finanzas: Políticas y reglamentos
<b>2:00pm- 3:00pm</b>	Auditoría: Políticas y Principios
<b>3:00pm – 3:20pm</b>	Refrigerio
<b>3:20pm – 4:30pm</b>	Discusión sobre las evaluaciones y salida
<b>DIA 4</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>HORA</b>	
<b>8:00 am - 8:20 am</b>	Oración, lectura bíblica y reflexión
<b>8:20 am – 9:00 am</b>	Dirección de Estrategia y Ministerio Integrado: Estrategia 2013 -2015 versión resumida
<b>9:00 am – 09:40am</b>	Refrigerio
<b>9:40am – 12:00am</b>	Dirección de Calidad del Ministerio: Modelo de programación Integrada IPM y Enfoque del Programa de Desarrollo EPD
<b>12.00 pm a 1:00pm</b>	Almuerzo
<b>1:00 pm- 3:00pm</b>	Gestión de Recursos y Comunicaciones: Conociendo la marca VMH
<b>3:00pm – 3:20pm</b>	Refrigerio
<b>3:20pm – 4:30pm</b>	Discusión sobre las evaluaciones y salida
<b>DIA 5</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>HORA</b>	
<b>8:00 am - 8:20 am</b>	Oración, lectura bíblica y reflexión
<b>8:20 am – 9:00 am</b>	Dirección de Operaciones: Mapa PDAs, Tipos de PDAs y Mapa PCs
<b>9:00 am – 09:40am</b>	Refrigerio
<b>9:40am – 12:00am</b>	Patrocinio: Información general Estándares de Patrocinio
<b>12.00 pm a 1:00pm</b>	Almuerzo
<b>1:00 pm- 3:00pm</b>	Gente y Cultura: Estructura y funciones de gente y cultura; Beneficios y Compensación, Higiene y Seguridad
<b>3:30pm – 3:50pm</b>	Refrigerio
<b>3:50 pm – 4:30pm</b>	Recorrido por las instalaciones y presentación de los compañeros
<b>4:30pm – 4:50pm</b>	Evaluación escrita sobre el proceso de inducción, entrega de diplomas y cierre.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Bases de datos del CRAI- (Internacional, 2008) Biblioteca Virtual (UNITEC).
2. Bernal, G. B. (1995). Ecological validity and cultural sensitivity for outcome research: issues for the cultural adaptation and development of psychosocial treatments with Hispanics. *Journal of Abnormal Psychology* , 23,67-87.
3. Byars, Lloyd L. y Rue, Leslie W. (1997). *Gestion de Recursos Humanos*. España: McGraw-Hill.
4. Cane, S. (1997). *Como Triunfar a Través de las Persona*. Bogota: McGraw-Hill.
5. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: McGraw-Hill.
6. Dante, A. (2000). *La Economía y su Gestión Teoría y Desarrollo*.
7. Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
8. Dessler, G. (1998). *Management, Leading People and Organizations in the 21st Century*. Mexico: Prentice-Hall.
9. Federico Alonzo Atehourta Hurtado, R. E. (2008). *Sistemas de Gestión Integral, Una Sola Gestión un Solo Equipo*. Medellin: Editorial unviersal de Antioquia.
10. Gagne, R. (1979). *Condiciones del aprendizaje*. México: Interamericana.
11. Gelabert, M. P. (2012). *Gestión de Personas, Manual para la Gestión del Capital Humano en las Organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial.
12. Hartley, D. (2004). *Technology Kicks Up Leadership Development*. *Training and Development* , pp,22-24.
13. Juarez, G. D. (2011). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latino Americano*. Mexico: Pearson .
14. *Manual APA Style - Asociación Americana de Psicología (versión 2009)*

