

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

Evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una empresa pública de la ciudad de Guayaquil.

AUTORES:

**Gutiérrez Cabrera, Diana Paola
Andrade Párraga, Alisson Valeria**

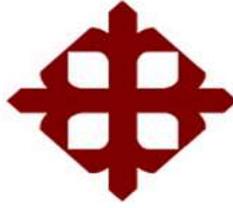
**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TUTOR:

Camacho Villagómez, Freddy

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certifico/amos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera Diana Paola, Gutiérrez Cabrera** y por la **Abogada Alisson Valeria, Andrade Párraga**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Freddy Ronalde, Camacho Villagomez PHD

REVISOR

Ing. Yanina Bajaña V., PhD

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 15 días del mes de diciembre del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros(as), **Diana Paola Gutiérrez Cabrera y
Alisson Valeria Andrade Párraga**

DECLARO(AMOS) QUE:

El Proyecto de Investigación **Evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una empresa pública de la ciudad de Guayaquil**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 15 días del mes de diciembre del año 2023

EL AUTOR/AUTORES

Diana Paola, Gutiérrez Cabrera

Alisson Valeria, Andrade Párraga



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Diana Paola Gutiérrez Cabrera** y
Alisson Valeria Andrade Párraga

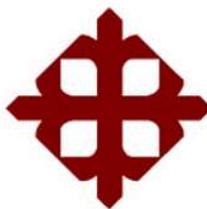
Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación de Magíster en Gestión del Talento Humano** titulado: **Evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una empresa pública de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 15 días del mes de diciembre del año 2023

EL AUTOR/AUTORES

Diana Paola, Gutiérrez Cabrera

Alisson Valeria, Andrade Párraga



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

INFORME DE URKUND

Link: <https://secure.arkund.com/view/165250734-590989-194433#/findings/matches/7>



Document Information

Analyzed document	TESIS INDUCCION Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL AGOSTO 2023 PARA REVISION 2- 18 de agosto de 2023.docx [DL72935688]
Submitted	8/18/2023 7:34:00 PM
Submitted by	
Submitter email	freddy.camacho.villagomez@gmail.com
Similarity	1%
Analysis address	freddy.camacho.ucs@analysis.arkund.com

Sources included in the report

TEMA: Evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una institución pública de la ciudad de Guayaquil.

MAESTRANTE/S: Diana Paola Gutiérrez Cabrera, Alisson Valeria Andrade Párraga

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, III COHORTE

ELABORADO POR:

Ing. Freddy Ronald, Camacho Villagomez PHD

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

Agradecimiento

Es muy gratificante para mí, expresar mi gratitud en primera instancia a Dios que me permite alcanzar este nuevo logro profesional, así como la salud y el trabajo.

Agradezco a mis amados padres por todo el apoyo incondicional, por ser mi fortaleza por siempre estar pendiente en todos los procesos de mi vida y en este que es aún más especial ya que son los que me impulsaron y me dieron la oportunidad de estudiar y seguir este camino académico que será beneficioso para continuar con mi carrera profesional.

Quiero agradecer también a las instituciones educativas que han sido parte de mi proceso académico y por medio del cual decidí seguir obteniendo el aprendizaje tan preciado, el cual se ha visto reflejado a lo largo de estos años en cada experiencia laboral.

Agradezco a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, y los docentes que con su valioso trabajo han hecho que esta maestría sea muy enriquecedora y llena de muchos conocimientos, y a la resolución de los problemas planteados, que con toda seguridad lo he de aplicar de manera correcta para el excelente desempeño en cada función que me sea asignada.

Han sido meses de arduo esfuerzo y mucha dedicación dentro de mi jornada laboral y en mi entorno social es por esto, por lo que agradezco a mi jefa, a mis compañeros de trabajo y amigos.

Gracias a mi novio Jaime por ser mi apoyo y por sus palabras de aliento en cada clase, al pasar cada materia siempre estuvo presente aplaudiendo mis logros y más aún en este maravilloso objetivo, quien me impulso a seguir y a no rendirme, Te quiero. Gracias a su preciosa familia, Sra. Margarita, Betsy, Tere y nuestro querido Don Pedro quién desde el cielo nos sigue cuidando y lo llevo eternamente en mi corazón.

Gracias totales.

DIANA PAOLA GUTIERREZ CABRERA

Dedicatoria

Dedicado con mucho amor a mis queridos padres, pilar fundamental en mi vida, que esta Maestría los llene de mucho orgullo.

Dedicado a mi abuelito y a mi tío que ya no están presentes de manera física, de igual manera a mi querido Don Pedro, una mirada larga al cielo, su presencia cada día crece más en mi alma.

Dedico este gran objetivo profesional a mi bello Jaime y su preciosa familia, quienes han sido participe de este grandioso objetivo.

Dedicado a mis primas Susan y María Alejandra, quienes en cada conversación sea de larga distancia y de cerca siempre me alentaron con sus palabras. Las quiero mucho.

Dedico este logro a mi querida amiga Karlita Corral quien con sus sabios consejos estuvo siempre he contacto conmigo.

Dedico este gran logro a mis compañeras y amigas que conocí en esta maestría, Alisson, Maricela y Cynthia, unidas somos las mejores.

El éxito de hoy se verá reflejado en mi futuro, continuaré y seguiré luchando.

DIANA PAOLA GUTIERREZ CABRERA

Agradecimiento

Agradezco profundamente a Dios por fortalecerme todos los días para seguir adelante y no darme por vencida a pesar de las adversidades, porque por medio de él he comprendido lo hermosa que es la vida y lo justa que puede llegar a ser para quienes obran bien y creen en él, por darme la oportunidad de vivir y permitirme gozar de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le agradezco a mi tutor, el Ing. Freddy Camacho Villagómez PhD., por haber sido nuestro guía, dedicarnos su tiempo y paciencia, compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, sin la precisión de sus palabras y correcciones acertadas que realizo en nuestro proyecto hasta que estuviera totalmente impecable, no hubiésemos podido culminar con nuestro trabajo con la satisfacción de que lo hemos hecho bien.

A mis catedráticos, que han sido parte de mi desarrollo y aprendizaje a lo largo de mi formación en este Master de Gestión de Talento Humano, por haber compartido su semilla de conocimientos y transmitido sus experiencias que llevare conmigo en mi transitar profesional, por haberme exigido tanto, pero al mismo tiempo darme las herramientas que me ha permitido obtener mi tan ansiado título.

Agradezco a mi familia que siempre ha sido mi motor principal que impulsa mis sueños y esperanzas, pero sobre todo a mi madre, quien siempre ha sido mi mejor guía de vida, su bendición y oraciones a lo largo de mi vida me protegen y llevan por el camino del bien. Hoy concluyo mis estudios de postgrado, una meta más alcanzada de mi larga lista y se la dedico a ustedes por creer en mí y permanecer a mi lado en este momento tan importante.

A mis compañeras de maestría que hoy se volvieron mis amigas, Cynthia Delgado, Maricela Arreaga y Diana Gutiérrez, nos toca cerrar un capítulo maravilloso de nuestra vida y no puedo dejar de agradecerles por su compañerismo, paciencia, por haber sido mi sustento y brindarme su apoyo desinteresado a lo largo de nuestra formación, sin duda alguna no hubiera llegado hasta la meta sin los trabajos realizados en conjunto, historias vividas y su impulso. Quizás el día de mañana ya no frecuentemos, pero tengo la certeza que llegarán muy lejos en el ámbito profesional.

ALISSON VALERIA ANDRADE PARRAGA

Dedicatoria

Mi tesis va dedicada a mi niña interior, miro hacia atrás y puedo observar claramente todo lo que he avanzado y logrado hasta la actualidad cuando pensé por reiteradas ocasiones que no lo lograría debido a los estereotipos y creencias que me hicieron sentir a veces frágil o poco valorada por ser mujer o por no tener las oportunidades económicas para hacerlo y hoy estoy aquí, celebrando mi título de Magister en Gestión de Talento Humano obtenido en una de las más prestigiosas universidades del país.

Luego de sacarme esta idea errada de mi cabeza, me convencí que vine al mundo a ser feliz y a cumplir lo que mi corazón me pide, y a través de Dios y de su infinito amor decidí que mi voz llegará hasta donde yo quiera que llegue. Me he convertido en un conjunto de mis mejores sueños desde que nací, una mujer fuerte, enfocada en progresar, en crecer como persona y como profesional, servir a los demás en lo que este a mi alcance y sobre todo confiada en mis capacidades y convencida de que puedo alcanzar mis objetivos.

Me prometo a mí misma, que este título será uno de los tantos que estarán en mi larga lista y que sin duda alguna, aportarán significativamente a lo largo de mi vida laboral y profesional, porque tengo las mismas capacidades y aptitudes que una persona del sexo masculino o de clase alta pueda tener.