15. María Isabel delgado Piña, Luis Gomez Martinez, Ana Maria Romero Martinez, Elena Vásquez Inchausti. (2006). Gestión de Recursos Humanos, del Análisis Teórico a la Solución Practica. Madrid: Pearson Educación.
16. Mary, Robbins Stephen y Coulter. (2005). Administración. México: Pearson Educación.
17. Mejía, L. G. (1999). Gestión de Recursos Humanos. Madrid: Pretince .
18. Mercado, S. (2004). Administración Aplicada, Teoría y Practica. Mexico: Limusa S.A. de C.V.
19. Mondy,R. Wayne y Noe, Robert M. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación.
20. Naranjo, O. L. (2005). Gestión del Talento Humano en la Micro, Pequena y Mediana Empresa Vinculada al Programa Expopyme de la Universiada del Norte en los Sectores de confecciones y Alimentos,. Pensamiento & Gestión , 103-137.
21. Noe, R. W. (2005). Administración de Recursos Humanos. Mexico: Pearson Prentice Hall.
22. Nuñez, J. E. (1984). Manual de Bienvenida. 854.
23. Restrepo, H. L. (2011). La Inducción General en la Empresa. Entre un Proceso Administrativo y un Fenomeno Sociológico. Universidad & Empresas , 117-142 .
24. Stephen P. Robbins y David A. Decenzo. (2002). Fundamentos de Administración: Conceptos Escenciales y Aplicaciones. México: Pearson Educación.
25. Valencia, Joaquín Rodríguez. (2007). Administración moderna de personal. Mxico: Cengage Learning.
26. Visión Mundial Internacional. (2008).Entrenamiento básico de patrocinio, (EBP),
27. Visión Mundial Honduras. (2012). Estrategia Nacional. Tegucigalpa, Honduras.

28. William B. Werther y Keit Davis. (2008). Administracion de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Empresas. Mexico: McGraw-Hill.



**ENCUESTA**

Las estudiantes de Maestría en Dirección de Recursos Humanos de la clase Proyecto de Graduación, estamos realizando un estudio para evaluar la percepción que los empleados tienen del impacto del proceso de inducción organizacional, por lo que se le solicita responder las siguientes interrogantes.

**Instrucciones:** Por favor conteste a todas las preguntas marcando con una X la respuesta que mejor refleje su opinión acerca del proceso de inducción organizacional de VMH.

<p><b>1. Recibió algún tipo de inducción organizacional:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> De acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>						<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo										
<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo										
<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo											
<p><b>2. Usted considera que el uso de correo electrónico y la plataforma web complementará, facilitará su comprensión y conocimiento sobre los aspectos organizacionales de VMH:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> De acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>						<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo										
<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo										
<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo											
<p><b>3. Cree usted que el tiempo invertido durante su proceso de inducción, fue suficiente para comprender los aspectos organizacionales que le facilitaran el desarrollo de sus funciones:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> De acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>						<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo										
<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo										
<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo											
<p><b>En VMH el proceso de inducción está elaborado en etapas entre ellas, estructura, políticas, reglamentos.</b></p> <p><b>4. En su experiencia, considera que en el proceso de inducción se le proporcionó materiales escritos y digitales que le facilitaron la adaptación y socialización con la cultura de VMH:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> De acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>						<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo										
<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo										
<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo											
<p><b>5. En el proceso de inducción considera usted que se definen claramente los roles y responsabilidades de las distintas áreas de acuerdo a la estructura organizacional de VMH:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> De acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>						<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo										
<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo										
<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo											
<p><b>6. Durante el proceso de inducción se le proporcionó una guía de su comportamiento esperado en alineación con los valores y la filosofía organizacional:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> De acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>						<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo										
<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo										
<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo											
<p><b>7. Considera que los contenidos en el proceso de inducción, tuvieron una secuencia lógica, para conocer la organización de lo general a lo específico:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> De acuerdo</td> <td><input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>						<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> En desacuerdo										
<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo										
<input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo											
<p>Se le presenta a continuación una lista de contenidos que generalmente se contemplan en un proceso de inducción organizacional, marque con una X, cuál de estos elementos debería contemplar VMH. Según la escala que se le presenta. Solo puede marcar una casilla por elemento.</p>											
<b>8. En su opinión, un proceso de inducción debería contemplar los siguientes elementos:</b>	<b>Indispensable</b>	<b>Sumamente importante</b>	<b>Medianamente importante</b>	<b>Poco importante</b>	<b>No se toma en cuenta</b>						
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)						
a) Historia de VMH											
b) Visión, misión, valores y causa											
c) Estructura organizacional											
d) VMH como organización cristiana de patrocinio											

## Anexo 2: Entrevistas a Directivos y Gerentes

### ENTREVISTA

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Con el objetivo de profundizar sobre el tema de investigación, se realiza una entrevista personal para conocer y describir las experiencias en los procesos de inducción de VMH.

Cargo en Visión Mundial: \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar en Visión Mundial: \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo describiría la experiencia sobre el proceso de inducción recibida?
2. ¿Considera que la inducción actual está alineada con la estrategia de la organización?
3. ¿Qué opina usted sobre la metodología utilizada en el proceso de inducción organizacional?
4. ¿En su opinión considera usted que el grado de conocimiento que adquiere el nuevo colaborador depende del tiempo que dura el proceso de inducción o habrá otros factores que aporten?
5. ¿Considera que el uso de herramientas electrónicas en el proceso de inducción organizacional acelerara el mismo?.
6. ¿Qué temas recomendaría usted, para que se incorporen al proceso de inducción, que aporten para que los nuevos colaboradores se sientan cómodos en la organización y hacerlos más productivos en el trabajo?
7. ¿Qué sugerencia daría usted para que el proceso de inducción organizacional permita que el nuevo colaborador se adapte a la identidad y la dinámica de la organización?

Nombre y Firma del entrevistado: \_\_\_\_\_

### Anexo 3

#### Tablas de análisis de resultados

Tabla 1

Recibió algún tipo de inducción organizacional:	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	26	38%
De acuerdo	26	38%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6%
En desacuerdo	11	16%
Muy en desacuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Tabla 2

La metodología durante el proceso de inducción será efectiva si considera los siguientes	Total	Total puntos	% de participación
Videos	295	340	87%
Experiencias de colaboradores en su trayectoria	290	340	85%
Exposiciones	282	340	83%
Lugar de espacios abiertos	274	340	81%
Foros	266	340	78%
Presentaciones power point	260	340	76%
Lecturas en texto	255	340	75%
Lecturas gráficas	249	340	73%

Tabla 3

Cuál es su nivel de conocimiento en el uso de correos electrónicos, exploración de páginas web	Frecuencia	%
Alto	46	68%
Medio	21	31%
Bajo	1	1%
<b>Total Muestra</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 4**

Tiene acceso constante al correo electrónico, a explorar páginas web	Frecuencia	%
Alto	55	81%
Medio	13	19%
Bajo	0	0%
<b>Total Muestra</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 5**

Usted considera que el uso de correo electrónico y la plataforma web complementará, facilitará su comprensión y conocimiento sobre los aspectos organizacionales de VMH	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	32	47%
De acuerdo	28	41%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6%
En desacuerdo	4	6%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 6**

Cuantos días considera apropiado para vivir el proceso de inducción tomando en cuenta los temas propuestos	Frecuencia	%
5 días	33	49%
3 días	17	25%
2 días	6	9%
15 días	3	4%
4 días	2	3%
10 días	2	3%
7 días	2	3%
6 días	1	1%
30 días	1	1%
8 días	1	1%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 7**

<b>Cree usted que el tiempo invertido durante su proceso de inducción, fue suficiente para comprender los aspectos organizacionales que le facilitarían el desarrollo de sus funciones:</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy de acuerdo	10	15%
De acuerdo	17	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	24%
En desacuerdo	23	34%
Muy en desacuerdo	2	3%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 8**

<b>En su opinión, un proceso de inducción debería contemplar los siguientes elementos</b>	<b>Total</b>	<b>Total puntos</b>	<b>% de participación</b>
Visión, misión, valores y causa	325	340	96%
Políticas, reglamentos y deberes	318	340	94%
Estructura organizacional	312	340	92%
VMH como organización cristiana de patrocinio	311	340	91%
Estrategia organizacional	311	340	91%
Historia de VMH	305	340	90%
Beneficios, Compensación y plan de carrera	300	340	88%
El acceso a información, comunicación e instalaciones	296	340	87%
Higiene y Seguridad	293	340	86%
Aportes de cada dirección al cumplimiento de la estrategia organizacional	284	340	84%

**Tabla 9**

<b>Considera que los contenidos en el proceso de inducción, tuvieron una secuencia lógica, para conocer la organización de lo general a lo específico</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy de acuerdo	8	12%
De acuerdo	30	44%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	22%
En desacuerdo	15	22%
Muy en desacuerdo		0%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 10**

En su experiencia, considera que en el proceso de inducción se le proporcionó materiales escritos y digitales que le facilitaron la adaptación y socialización con la cultura de VMH:	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	16	24%
De acuerdo	29	43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	19%
En desacuerdo	9	13%
Muy en desacuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 11**

En el proceso de inducción considera usted que se definen claramente los roles y responsabilidades de las distintas áreas de acuerdo a la estructura organizacional de VMH:	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	12	18%
De acuerdo	30	44%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	17%
En desacuerdo	12	18%
Muy en desacuerdo	2	3%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 12**