ALISSON VALERIA ANDRADE PARRAGA

Índice General

Introducción	1
Planteamiento de la investigación	6
Objeto de Estudio:	6
Campo de acción:	6
Planteamiento del problema:	6
Formulación del problema.....	13
Justificación de la investigación	13
Justificación Metodológica.....	19
Objetivo general	21
Objetivo específico	21
Preguntas de investigación	21
Hipótesis	22
Delimitaciones	22
Limitaciones	22
Capítulo 1	24
Marco teórico	24
Teoría sobre la organización.....	24
Teoría del clima laboral.....	24
Teoría del aprendizaje social de Rotter y Cols	25
Teoría X y Y de Mc Gregor.....	26
Teoría acerca del desempeño organizacional	26
Teoría de la administración	29
Teoría del aprendizaje organizacional	30
Teoría de la planificación	30

Teoría del entrenamiento en las organizaciones	31
Teoría del modelo Chiavenato.....	32
Teoría de Mercado – Selección de personal e inducción	32
Teoría de Gary Dessler y la inducción laboral	33
Teoría de la jerarquía y las necesidades de Maslow	34
Clima laboral – Modelo de Hay-McBer	36
Teoría del clima organizacional de Rensis Likert	37
Teoría del desempeño organizacional de Warren Bennis	38
Teoría del desempeño organizacional de Richard Beckhard.....	39
Métodos de Karl Pearson.....	39
Teoría sobre el recurso humano.....	42
La administración del talento humano.....	43
Marco conceptual	45
Comunicación organizacional	45
Comportamiento organizacional.....	45
Cultura organizacional.....	47
Grupo de trabajo	48
Rendimiento laboral	49
Gestión del Talento Humano	50
Objetivos de la gestión del Talento Humano.....	51
Importancia de la UATH	51
Importancia del programa de inducción	52
Comunicación organizacional	52
Capítulo 2	54
Marco Referencial	54

Objetivos de la administración del Talento Humano	58
Capacitación del Talento Humano	58
Etapas del proceso de empleo.....	59
Características de la investigación.....	61
Etapas de la inducción en el sector público	63
Fases de la inducción.....	64
Cambios culturales	67
Ventajas del programa de inducción	71
Evaluación del desempeño	71
El desempeño laboral.....	72
Metas del desempeño organizacional	73
El entrenamiento y sus objetivos	74
Diferencia entre el entrenamiento y la formación.	76
Marco legal	76
Capítulo 3	79
Marco Metodológico	79
Variables de la investigación	79
Operacionalización de las variables	79
Enfoque de estudio	81
Alcance de estudio.....	82
Método de estudio	83
Tipo de investigación.....	84
Diseño de la investigación.....	85
Técnicas de recopilación de información	86
Procesamiento y análisis.....	89

Resultados de la encuesta	94
Análisis de los resultados	135
Capítulo 4	142
Objetivo General.....	143
Objetivo Específico	143
Acciones de la propuesta	143
Análisis financiero.....	147
Conclusiones.....	149
Recomendaciones	154
Anexos	169
Anexo 1	169

Índice de Tablas

Tabla 1 Dimensiones del clima laboral - Modelo Hay McBer.....	36
Tabla 2 Operacionalización de las variables.....	80
Tabla 3 Escala de Likert.....	91
Tabla 4 Escala de Likert – Factores de la Inducción Laboral	92
Tabla 5 Escala de Likert – Factores del desempeño organizacional	93
Tabla 6 Factor - Resultados (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral)	99
Tabla 7 Factor – Calidad (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral).....	101
Tabla 8 Factor – Apertura (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral).....	103
Tabla 9 Factor – Organización (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral).....	105
Tabla 10 Desempeño Organizacional (Nivel general)	108
Tabla 11 Factor – General de la organización (Servidores públicos con inducción laboral)....	110
Tabla 12 Factor - Ambiente laboral (Servidores públicos con inducción laboral)	112
Tabla 13 Factor – Materiales didácticos (Servidores públicos con inducción laboral)	115
Tabla 14 Factor – Contenido del programa (Servidores públicos con inducción laboral).....	117
Tabla 15 Inducción Laboral (Nivel general).....	119
Tabla 16 Factor – Resultados (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral)	121
Tabla 17 Factor – Calidad (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral).....	123
Tabla 18 Factor – Apertura (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral)	125
Tabla 19 Factor – Organización (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral) ...	127
Tabla 20 Desempeño organizacional (Nivel general)	130
Tabla 21 Distribución CHI cuadrado.....	137
Tabla 22 Resumen de datos para el tratamiento estadístico	138
Tabla 23 Tabla de frecuencias	139
Tabla 24 Correlación.....	140

Tabla 25 Acciones de la Propuesta - Objetivo Específico 1	144
Tabla 26 Acciones de la Propuesta - Objetivo Específico 2	145
Tabla 27 Acciones de la Propuesta - Objetivo Específico 3	146
Tabla 28 Plan renovado de Capacitación y Fortalecimiento.	147

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Etapas del desempeño organizacional.</i>	28
Figura 2 Etapas del proceso de empleo	60
Figura 3 Fases de la inducción	65
Figura 4 Proceso de reclutamiento	66
Figura 5 Edad de la Población.....	94
Figura 6 Distribución de género de la población de estudio	95
Figura 7 Resultado de funcionarios públicos quienes recibieron inducción laboral	96
Figura 8 Resultado de la pregunta ¿Se potencializa al interior de la institución el desempeño y las competencias profesionales?.....	97
Figura 9 Desempeño Organizacional, Factor - Resultados	100
Figura 10 Desempeño Organizacional, Factor - Calidad.....	102
Figura 11 Desempeño Organizacional, Factor - Apertura	104
Figura 12 Desempeño Organizacional, Factor - Organización	106
Figura 13 Inducción laboral, Factor – General de la Organización	111
Figura 14 Inducción laboral, Factor – Ambiente Laboral.....	113
Figura 15 Inducción laboral, Factor – Materiales didácticos de apoyo.....	116
Figura 16 Inducción laboral, Factor – Contenido del programa	118
Figura 17 Desempeño organizacional, Factor – Resultados	122
Figura 18 Desempeño organizacional, Factor – Calidad	124
Figura 19 Desempeño organizacional, Factor – Apertura	126
Figura 20 Desempeño organizacional, Factor – Organización	128
Figura 21 Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Resultados	131
Figura 22 Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Calidad	132
Figura 23 Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Apertura	133

Figura 24	Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Organización.	134
Figura 25	Distribución CHI cuadrada	140
Figura 26	Coeficiente correlacional de Pearson	141

Resumen

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo evaluar la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una Institución Pública ubicada en la ciudad de Guayaquil, puesto que algunos empleados cumplen con un período corto de inducción cuyos procesos son pocos efectivos mientras que otros empleados no han obtenido este proceso, resultando conflictos, cambios en el clima laboral, presiones en el cargo de trabajo, falta de control de tiempo y la ausencia de generación de valor que conducen a que los empleados se desmotiven debido a la carga de trabajo y presión laboral. Es preciso señalar que este proceso de inducción no se encuentra acorde a las necesidades de los trabajadores puesto que no reconoce la optimización del desempeño en las funciones laborales cotidianas; para ello, se deben tomar medidas infalibles y renovar el proceso de inducción dentro de la Institución del estado. Esta investigación está fundamentada bajo la metodología de tipo no experimental, correlacional, de corte transversal con un enfoque cuantitativo y deductivo. Esta información se respaldó en los datos de la evaluación de desempeño y se efectuó una encuesta para medir los factores de la inducción laboral a un total de 183 empleados. Mediante el método de comprobación de Pearson se obtuvo como resultado una correlación positiva entre las variables de estudio; es decir, la inducción incide en el desempeño organizacional. Por ello, se realizó un plan estratégico de inducción para fortalecer y mejorar el proceso onboarding e integración laboral.

Palabras Claves: Inducción, formación, servidor público, desempeño organizacional, clima laboral

Abstract

The objective of this research project is to evaluate the incidence of the integral induction system in the organizational performance of government employees of a State Institution located in the Guayaquil' s city, since some employees comply with a short induction period whose processes are few effective while other employees haven't obtained this process, resulting in conflicts, changes in the work environment, pressures in the work position, lack of time control and the absence of value generation that lead to demotivation of employees due to workload and work pressure. It should be noted that this induction process is not in accordance with the needs of the workers since it does not recognize the optimization of performance in daily work functions; For this, infallible measures must be taken and the induction process renewed within the institution of government. This research is based on the non-experimental, correlational, cross-sectional methodology with a quantitative and deductive approach. This information was supported by performance evaluation data and a survey was carried out to measure the factors of labor induction to a total of 183 employees. Using Pearson's testing method resulted in a positive correlation confirmation was obtained between the study of main variables; that is, induction affects organizational performance. For this reason, a strategic induction plan was carried out to strengthen and improve the onboarding and labor integration process.

Keywords: Induction, training, government employees, organizational performance, work environment.

Introducción

El presente proyecto de investigación se enfocó en medir el grado de relación entre el proceso de inducción del personal y el desempeño organizacional en una Institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil. Para ello, es de vital importancia conocer los distintos conceptos referentes a las instituciones públicas, el entorno laboral, su importancia, el desempeño, y demás conceptos que reflejen la realidad del ámbito laboral.

En la actualidad, el departamento de recursos humanos de toda organización considera de vital importancia y como pilar fundamental, mantener motivados a sus empleados para lograr el éxito empresarial. Para ello, se deben incluir procesos que ayuden a los nuevos colaboradores a convertirse en miembros productivos a través de la inducción, capacitación y desempeño. Estas técnicas permiten obtener un equilibrio entre talento y motivación (Gonell, 2022).

Los términos clima organizacional y desempeño laboral son palabras que se usan de manera continua y permanente en las instituciones públicas como privadas, esto se debe a que constituyen un compromiso y una responsabilidad para obtener calidad como valor esencial y necesaria en las normas para el desempeño y crecimiento de la organización (Guevara, 2018).

La inducción de personal es un procedimiento significativo y fundamental en toda organización cuyo objetivo es facilitar a los nuevos empleados el aprendizaje de las actividades u operaciones a desempeñar, su proceso de adaptación e integración en un medio laboral (Ribadeneira, 2017).

Cuando se trata el tema de inducción e integración laboral, se refiere a uno de los autores más renombrados: Idalberto Chiavenato, quien involucra el planeamiento, la formación del proceso de inducción laboral que permite al empleado conocer más rápido el rol que desempeña dentro de la empresa, sus funciones habituándolo en su entorno laboral,

agregando los patrones de conducta y leyes establecidas por la organización y de esta forma, conocer sus objetivos (Lozada, 2016).

Este proceso de formación comienza desde la aplicación para un puesto de trabajo; por ello, es importante que el empleado logre establecerse en su nuevo rol lo más pronto posible con el fin de obtener mayores posibilidades de ocupar el cargo requerido y dependiendo de su adaptación, éste le permitirá adquirir la seguridad para realizar sus funciones de manera autónoma e independiente. Además, mediante la evaluación de desempeño laboral, se estudia y se describe el comportamiento de las variables, los factores que influyen en el desempeño, la identificación y por último el comportamiento de estudio en referencia a dichas variables (Guevara, 2016).

Para muchas autoridades del sector público, la orientación se trata de charlas establecidas en un rango mínimo de horas, donde se explica la historia de la empresa, metas, objetivos, reglamentos y funciones que realizan. Si bien es cierto, esta información es fundamental y necesaria en su proceso de introducción; sin embargo, un empleado no puede asimilar toda la información en un corto período de tiempo ya que involucra a demás unidades administrativas como: Talento Humano, directores, empleados y nuevos colaboradores de la empresa.

La orientación constituye un proceso formativo integral de gran importancia para lograr el desempeño profesional y la socialización del individuo, se trata de desarrollar las competencias laborales que posibiliten su acceso, progreso y permanencia en el puesto de trabajo. Se puede especificar que la formación individual se desarrolla con el fin de adquirir y perfeccionar las capacidades que permiten sentir y actuar; además, estos procesos se encuentran vinculados al aprendizaje en cuanto a la práctica de las relaciones interpersonales y los vínculos que se desarrollan (González, 2015).

Una vez analizados estos antecedentes se puede reafirmar que la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos es de vital importancia y necesaria en una institución del sector público ubicada en la ciudad de Guayaquil.

La información otorgada mediante la inducción de personal permite al nuevo servidor público comprender lo que esta cartera de Estado demanda de él y lo que esta le ofrece a cambio de sus contribuciones. Además, la inducción proporciona beneficios que serán de gran utilidad para los directores ya que se podrá aplicar a los demás servidores que ingresen a la Institución Pública ubicada en la ciudad de Guayaquil y la obtención de resultados de óptimo rendimiento.

Con el objetivo de proponer un plan de mejora que funcione como guía para los directores y directiva de la unidad de recursos humanos, se explica un resumen del contenido de esta investigación:

En el capítulo I, comprende la descripción del marco teórico que contendrá los conceptos básicos de distintos trabajos efectuados por varios autores, además de la contextualización del problema que permitirá obtener mayor claridad del contexto en la que se enmarca este proyecto de investigación para su análisis y desempeño.

En el capítulo II, se presenta el marco referencial, los estudios a nivel local, nacional e internacional que permitirá ubicar el tema de investigación en el entorno que se desarrolla, los cambios culturales, situación tecnológica y el marco legal.

En el capítulo III, corresponde al marco metodológico, se explica las variables de la investigación, su operacionalización, el tipo de enfoque, estudio, métodos, técnicas de recopilación de datos, población y muestra; además, también comprende el procesamiento, análisis y los resultados de la información.

En el capítulo IV, se presenta la propuesta de la investigación que consiste en establecer un plan de mejora que permitirá identificar la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional que conforman la institución pública escogida para este proyecto de investigación ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Antecedentes

La inducción dentro de una organización es un proceso muy importante para el desempeño laboral puesto que ha tomado mayor relevancia debido a que son acciones que generan competitividad y que permite seleccionar al personal idóneo y calificado para cumplir los objetivos de la institución; debido a esto, se han desarrollado distintas investigaciones al respecto.

Es así que desde tiempos remotos el ser humano busca la manera de crear agrupaciones, ya que se considera que se puede cumplir las metas con el trabajo en equipo, y al encontrarse en un mundo con cambios constantes, tecnología renovada e información actualizada, es necesaria la adaptación y la suma de los recursos para poder afrontar de manera positiva cada situación (Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN, 2022).

La escuela de los recursos humanos y la interacción social aparecen a partir de la década de los cincuenta, y se denominaban corrientes psicológicas y sociales, ya que analizan las conductas del individuo basadas en sus sentimientos y motivaciones, dando importancia a que un trabajador debe considerarse como persona y no solo como un recurso para la empresa (Candia & Jacquin, 2007).

En los últimos años algunas empresas se han visto obligadas a cerrar sus puertas debido a la incapacidad de percibir de manera anticipada los cambios del entorno, ya que día tras día la sociedad tiene la necesidad del cambio y la adaptación, por lo que este cambio no debe darse solo a nivel de trabajo. Por lo tanto, el desempeño organizacional es diseñado para

enfrentar los problemas de competitividad en las organizaciones y evitar que la empresa se quede rezagada en el mercado (Pinto, 2012).

En el Ecuador, las actividades laborales dentro de una institución y la sociedad actual acelerada se tornan mucho más exigentes debido a que se atraviesan por tiempos económicos cambiantes. Sin embargo, la mayoría de personas que se encuentran trabajando dentro de un sector público no tienen como objetivo principal fomentar el éxito de dicha institución porque no se establece al personal idóneo debido a que no se realiza una adecuada inducción al momento de seleccionar al personal.

En la provincia del Guayas, la socialización y la inducción laboral no son consideradas como factores primordiales para la conformación de trabajadores dentro de una organización, las personas seleccionadas ingresan a trabajar con la idea de cubrir un puesto vacante, con el pensamiento de efectuar sus actividades como las realizaban las administraciones anteriores, con formatos obsoletos e información incompleta, distinguiéndose la necesidad de optimizar el talento humano y relacionarlos por su importancia.

La institución pública debe preocuparse por mantener informados y actualizados a los nuevos y actuales empleados mediante la planificación de actividades, establecer programas cuyo objetivo será activar la integración del empleado con su equipo de trabajo, jefe inmediato, organización en general y en las funciones del cargo en el menor tiempo posible. Con ello, se deben tomar medidas necesarias con el propósito de que los empleados puedan ejercer sus funciones de forma adecuada.

Es por ello que, en la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil mediante una investigación previa con los funcionarios públicos, dio a conocer que existe un alto índice de rotación de puesto laboral, generada por la informalidad del proceso de inducción;

los nuevos trabajadores no se sienten conformes o seguros, se torna un poco difícil acoplarse al ambiente y al ritmo de trabajo con los demás funcionarios ya que no poseen toda la información necesaria para efectuar correctamente sus actividades en el puesto de trabajo encomendado; por ende, tampoco pueden cumplir con los objetivos establecidos de la institución.

Planteamiento de la investigación

Objeto de Estudio:

Sistema Integral de Inducción y su incidencia en el desempeño organizacional de los servidores Públicos de una Institución pública de la ciudad de Guayaquil.

Campo de acción:

Campo: Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos

Área: Institución Pública de la ciudad de Guayaquil

Planteamiento del problema:

La autora Marín (2020) explicó en su análisis acerca de la inducción que la carga laboral no ha permitido la formalidad en la definición de procesos y en la organización de un grupo encargado de gestionar al talento humano dentro de la organización. Es decir, cuando una persona ingresa a trabajar no recibe una adecuada inducción, debido a que su proceso es muy limitado, obteniendo poca orientación y escasa información acerca de la institución. Además, se encuentra directamente relacionado con la ausencia de un programa de inducción lo que genera desconocimiento en las normas, misión, visión, estructura organizacional e información necesaria para su incorporación inmediata de trabajo.

Además, Marín (2020) mencionó que dentro de las consecuencias que afronta la Unidad de Recursos Humanos por la falta de un plan formal de inducción, se registran las siguientes:

- Insatisfacción por parte de los empleados. A su ingreso, no se encuentran satisfechos debido a que solo son presentados frente al área donde cumplirá sus funciones, ocasionando que no se sienta integrado de forma completa.
- El empleado no tiene un ingreso productivo puesto que, al no recibir una inducción completa, le cuesta mayor esfuerzo en cumplir con las expectativas de la empresa.
- Los jefes no perciben una opinión afirmativa por los nuevos empleados referente al desempeño de sus funciones y consideran que no son aptos para alcanzar las expectativas en un tiempo esperado.
- Dificulta la generación de una cultura de apoyo y clima laboral.
- Algunos funcionarios no duran más de un año en la empresa debido al incremento de la rotación del personal.

Ramírez (2019) señaló en su proyecto que el retraso de los procesos, la entrega tardía de ellos; es decir, fuera de los tiempos establecidos y el desconocimiento de la filosofía empresarial entre trabajadores, generan actividades que reflejan errores y debilidades. Esto se debe a la carencia de políticas justas para el empleado que permitan y activen un buen clima laboral, afectando y perjudicando el desempeño del empleado, así mismo la organización no identifica acciones que busquen la integración del personal, como reformar un manual de inducción para cada puesto de trabajo, lo que origina errores en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Varios autores en su investigación publicada en la revista UIDE (2021) mencionaron que los diferentes regímenes laborales con diferencias en su remuneración y condición laboral proporciona descontento e incluso la rotación de personal, lo que genera conflictos dentro de la empresa entre los trabajadores de un mismo régimen pero con reglas y condiciones

distintas, compensaciones inequitativas, afectando al empeño del trabajador debido a la desmotivación, en algunas situaciones con rebeldía y propensos a renunciar.

De igual manera, el autor Duarte (2020) mencionó en su análisis acerca de la comunicación interna y su incidencia en el desempeño organizacional que la carencia de procesos en el área de Recursos Humanos, ocasiona problemáticas como: la falta de un manual de proceso de inducción, la falta de planificación de capacitación de empleados y la desactualización de descripción de puestos de trabajo. En consecuencia, se evidencia que esta falta de control genera deficiencia en los procesos de la organización y que una adecuada gestión juega un rol muy importante ya que, para lograr alcanzar las metas y los objetivos de la organización, dependerá mucho en lograr mantener a sus empleados.

Así lo explica la autora Amézquita (2012) en su proyecto de tesis referente a proceso de inducción de personal explicó que la falta de dicho proceso en los empleados ocasiona la generación de errores debido a factores estresantes, como la presión por parte del jefe inmediato, la presión impuesta por el cliente, la presión por los resultados de las ventas, problemas económicos entre otros. Asimismo, puede generarse frustración en los servidores debido a que en muchas ocasiones perciben que no pueden crecer dentro de la organización debido a que no cumple con las metas propuestas.

Por otra parte, Solís (2015) mencionó que la ausencia de un proceso técnico genera una inadecuada selección de personal lo cual, al momento de contratar, se realiza esta etapa por parentesco o recomendación lo que ocasiona el ingreso de gente desacertada para el puesto, además de la insatisfacción del personal, atrayendo como consecuencia la pérdida de confianza y potencial humano.

La autora Herrera (2019) señaló que la transición de las autoridades ha ocasionado el desconocimiento de la percepción personal en relación al liderazgo de los servidores, la coordinación y la comunicación entre directivos o equipos de trabajo, lo que implica incurrir

en errores administrativos, duplicidad de información, aumento de carga laboral e incremento de trabajos innecesarios que generan pérdida de tiempo y aumento en los lapsos de tiempo en atención, sin considerar el período establecido para el cumplimiento de los objetivos de la institución.