Durante el proceso de inducción se le proporcionó una guía de su comportamiento esperado en alineación con los valores y la filosofía organizacional:	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	27	40%
De acuerdo	29	43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	7%
En desacuerdo	7	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Tabla 1 Aplicabilidad**

<b>Temas</b>	<b>Total Horas</b>	<b>% participación</b>
Inducción Institucional (Filosofía Organizacional) y videos testimonio	4.10	23%
Póliza de seguro vida, médico y beneficios	1.45	8%
Temas de gente y cultura, beneficios y obligaciones	1.15	7%
Dirección de Administración y Finanzas	2.75	16%
Dirección de Estrategia y Ministerio Integrado	1.15	7%
Dirección de Calidad del Ministerio	1.15	7%
Patrocinio	1.30	7%
Gestión de Recursos y Comunicaciones	1.30	7%
Auditoria	1.00	6%
Funed, identificación, entrega de Cd, toma de fotografía, recorrido por instalaciones	2.15	12%
	<b>17.50</b>	<b>100%</b>

## Anexo 4

### Evaluación de Inducción Organizacional

#### CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recopilar información que nos permita evaluar su proceso de inducción organizacional, implementado en Visión Mundial; Honduras, con el fin de realizar las mejoras necesarias:

#### **Instrucciones:**

Lea el cuestionario cuidadosamente, marque con una X la respuesta que considere según su criterio, más apropiada y no deje preguntas en blanco.

#### **Ambiente físico:**

**1. El espacio físico donde recibió su proceso de inducción fue:**

Excelente  Bueno  Regular  Malo

**2. De qué manera se cumplió el horario y la agenda de trabajo:**

Excelente  Bueno  Regular  Malo

**3. La iluminación, ventilación y sonido fue adecuado durante el proceso de inducción:**

Excelente  Bueno  Regular  Malo

#### **Material de apoyo:**

**1. Recibió material impreso, CDs y links para apoyo de su conocimiento de VMH:**

Sí  No

**2. Considera que la calidad del material de apoyo de VMH fue:**

Excelente  Bueno  Regular  Malo

**3. Considera que la cantidad del material de apoyo de VMH fue:**

Excelente  Bueno  Regular  Malo

**Desenvolvimiento de los facilitadores fue:**

Instrucción: Coloque la letra inicial de cada aspecto; E excelente, B bueno, R regular, M malo.

Área	Dominio del tema				Explicación del tema				Metodología utilizada				Tiempo				Uso de Tecnología			
	E	B	R	M	E	B	R	M	E	B	R	M	E	B	R	M	E	B	R	M
Aspecto																				
Gente y Cultura																				
Dirección de Administración y Finanzas																				
Auditoría																				
Dirección de estrategia y Ministerio Integrado																				
Dirección de Calidad del Ministerio																				
Gestión de Recurso y Comunicaciones																				
Dirección de Operaciones																				
Patrocinio																				

**Qué otros aspectos considera deben mejorarse según su opinión:**

---



---



---



---



---

**ANEXO 5**

**Lista de chequeo**

**Instrucciones:** Marcar con una X en cada apartado.

<b>Aspectos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Recibió inducción organizacional de manera formal</b>		
<b>Recibió material escrito del proceso de inducción</b>		
<b>Recibió material digital del proceso de inducción</b>		
<b>Completo el programa de seguridad e higiene corporativa el línea</b>		
<b>Realizó visita de campo (si aplica)</b>		
<b>Completo todas las tareas de aprendizaje</b>		
<b>Lleno la evaluación del proceso de inducción</b>		

Nombre y firma del colaborador: \_\_\_\_\_

Nombre y firma del encargado de Inducción: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Anexo 6

Paleta de emociones I opción

## Emociones básicas



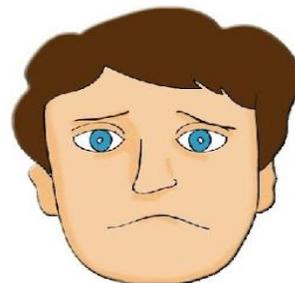
Alegría



Enfado



Sorpresa



Tristeza



Miedo

**Paleta de emociones II opción**



**CONTENTO**



**TRISTE**



**ASUSTADO**



**ENOJADO**

**Paleta de emociones III opción**



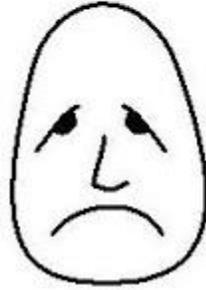
contento



enojado



nervioso



triste



sorprendido