La autora Villao (2022) mencionó en su investigación acerca de la inducción a los funcionarios públicos, que el nuevo personal que ingresa a trabajar en la institución presentan inconvenientes en la asimilación de la información y su aplicación debido a que los módulos universales deben ofrecer todos los servicios y para cada uno existe un instructivo y procedimiento. A nivel nacional, existe un régimen de inducción en el cual menciona con mayor importancia la capacitación en información de la empresa, tales como: misión, visión, valores, objetivos y demás información en general que permitirá identificar al trabajador con la empresa que labora. Sin embargo, el manejo y volumen de la información que debe conocer el nuevo funcionario público es donde incurren en errores; en su gran mayoría son en temas legales.

Mendoza (2022) en su proyecto de investigación expuso que en muchas empresas la capacitación es considerada una función informal en el cual no se tiene un plan concreto de entrenamiento de sus empleados. Además, no cuentan con un flujograma de procesos debido a que realizan sus actividades acordes a las necesidades en tiempo inmediato, lo que genera capacitaciones incompletas e improvisadas y entorpecen los procesos de inducción. Con ello, se desaprovechan las oportunidades y entorpecen los procesos con la obtención de resultados negativos para los intereses de la empresa.

Galindo, et al. (2022) mediante un estudio señalaron que en la empresa se presentan quejas por parte de los coordinadores de cada área debido a la falta de atención hacia sus usuarios debido a la falta de comprensión de los empleados; esto conllevó a recargos económicos debido a la desorganización interna de los empleados que realizan un servicio sin

tener el conocimiento necesario para solucionarlo. Este problema radica en los procesos de inducción de los empleados nuevos que ingresan a trabajar en una entidad. Existe evidencia de la inducción que se realiza generalmente, pero es de manera superficial puesto que no se detalla o profundiza en cada uno de los procesos a desarrollar, no brinda la información adecuada para comprender y presentar el desempeño de una determinada actividad. Es necesario identificar opciones que corrijan las falencias y permita mejorar la atención.

Además, Galindo y Mera (2022) mencionaron que estos inconvenientes se suscitan en empresas que no cuentan con plan de instrucción que guíe al trabajador sobre las actividades que deben desarrollar en su puesto de trabajo, lo que genera que el rendimiento del empleado no sea óptimo, creando dudas en ellos si se trata de alguna dificultad de aprendizaje y el retraso en el cumplimiento de las solicitudes por parte de los clientes. Es por ello, que existe la necesidad de generar una cultura de mejora continua mediante la inducción y la capacitación que permitan corregir errores y mejorar el clima organizacional.

Uribe (2022) comentó en su investigación acerca de las metodologías de fortalecimiento del proceso de inducción, debido a la dimensión de una compañía, existen infinidad de temas que los nuevos trabajadores deben captar en muy poco tiempo; aunque complete todas las aplicaciones, suele ser abrumador para el nuevo empleado el hecho de ingresar a una empresa y capacitarse en tan poco tiempo; además de aprender el manejo de bastantes aplicativos con el fin de cumplir con las políticas de la empresa. Es por ello, que es necesario diseñar una metodología que acompañe a los nuevos empleados con el fin de facilitar su proceso de inducción y entrenamiento.

En la actualidad, la Institución Pública, como órgano autónomo de la Función Judicial, ubicada en la ciudad de Guayaquil cuenta con un programa de inducción denominado “Plan de capacitación especializada y fortalecimiento misional en materia jurídica, afines y unidades administrativas”, destinado a los servidores públicos cuyo tiempo de duración se encuentra

basada en horas; Además, este proceso es un requisito de cumplimiento obligatorio según lo prescrito en la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 234 el cual garantiza la capacitación a los servidores públicos en programas de formación, mediante la coordinación de instituciones nacionales e internacionales. En toda organización es de gran importancia contar con este tipo de programas que permite a nuevos empleados conocer las operaciones que se ejecutan en el sector público, sus políticas, normas, el entorno laboral y demás información que le permitirá al servidor público actualizar sus conocimientos para realizar las funciones encomendadas de manera correcta.

Sin embargo, según la investigación efectuada en dicha institución pública, se evidenció una problemática en la población de servidores, direccionada a la inducción debido a la falta de acceso y tiempo por parte de ellos ya sea por: la planificación de actividades durante la semana, falta de tiempo, temas dirigidos a un sector estratégico o por la falta de presupuesto. Es decir, bajo este estudio se ratifica que la inducción no cumple con las expectativas necesarias para que los trabajadores se desempeñen de manera óptima en sus actividades, obteniendo como resultado la desmotivación debido a los errores que cometen ya sean leves o incluso graves en ocasiones por la falta de retroalimentación. La ausencia de este proceso puede desencadenar un alto nivel de tensión y ansiedad en los trabajadores que, en lo general, toda persona siente al inicio de sus actividades laborales en una nueva empresa (Universidad Internacional del Ecuador, 2018).

A partir de lo establecido, aunque la inducción es una función importante del departamento de recursos humanos, la incorporación de nuevos empleados parece ignorarse en algunas áreas administrativas. Las funciones, políticas y prácticas que realice un departamento de recursos humanos es muy importante y vital dentro del clima organizacional, puesto que, si ejecutan y cumplen sus funciones, mejor será el desempeño laboral (Loza & Zambrano, 2020).

En el medio laboral, es muy frecuente encontrar el ingreso de personas que logran integrar a una institución y por diversas razones, no reciben una apropiada capacitación básica que beneficie su integración efectiva y rápida en su entorno laboral.

Un ejemplo de ello, son los funcionarios públicos que ingresan por primera vez a trabajar a una institución del estado; estas personas no suelen recibir la orientación adecuada en cuanto a su entorno de trabajo; en consecuencia, esto genera frustraciones entre ellos y aumenta sus sentimientos de inseguridad. Además, los nuevos servidores públicos no se sienten preparados para ejecutar sus funciones, no reciben las instrucciones adecuadas lo que conlleva a que las personas renuncien y que la Institución nuevamente inicie el proceso de contratación, generando retraso en las actividades laborales y el desconcierto en empleados y empleador.

Un empleado puede sentirse incómodo por varios factores: insuficiente programa motivacional, falta de capacitación en las distintas áreas, bajo liderazgo de los servidores públicos, inconformidad con las remuneraciones percibidas, falta de comunicación entre niveles jerárquicos, rendimiento en el puesto laboral y los conflictos internos. Todos estos factores afectan incluso en el tiempo que un trabajador realiza un trámite y conllevan al ausentismo laboral, rotación de personal y baja productividad, lo que requiere una intervención inmediata (Castro & Delgado, 2020).

En esta institución pública de la ciudad de Guayaquil existen manuales de selección de acuerdo a la normativa conforme a la LOSEP, CDT y su reglamento interno con el propósito de ejecutar correctamente las funciones, así como también se encuentra establecido los manuales de capacitación, reglamento interno de Talento Humano, Seguridad y Salud ocupacional acorde a la normativa legal vigente, estatuto orgánico funcional de procesos y cada año se realiza las evaluaciones de desempeño interno a sus empleados. Sin embargo, es insólito que en la actualidad los empleados que tienen más de cinco años laborando en la

institución pública aún no conozcan la información relevante de la organización, su estructura, reglamentos, por lo que se detecta la necesidad de contar con un sistema de inducción que permita mejorar el desempeño y la integración de los funcionarios acorde a las expectativas esperadas para el cargo laboral.

Formulación del problema

¿Qué contribución conllevaría la implementación de un Programa de inducción integral y secuencial en los funcionarios en la Institución pública de la ciudad de Guayaquil?

¿Cómo incide el sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil?

Justificación de la investigación

Es de vital importancia para la cultura organizacional, que se desarrolle procesos de inducción de personal para el éxito y funcionamiento de una empresa. Igualmente, es menester contar con técnicas y métodos en pro a la formación profesional y técnica del empleado, para mantener un buen ambiente laboral que genere conjuntamente el buen desempeño de una empresa y el rendimiento del capital humano (Espinoza et al., 2021).

Para toda empresa, es fundamental lograr la comunicación efectiva entre los trabajadores, jefes y departamento mediante el proceso de inducción; con ello, los servidores podrán conocer la misión, visión, objetivos y responsabilidades de la empresa. Además, es importante generar valor al servidor para que obtenga mayor confianza y una mejor orientación en su proceso de adaptación al puesto de trabajo, reduciendo el tiempo de demora en sus tareas y como resultado de esto, logre cumplir sus actividades, creando un efecto potencial en su crecimiento competitivo (Lozada, 2016).

Al tratarse de una institución pública, la gestión de talento humano responde a cumplir con las expectativas laborales en el territorio nacional, mediante la adecuada aplicación de las leyes, sus reglamentos y manuales para contar con el personal competente y

competitivo y con la remuneración apropiada. También colabora con la democracia y el fortalecimiento de la Institución del país por contar con el personal idóneo dentro de la institución. Además, esta gestión es importante porque aporta con el desempeño y compromiso de la organización, permitiendo alcanzar los objetivos estratégicos mediante la ejecución de buenas prácticas laborales aportando su compromiso con la organización y generando mayor rendimiento en sus actividades (Castro & Delgado, 2020).

Así como es importante la gestión de talento humano, la implementación de un proceso de inducción por parte de la institución pública es fundamental para el desempeño organizacional, tomando en consideración el factor tiempo, promoviendo la adaptación inmediata del trabajador y afectando de manera positiva en su desempeño dentro del ámbito profesional y laboral (Corral et al., 2011).

Es viable la implementación de los procesos de inducción en toda organización, como instrumento obligatorio para el desempeño organizacional y el desempeño comunicacional entre la empresa y los trabajadores. Es decir, que este proceso pueda enfocarse en el desempeño de las destrezas técnicas y profesionales de los colaboradores en sus diferentes puestos de trabajo con el fin de garantizar un conocimiento pleno y mayor productividad (Espinoza et al., 2021).

Las instituciones públicas buscan mejorar el clima y desempeño laboral, debido a que estos inciden de manera directa sobre el comportamiento de los trabajadores de una organización, incluyendo la correlación o disyunción que se genera hacia sus jefes inmediatos, colaboradores y compañeros de trabajo. Es de vital importancia puesto que se pretende evitar escenarios negativos que perjudiquen el entorno de trabajo de los funcionarios, mediante la evaluación del clima laboral; con ello, las autoridades podrán tomar decisiones convenientes para encontrar el beneficio tanto para la empresa, así como para sus trabajadores (González, 2020).

La inducción laboral es importante y necesaria porque orienta al proceso laboral a partir de la unidad de Recursos Humanos, convirtiéndolo es parte de los pilares fundamental del desempeño de los objetivos de una organización. Su importancia radica en la relevancia que tiene el trabajador para la empresa y su aporte mediante el trabajo para el cumplimiento de las metas institucionales; para ello, se debe conocer todas las particularidades que compensen los requerimientos de un cargo laboral y la relación directa con los departamentos (Castro & Villamil, 2016).

La inducción en la institución pública se considera primordial y necesaria, puesto que los servidores de nuevo ingreso deberán ser diagnosticados y preparados mediante la orientación y la fundamentación teórica, procesos que deben ser efectuados por la Unidad de Talento Humano con el objetivo de transmitir de forma clara las funciones a desempeñar, normativas, leyes, reglamentos y prepararlos para sus funciones a desempeñar. Es necesario que los nuevos funcionarios sean preparados mediante un programa de inducción que garantice a trabajadores eficientes y comprometidos en la prestación de sus servicios (Vargas, 2016).

La inducción como subsistema de recurso humano es un proceso de afianzamiento y socialización en el cual comprende normas, reglas y políticas generales de la empresa que deben ser trasmitidos a los trabajadores y nuevos integrantes de la organización con la finalidad de reducir el tiempo de adaptación, preparación del nuevo empleado y aumentar su desempeño en el ámbito laboral (Altamirano, 2018).

El propósito primario del proceso de inducción es encaminar al nuevo elemento de trabajo hacia una dirección relacionada con la misión, visión, metas, cultura y filosofía organizacional; es en esta etapa donde se introduce a los nuevos empleados de la empresa, así como las actividades específicas del puesto de trabajo, la presentación con el equipo o grupo de personas con las que tendrá una relación directa o indirecta y se muestra el lugar donde va

a trabajar incluyendo las instalaciones de la organización. Para que la inducción sea considerada un programa efectivo, debe de reducir la ansiedad del empleado, disminuir la rotación de personal, minimizar los tiempos de espera y aprovechar la preparación de sus empleados (Aldi, 2018).

El proceso de inducción es considerado un tema de interés en todas las organizaciones puesto que ayuda a que el nuevo empleado pueda familiarizarse con la empresa, al forjar confianza, motivación y seguridad en cada una de las actividades que debe desempeñar. Se considera un tema de gran importancia debido a su prioridad ya que mediante este proceso el empleado progresa de manera continua y le permite conocer información importante de la empresa y de su puesto de trabajo (Oña, 2018).

La cultura organizacional se encuentra implícitamente relacionada con el proceso de inducción puesto que enfatiza en que los nuevos empleados de una empresa deben formarse frente a los problemas que existan dentro del trabajo. Esta formación comienza a brindarse desde el momento en que el miembro es contratado y se seguirá construyendo a través del tiempo. No obstante, es durante el proceso de inducción donde se puede inculcar buenas actitudes, normas, valores y la cultura de la empresa puesto que la percepción de un empleado puede tener éxito en la adaptación de su comportamiento, necesidades y expectativas de la organización (Armas et al., 2017).

La gestión del conocimiento implica trasladar al nuevo personal hacia el lugar de trabajo donde se lo necesita dentro de la organización, se trata de gestionar el conocimiento para generar beneficios, los cuales serán medidos en el tiempo. Los avances de toda organización son notables cuando los trabajadores aportan más sus conocimientos, genera seguridad en las acciones, lo cual permite reducir tiempos y hace a la organización más eficiente y eficaz. Además, permite mejorar las relaciones internas y externas permitiendo

mayor posicionamiento a través del prestigio de la organización, generando de esa manera mayor productividad (Armas et al., 2017).

Un manual de inducción es un proceso clave que permite la integración del talento humano, en el cual el proceso de reclutamiento y contratación va direccionado hacia la filosofía empresarial que propone un proceso de inducción que posee un esquema eficiente para seleccionar a los candidatos aptos y mejorar la comunicación productiva tratando de eliminar irregularidades en el proceso de reclutamiento (Báez, 2017).

El desempeño de un plan de mejora de clima laboral es necesario debido a que permitirá analizar y evaluar las actitudes que intervienen en el desempeño del talento humano y en el clima laboral, con el propósito de identificar y establecer los factores más relevantes que condiciona la motivación y el rendimiento laboral, además de conocer la percepción en el ambiente de trabajo; de esta manera, al proponer un plan de acción de mejora con buenas estrategias permitirá desarrollar el desempeño del trabajador y fomentará un ambiente apto con el apoyo de la gestión de talento humano (Herrera, 2019).

Realizar una investigación en una institución del estado permitirá analizar el proceso de inducción que se ha efectuado con los funcionarios públicos que han ingresado por primera vez, conocer las trabas que han llevado a cometer errores durante el primer trimestre de trabajo para tener una visión amplia sobre el conocimiento y las actividades necesarias en las cuales se debe poner mayor énfasis; uno de ellos es la capacitación que brindará información clara de la organización que brindará identidad a los trabajadores con la empresa (Villao, 2022).

La importancia radica en la relevancia que tiene toda empresa que se proyecta hacia el crecimiento, la consolidación de la cultura organizacional que permita incrementar la efectividad y calidad en sus procesos y servicios en medio del nivel competitivo que existe a nivel nacional e internacional. A la vez, la implementación de la inducción pretende

solucionar problemas concernientes con la eficacia de los procesos de inducción y capacitación, tales como la información, gastos en elaboración y planificación y la gestión del tiempo, procesos que son indispensables para el buen desempeño del funcionario y el desempeño de la empresa (Mendoza, 2022).

Herrera (2019) en su proyecto de investigación acerca de la influencia del clima laboral en los servidores públicos señaló la necesidad de analizar y evaluar los aspectos que influyen en el desempeño del clima laboral como la aptitud y manejo de los funcionarios públicos a fin de conocer si incidencia y percepción en concordancia con el ambiente laboral, para así identificar los elementos que limitan y condicionan el rendimiento y la motivación en el puesto de trabajo, mediante la propuesta de un plan de acción de mejora del clima laboral, mediante destrezas y competencias que ayuden en el desempeño del desempeño laboral de los individuos y la objetividad en la ejecución de las tareas, fomentando un mejor ambiente y apoyando a la gestión y desempeño del talento humano. Esto permitirá mejorar el clima laboral y promover el compromiso, crecimiento y logro tanto del personal, así como de la empresa. Debido a que dicho plan contiene información que promueve el buen manejo del personal en todas las unidades de la empresa, originando un impacto positivo.

La presente investigación realiza la evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de una empresa en específico. Sin embargo, es conveniente para todo tipo de empresa, ya sean públicas o privadas, debido a que hoy en día las instituciones desean alcanzar el desempeño organizacional, por lo que la convierte relevante para la sociedad.

La Institución Pública seleccionada para este presente proyecto, será el primer beneficiario de los resultados obtenidos ya que se identificará la incidencia del sistema

integral de inducción en el desempeño organizacional y así se puede realizar las mejoras necesarias y alcanzar rápidamente los objetivos.

La línea de investigación de la maestría de Gestión de Talento Humano con la que se articula este proyecto son los sistemas de entrenamiento, capacitación y desempeño de competencia.

Justificación Metodológica

Este proyecto busca explicar cómo se efectuó la investigación, así como los métodos y técnicas empleadas para la recolección para su posterior presentación. Para su desarrollo se empleará el enfoque cuantitativo que de acuerdo con los autores Sánchez y Murillo (2022) la constitución de esta investigación cuantitativa se completa por las siguientes etapas: la teoría, la hipótesis, las observaciones, la recolección de datos, el análisis de datos y sus resultados. Entre la teoría y la hipótesis se obtiene la deducción; entre la hipótesis y la recolección de datos se expone la operacionalización de las variables; entre la recolección de datos y el análisis se produce el procesamiento de datos; entre el análisis de datos y los resultados surge la conclusión y la interpretación.

El análisis cuantitativo extrae los datos necesarios a través de la medición y la observación, utilizando las herramientas estadísticas para el análisis, comparación e interpretación de los resultados. Por ello, su naturaleza es descriptiva debido a que pretende establecer las características relevantes de la inducción laboral para explicar lo que se investiga a través de la observación y el análisis de las particularidades de la población con el propósito de proyectar un plan para la toma de decisiones.

El método de estudio será deductivo porque ayuda a obtener el conocimiento necesario mediante la búsqueda de casos similares en el cual se obtendrá resultados lógicos y un proceso sólido que radica en revelar las consecuencias lógicas a partir de los indicios

obtenidos, partiendo de lo general al particular, examinando la experiencia actual que conlleva a generar un argumento lógico para alcanzar un resumen particular (López & Ramos, 2021).

El tipo de investigación será de carácter transversal ya que investiga el desempeño de las personas en un determinado período de tiempo con el fin de obtener un conocimiento; es decir, se analiza las variables y su asociación en un período de tiempo con el fin de alcanzar datos útiles que permitan estudiar el tema de investigación ante la aportación de evidencias

El alcance de este estudio será de tipo correlacional puesto que se prevé analizar la correlación y el nivel de influencia entre las dos variables presentadas, con el fin de interpretar el comportamiento de una variable y observar la conducta de la otra variable relacionada y aunque este resultado puede ser positivo o negativo, el estudio correlacional no puede medir la relación causal entre variables a causa de la influencia, sino observar su impacto para saber lo que está sucediendo y la regresión de una variable con la otra.

El diseño de este proyecto es no experimental ya que, con las variables expuestas, se valorarán a través del instrumento optado que contribuirá con la obtención de datos para conseguir resultados que puedan ser interpretados, sin manipular de forma deliberada las variables que se buscan analizar; es decir, se observa el fenómeno de interés para posteriormente describir y analizarlo.

A partir de la presente metodología aplicada mediante un orden sistemático presentado en este proyecto de investigación conlleva de manera ordenada, y especifica los siguientes apartados de los capítulos que han sido revisados y que serán de mucha utilidad para la realización de futuros estudios por parte de otros investigadores en las que resulten de aplicar las metodologías estudiadas como una guía de referencia mediante el cual sea el eje elemental para lograr el desempeño como fin investigativo.

Objetivo general

Evaluar la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil para incrementar el desempeño laboral de los servidores públicos de esta institución.

Objetivo específico

- Determinar las principales teorías y conceptos con relación al sistema integral de inducción y el desempeño organizacional que sustenten este trabajo investigativo.
- Evaluar los hallazgos importantes que existen a nivel nacional e internacional que fundamente el marco referencial en la incidencia del sistema integral de inducción con el desempeño organizacional de los servidores públicos.
- Establecer el diseño metodológico que permitirá identificar la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores.
- Proponer un plan de acción de mejora que reforme el programa de inducción, identifique las necesidades de capacitación de los funcionarios públicos y fortalezca el desempeño laboral.

Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son las principales teorías referentes en relación con el sistema integral de inducción con el desempeño organizacional que sustente este trabajo investigativo?
- ¿Cuáles son los hallazgos importantes a nivel nacional e internacional que sustenten el marco referencial en la evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil?

- ¿Qué diseño metodológico permitirá identificar la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Qué factores se deben incluir para diseñar establecer un diseño metodológico que permita incrementar el desempeño organizacional de los servidores públicos de la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil?
- ¿El adecuado plan de mejora al proceso de inducción reforzará el desempeño laboral de los funcionarios públicos y la productividad de la empresa?

Hipótesis

Ho: El sistema integral de inducción no incide en el desempeño organizacional en los servidores de la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil

H1: El sistema integral de inducción incide en el desempeño organizacional de servidores de la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil

Delimitaciones

Campo: Laboral

Área: Unidad de Recursos Humanos

Aspecto: El sistema integral de inducción y el desempeño organizacional

El presente estudio analizará el sistema integral de inducción y su incidencia en el desempeño organizacional de los funcionarios de una Institución pública del Ecuador, ubicada en la provincia del Guayas, ciudad Guayaquil, sector centro de la ciudad, con una muestra de 183 servidores. Este proyecto de investigación y su análisis corresponde al período 2022.

Limitaciones

Las limitaciones encontradas en la investigación se definen a continuación:

Limitaciones de tiempo: La investigación se realizará en el período 2022. A pesar de que el tiempo es amplio para elaborar la indagación, la aplicación de los instrumentos en la

institución pública es muy complejo, debido a que para solicitar información se debe pedir autorización de varios niveles jerárquicos; e incluso, para solicitar una entrevista se requiere de disposición, por lo cual el tiempo para analizar los datos es breve.

Limitaciones de personal: Durante los últimos dos años, la institución pública seleccionada ha tenido constantes movimientos de personal en las diferentes áreas de trabajo debido a diferentes factores que afectaron las actividades laborales, entre ellos la crisis por pandemia COVID-19, por lo que no se cuenta con un personal con amplio conocimiento de información acerca de la inducción realizado por la empresa, no cuenta con documentos físicos o digitales sobre el seguimiento de este proceso. Por ello, se realiza un análisis a partir de documentos encontrados en los archivos de la Unidad de Talento Humano.

Limitaciones de espacio o territorio: Para efectos de este proyecto de tesis, la población a estudiar se limita a todo el personal de una Institución Pública ubicada al centro de la ciudad de Guayaquil, no incluye las demás sedes regionales a cargo del Instituto seleccionado, que se encuentran ubicadas en los distintos sectores de la ciudad mencionada y en las distintas provincias del Ecuador.

Datos auto-informados: Referente al tema de inducción de personal, la recolección de datos por parte de los funcionarios públicos se basa en recuerdos o supuestos de si obtuvieron o no algún proceso de inducción cuando iniciaron sus labores. Por lo tanto, puede agregar imprecisión a los resultados. Además, los encuestados van a responder de forma honesta; por ello, se trata de una acción que no se puede controlar, asumiendo que el encuestado conteste de forma honesta las preguntas de investigación.

Capítulo 1

Marco Teórico

Este tema objeto de estudio mantiene una correlación con muchos conceptos teóricos que lo sustentan, estos a su vez generan lineamientos para la investigación que permitirá definir los distintos aspectos de las variables del problema presentado.

Teoría sobre la organización

La teoría sobre la organización comprende la unidad de trabajo de una empresa pública o privada, de servicio conformada legalmente, con características administrativas propias, valores, estrategias, recursos, actúa dentro del marco político, laboral y social que opera de forma activa en sus procesos. Es un sistema abierto por lo que confronta factores externos como: la tecnología, la globalización, competencias, innovación, política, economía y mercado laboral (Sotomayor, 2015).

Una organización está constituida de forma estructurada y sistemática por un grupo de personas asociadas mediante metodologías de índole administrativa con el propósito de cumplir una misión específica, a través de los objetivos establecidos. Para ello, la organización debe contar con un marco operativo, una red de recursos donde pueda funcionar, recursos para financiar su funcionamiento y la metodología que permita mejorar de forma continua su funcionamiento (Zúñiga, 2017).

Teoría del clima laboral

La teoría de clima laboral fue introducida en el año 1960 por primera vez en la psicología industrial por Saúl Gellerman, se trata de un conjunto de percepciones que los individuos perciben referente al ambiente de trabajo en el que se desenvuelven y donde se refleja la interacción entre la organización y sus rasgos personales. Además, representa la cualidad de la organización que perdura a través del tiempo y su evolución. El clima laboral se relaciona directamente con el factor humano en las empresas, es un indicador fundamental

que se encuentra condicionado por múltiples ámbitos desde las normas internas hasta las condiciones del lugar de trabajo, remuneraciones, actitudes de las personas que conforma los equipos de trabajo, estilos de liderazgo y equipamientos (Herrera, 2019).

Al reconocer la necesidad e importancia de la aplicación del clima laboral en las instituciones públicas y privadas, la percepción de la persona en el lugar de trabajo, las dimensiones que influyen en el ambiente laboral son:

- La manera en cómo la persona percibe su ambiente laboral y se desenvuelve.
- Los resultados que se atribuyen al personal, anhelados de su esfuerzo personal.
- Las expectativas que prepara en sus tareas, que influyen directamente en su conducta y actitud.
- Los instrumentos de trabajo que conoce y utiliza en referencia a sus resultados.

Teoría del aprendizaje social de Rotter y Cols

La teoría sobre el aprendizaje social de Rotter y Cols plantea que todo comportamiento nuevo es un comportamiento socialmente aprendido y que puede ser expresado relacionando variables de personalidad psicosocial de la persona con variables del medio social donde se desenvuelve. Se trata de una serie de variables que influyen de manera directa con la personalidad psicosocial, la creencia en el control, comportamiento, motivación y actitudes de la persona (Marín et al., 1974).

Se trata de una teoría efectuada en la historia cuando la corriente predominante era el conductismo. Rotter consideró que los actos mentales en sí son analizados y considera la imaginación, la evocación, el pensamiento y la intención, todos vinculados a la cognición. Es una teoría de aprendizaje social donde el ser humano busca suplir sus necesidades en base a los aprendizajes que haya realizado a lo largo del tiempo (Castillero, 2017).

Teoría X y Y de Mc Gregor

Douglas Mc Gregor, teórico del comportamiento en el liderazgo describió una teoría de los comportamientos de los directivos el cual nombró X y Y. Las teorías sugieren como una persona actúa de una forma conforme su creencia y según la acción que efectúe llegará a cumplir su objetivo.

Boza (2018) en su artículo mencionó que la teoría X se fundamenta en un estilo de administración tradicional; es decir, rígida y estricta en el cual la creencia primordial es que los trabajadores solo se mueven por motivaciones económicas, evaden responsabilidades y necesitan ser encaminados debido a sus deficientes métodos de trabajo; es por ello que son nombrados como un simple medio de producción. En este modelo los empleados tienen claro quién es su líder a quien deben guardarle obediencia y respeto.

La teoría Y accede a un comportamiento mucho más actualizado y cada vez más usado. Este estilo de liderazgo permite que los trabajadores se esfuercen, motiven y organicen por ellos mismos. Desarrollan su lado competente y creativo y permite que el trabajador inspire y promueva su aprendizaje para que desarrolle su crecimiento profesional y personal.

Ambas teorías necesitan funcionar a la vez, necesitan establecer un estilo que pueda combinar ambas, no pueden actuar por sí solos; es decir, es necesario permitir que los empleados desarrollen sus habilidades, así como también es primordial que el trabajo en la organización se desarrolle con exigencia y rigor (Cantillo, 2018).

Teoría acerca del desempeño organizacional

Luna (2018) consideró que el desempeño organizacional es un impulso de solución de problemas que se presentan dentro de una organización.

Según Alles (2017) explicó que el desempeño organizacional está relacionado con el progreso del comportamiento organizacional en una trayectoria concreta; es decir,

contemplando que las metas de la institución puedan ser distintas entre sí, no significa un cierto tipo de conducta, sino el comportamiento que toda institución desea.

Además, la autora Silva (2021) mencionó:

el desempeño organizacional es una estrategia de cambio, participación y colaboración tan poderosa para las organizaciones, ya que guía la experiencia y los conocimientos de los miembros de la organización a que trabajen en sus problemas y oportunidades más importantes, de esta manera logran resultados exitosos para así obtener un grado más alto de desempeño organizacional como empresa.

El desempeño organizacional es un instrumento fundamental e indispensable que posee un conjunto de estrategias planificadas para potenciar el crecimiento y funcionamiento de una empresa a través de las relaciones profesionales y personales.

Este proceso busca lograr cambios proyectados a partir de las demandas y exigencias de la empresa, enfocándose en el talento humano, sus conocimientos y habilidades, aumentando de esa forma la eficiencia laboral.

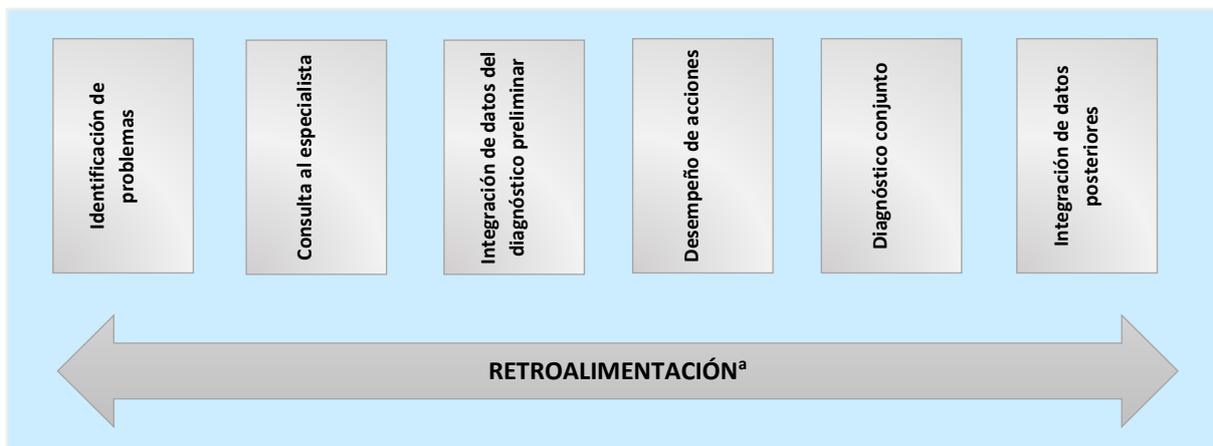
Según Trejo (2008), el principal objetivo del desempeño organizacional es mejorar la capacidad de la organización para manejar su funcionamiento interno y externo, así como sus relaciones, este objetivo es derivado de un sistema de valores basados en la visión optimista de la naturaleza del hombre, al ser proveniente de un ambiente de apoyo es capaz de lograr mayores niveles de realización y desempeño. Además, se caracteriza por ser un modelo cíclico que incluye las siguientes etapas: Identificación de problemas, consulta al especialista, integración de datos del diagnóstico preliminar, diagnóstico conjunto, desempeño de acciones, integración de datos posteriores a la acción y la retroalimentación.

La teoría del desempeño organizacional señala como un proceso en el cual toda organización evalúa los valores, las creencias, las conductas y las actitudes de las personas para enfrentar la resistencia ante el cambio; puede modificarse en la cultura organizacional

con el propósito de alcanzar los niveles de eficiencia y productividad. Otro concepto explica que se trata de una opción de cambio que marca el patrón de lo que una organización debe hacer para alcanzar el éxito en el mercado competitivo; además, es un campo de estudio que no muchas personas toman en cuenta durante la formación profesional. Se trata de un instrumento que diagnostica y busca el cambio para lograr la eficiencia de sus procesos, caracterizado por sus aportaciones conforme a la realidad y el ambiente de la organización (Hernández et al., 2019).

Figura 1

Etapas del desempeño organizacional.



Nota. Esta Figura 1 representa las fases en las que se basa el desempeño organizacional que permiten fortalecer y mejorar el funcionamiento de las operaciones dentro de una empresa.

^a Como se observa la Figura 1, la retroalimentación contribuye a la empresa en su totalidad, tanto a los empleados, así como a sus líderes, gerentes y jefe. En ello se obtiene confianza en el trabajo que se realiza a diario y con el refuerzo permitirá conocer si se necesita mejorar aún más específicamente en las habilidades, permitiendo de esa manera demostrar el interés que existe en los jefes hacia el empleado como persona. Los jefes descubrirán como apoyar en mejorar el rendimiento de sus empleados y los departamentos descubrirán la forma de mejorar el desempeño en el equipo de trabajo, aprendiendo cómo auto asesorarse. Finalmente, pero no menos importante, la retroalimentación mejora el desempeño general del equipo de trabajo.

Teoría de la administración

La teoría de la administración inicia en el año 1900 cuando inicia las primeras investigaciones acerca de la administración. Según Ribadeneira (2017) estas indagaciones fueron desarrolladas por Federick Taylor y Henry Fayol; Taylor resaltaba la generación de acuerdo o armonía laboral en el cual había cooperación grupal y el desempeño de los trabajadores; esto fue el inicio de la creación de oficinas para mejorar la calidad y ambiente laboral. Con ello, las oficinas marcaron un inicio de la administración y que en la actualidad los procesos son llevados a cabo por el departamento de talento humano, área que con el paso del tiempo fue evolucionando con el propósito de mejorar sus actividades orientadas hacia el personal.

La administración es un proceso de planificación, organización, control y dirección de trabajo de los miembros de una organización, quienes mediante el uso de recursos puedan alcanzar las metas u objetivos establecidos de la empresa. Algunos procesos administrativos logran concordar con la Psicología organizacional, una de ellas es el proceso de inducción de personal; es por eso que algunas actividades son llevadas a cabo por el área de recursos humanos y tuvieron sus inicios en la administración.

Teoría sobre la motivación

Según la autora Hualcapi (2017) la motivación puede ser absoluta o relativa. Exige que exista una necesidad de cualquier grado; siempre que exista motivación existirá la necesidad de satisfacer o mejorar algo conveniente. La motivación es el vínculo o enlace que lleva a realizar una acción con el fin de complacer una conveniencia o necesidad.

Sum (2015) afirmó que el proceso de la motivación comienza en la identificación de las necesidades existentes, la problemática, la dificultad que presenta y su conducta. Son los impulsos que presenta una persona y que son provocados por estímulos que provienen de forma externa o interna. La motivación se trata de un proceso psíquico en donde se define la

razón del comportamiento que opta el sujeto, que guía a la persona para que pueda cumplir sus objetivos acordes a sus necesidades.

Teoría del aprendizaje organizacional

La teoría del aprendizaje organizacional tiene por objeto el conocimiento, la innovación y el aprendizaje en las organizacionales, en el cual se interrelaciona con los cambios tecnológicos y económicos. Rivera (2005) mencionó que la principal aportación se fundamentó en recuperar el concepto de aprendizaje. Como generador de nuevos conocimientos, así como también de existentes (Rosas, 2014).

El autor Almuiñas (2004) determinó que el aprendizaje organizacional es un proceso con diversas condiciones y fuentes que deben utilizarse para impulsarlo. La capacidad de cambio se constituye en la exigencia y en la demanda de atención en el desempeño de nuevas habilidades que potencien al capital humano para lograr una mejora institucional.

Por otra parte, Hitt (2006) estableció que el aprendizaje permite a la organización crear habilidades y a su vez, transmitir conocimientos, modificando el comportamiento de manera positiva para que reflejen las acciones y los conocimientos adquiridos.

Teoría de la planificación

Cairo (2003) en su investigación acerca de la teoría de la planificación explicó que consiste en prever y decidir hoy las acciones que pueden llevar a realizarse en un futuro próximo. Es decir, se trata de tomar decisiones pertinentes para actuar o resolver las incertidumbres que se presenten y trazar una línea de propósitos para actuar en el futuro. Este proceso compromete a la mayoría de las personas de una organización y dependerá a gran medida de la participación de cada uno de ellos. Al planificar se obtendrá lo siguiente:

- Analizar y examinar las alternativas posibles.
- Suponer aumento de beneficios y disminución de riesgos.
- Instaurar la dirección a seguir por la empresa y sus módulos de negocio.

- Facilitar la toma de decisiones.

Tipos de planificación

Generalmente las empresas se administran conforme a dos tipos de planeación:

Planificación estratégica. Diseñados por los gerentes u autoridades de nivel jerárquico quienes definen las metas en general de la empresa y son consideradas de largo plazo. Afectan en una gran gama de actividades.

Planificación operativa. Comprenden los detalles para implementar los procedimientos estratégicos de las actividades diarias y a corto plazo. Tienen un alcance más limitado.

Teoría del entrenamiento en las organizaciones

Los autores Kessler y Lulfesmann (2006) efectuaron un estudio acerca del entrenamiento específico / general y capital humano en el artículo *The theory of human capital revisited*, en el cual deducen que los empleadores proporcionan información general o están preparados para compartir los costos de la información con sus empleadores. Su conclusión principal es que el entrenamiento específico y general no pueden ser examinados de manera individual puesto que si una organización invierte en ambas alternativas y el empleado continúa trabajando en la misma empresa, una vez que haya concluido la capacitación, la organización y el empleado encontrarán una correlación de monopolio bilateral, en donde una de las partes es imprescindible para el otro.

Blundell et al. (1999) en su artículo *Human capital investment* mencionaron que existe evidencia microeconómica que afecta la capacidad de innovar nuevas tecnologías para que sean adoptadas por los trabajadores. Por ello, la formación y educación pueden aportar indirectamente al crecimiento de las personas, así como de las organizaciones. Es por ello que, la inducción se considera de manera obligatoria para todo trabajador en virtud a que todos empleados deben proporcionar a su trabajador programas de capacitación o

adiestramiento que le permita aumentar su nivel de productividad conforme a los programas planificados y aprobados por la institución.

Teoría del modelo Chiavenato

Para Idalberto Chiavenato (2007), la inducción es la primera fase para emplear a las personas en las distintas actividades de una organización para posicionarlos en sus tareas laborales dentro de una empresa y clasificarlos acorde a los objetivos y metas de la institución.

Chiavenato explica que el reclutamiento de personal es el proceso en el cual se descubre a los candidatos potenciales para cubrir los puestos vacantes de una organización. El reclutamiento corresponde al trámite mediante el cual una empresa capta candidatos o recursos humanos para equipar su proceso selectivo. Este proceso inicia cuando la empresa necesita un cargo vacante, o en otras ocasiones crear una nueva plaza laboral, ya será por apertura de nuevas sucursales o expansión de la empresa; el funcionario a cargo del reclutamiento y selección es aquella que hace el requerimiento del trabajador necesario, el cual detalla los requerimientos, puesto a ocupar, las necesidades del empleador, las habilidades mínimas requeridas, el salario a devengar, las funciones y responsabilidades primordiales, así como la fecha de inicio de labores y demás información necesaria.

Teoría de Mercado – Selección de personal e inducción

Mercado (2010) explicó que el proceso de selección es una herramienta fundamental para aportar al éxito del desempeño del empleado. Sin embargo, no es suficiente para elevar el potencial certificar la adaptación al cargo o puesto de trabajo y el logro de los resultados en un corto plazo. Por ello, la inducción se establece como un proceso fundamental para elevar el potencial del empleado nuevo y su desempeño. Esta actividad se encuentra orientada a facilitar la integración del empleado nuevo en la organización, cuyo propósito es brindar la información necesaria y suficiente que permita la ubicación y el rol que tendrá dentro de la

misma, para mejorar su seguridad al realizar las tareas administrativas de forma autónoma. El programa de inducción tiene como objetivo familiarizar al empleado nuevo y al presente mediante las políticas institucionales. Este proceso se lleva a cabo dentro de la empresa u organizaciones a efecto de presentar al nuevo personal con el equipo de trabajo y así conocer la información en general de la empresa, tales como: misión, visión, valores, reseña histórica, objetivos, políticas, normas, estructura jerárquica, servicios prestados, beneficios, procedimientos, entre otros, que permitan alcanzar la individualización y participación del nuevo miembro con la organización.

No obstante, la inducción se la denomina también como integración u orientación, ya que trata de pasos determinados para la socialización del nuevo empleado con la organización el cual busca una adaptación rápida y eficaz con el grupo de trabajo y su estructura empresarial e incidir de forma directa con el desempeño del trabajador.

Teoría de Gary Dessler y la inducción laboral

Dessler (2009) señaló que la inducción es un progreso que proporciona a nuevos empleados la información básica acerca de la organización, datos básicos que permitan desempeñar de manera satisfactoria las labores habituales. Dessler menciona que las empresas día a día se esfuerzan por conseguir el personal apto y adecuado para integrar en una organización. Para ello, la correcta aplicación de las técnicas de reclutamiento permitirá atraer a los posibles aspirantes y tener más opciones mediante formularios diseñados para requerir el nuevo personal y la vacante que puede generarse debido al incremento de trabajo, remociones o renuncia de los empleados.

Dessler y Varela (2011) mencionaron en su libro *Administración de Recursos Humanos*, que las responsabilidades que conlleva los supervisores dentro de una organización, en su gran parte son las tareas de recursos humanos; es decir, el manejo del personal como parte integral de sus responsabilidades.

Las obligaciones de los supervisores para una correcta administración de recursos humanos, se base en:

- Ubicar al personal apropiado en el puesto correcto.
- Iniciar y brindar el proceso de inducción al personal nuevo.
- Capacitar a los trabajadores para desarrollar sus habilidades e incrementar su nivel de conocimiento.
- Intensificar el desempeño laboral de cada empleado.
- Conseguir una contribución creativa y fomentar las relaciones laborales apropiadas.
- Interpretar los procedimientos y políticas de la organización.
- Inspeccionar los costos laborales.
- Desarrollar las capacidades del trabajador.
- Mantener y fomentar el buen ambiente laboral y el estado de ánimo de cada departamento.
- Resguardar la salud e integridad de los empleados.

En las pequeñas empresas, los gerentes o supervisores pueden desempeñar todas las responsabilidades concernientes con el personal. Sin embargo, a medida que incrementa la organización, necesita más apoyo, asesoría y conocimientos especializados; y por ello, pueden buscar asesorías de recursos humanos de forma independiente.

Teoría de la jerarquía y las necesidades de Maslow

Conocida como “la teoría de la motivación humana” plantea una jerarquía de componentes y necesidades que motivan a las personas. Se encuentra modelado en cinco categorías considerando un orden jerárquico de acuerdo con la importancia y capacidad motivacional. Estas cinco categorías son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de

estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Entre sus principales características se encuentran las siguientes:

- **Necesidades fisiológicas.** Son de origen biológico y consideradas las necesidades básicas, se encuentra encaminadas hacia la supervivencia.
- **Necesidades de seguridad.** Son de origen fisiológicos y surgen de necesidades orientadas hacia la estabilidad, el orden, la protección y la seguridad personal. Dentro de estas necesidades se obtienen: seguridad de empleo, ingresos, familia, salud, recursos, pertenencia, bienestar y demás.
- **Necesidades de amor, afecto y pertenencia.** Cuando las necesidades de bienestar y seguridad están medianamente satisfechas, la siguiente contiene el amor, la pertenencia y el afecto a un grupo social y están encaminadas a superar sentimientos negativos (Quintero, 2007).
- **Necesidades de estima.** Denominadas las necesidades de estima encaminadas hacia el reconocimiento hacia la persona, logro particular, la autoestima y el respeto hacia los demás. Al compensar estas necesidades, la persona se siente valiosa y segura dentro de la sociedad; en cambio, cuando estas necesidades no están satisfechas, las personas se sienten sin valor, innecesarias e inferiores. Maslow señaló dos necesidades de estima: respeto hacia los demás y respeto de sí mismo, en donde se incluyen sentimientos como el logro, la confianza, atención, gloria, reputación, libertad e independencia.
- **Necesidades de auto-realización.** Son las necesidades más eminentes en la cima de la jerarquía; Maslow refiere la auto realización como la necesidad del hombre para hacer y ser lo que la persona “nació para hacer”; es decir, el cumplimiento de su inspiración y potencial personal.

Clima laboral – Modelo de Hay-McBer

Tabla 1

Dimensiones del clima laboral - Modelo Hay McBer

Dimensión	Descripción
	Rango en que las personas perciben que se les confiere autoridad y pueden desempeñar sus actividades sin consultar frecuentemente al supervisor.
Responsabilidad	Medida en que perciben que las responsabilidades de los resultados dependen de ellos. Son aquellas personas que tienen autoridad para alcanzar los objetivos definidos.
Claridad	Rango en que las personas intuyen que los procedimientos, estructura empresarial, flujo de trabajo y metas están claramente concretos, de manera que todos los individuos saben que deben hacer y la relación que conlleva con los objetivos generales de toda empresa.
Flexibilidad	Rango en que las personas perciben la flexibilidad o la restricción dentro de una empresa; es decir, hasta qué punto las normas, políticas, procedimientos e incluso prácticas son irrelevantes o interfieren con la ejecución de las actividades laborales.
Trabajo en equipo	Proyecta la dimensión en que se aprueben nuevos pensamientos o conceptos. No hay reglamentos, ni procedimientos, ni políticas. Rango en donde las personas se sienten orgullosos de ser parte de la organización y sienten que trabajando se encuentran encaminados hacia los objetivos establecidos.
Estándares	Percepción que tienen las personas de la importancia que los directores aplican en el buen desempeño laboral. Se trata del grado en el que perciben que se definen metas.
Recompensas	Rango en que las personas aprecian el reconocimiento recompensado por el buen trabajo y que esto se vincula con los distintos niveles del desempeño.

Nota. Esta Tabla 1 indica los distintos conceptos de las dimensiones del clima laboral.

A partir de la introducción de nuevas empresas dedicadas a desarrollar instrumentos que permitan medir el clima laboral en las organizaciones, se puede apreciar que en la Tabla 1 que se encuentra el modelo de dimensiones del clima laboral basado en el modelo de la empresa Hay McBer, fundada por David McClelland, experto en motivación humana en el cual, basado en diversas metodologías planteó un modelo fundamentado en seis dimensiones: responsabilidad, claridad, flexibilidad, trabajo en equipo, estándares y recompensas, mismas que se encuentran encaminadas al rendimiento del personal en las organizaciones, así como

también los triunfos laborales obtenidos y los logros adquiridos en los equipos de trabajo de la organización (Herrera, 2019).

Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

La teoría del clima organizacional de Likert establece las cualidades que definen a la organización y establecen las percepciones que tienen de los involucrados y el entorno laboral. Es decir, determina el comportamiento adjudicado por los subordinados dependiendo del comportamiento administrativo y las condiciones percibidas de la organización. Además, evidencia que el comportamiento de los trabajadores dentro de una organización está conectado con la percepción por parte de sus jefes (Vargas, 2021).

Según Cruz y Segura (2018) la teoría de Likert certifica que el comportamiento de los empleados dentro de una empresa está conectado con la percepción del trato que recibe de parte de sus jefes. Era esencial abordar el tema de la conciencia del clima laboral en cuanto a la actitud de la persona y su comportamiento.

Rensis Likert ha definido un término para explicar el desempeño de un líder, se domina “efecto cascada” en el cual la política y sus estructuras incitan un clima en un concreto nivel de la organización y la acción que conlleva el liderazgo. Es muy complejo lograr cambios en un nivel de la organización, pero es necesario intentarlo. Likert mantiene que en la percepción del clima organizacional influyen varias variables, entre ellas se encuentran:

- **Variables causales.** Establecen el sentido en que una empresa se desarrolla, así como los resultados que se obtiene durante su evolución. Se puede inspeccionar la estructura de una organización, sus normas, reglamentos, administración y la toma de decisiones.

- **Variables intervinientes.** También denominadas intermediarias que reflejan las etapas y la salud interna de una organización. Incluyendo las actitudes, las motivaciones, objetivo, rendimiento, comunicación eficaz, toma de decisiones, etc.
- **Variables finales.** Son variables dependientes que son el resultado del efecto en conjunto de las variables mencionadas. Expresan los resultados obtenidos por la empresa, incluyendo las ganancias, pérdidas, actos y productividad.

Estas variables instan en la percepción del clima laboral por parte de los miembros o trabajadores de una organización. Para Likert es fundamental que se maneje la percepción del clima por cuanto sustenta los comportamientos y las actitudes del personal como resultado de su percepción ante una situación (Albán, 2015).

Teoría del desempeño organizacional de Warren Bennis

Warren Bennis reconoce que el desempeño organizacional nació en 1958, con los trabajos direccionados por los consultores Herbert Shepard y Robert Blake, en la Standard Oil Company, ubicado en Estados Unidos, en el estado de Ohio que se surgió la idea de usar la metodología de los laboratorios “adiestramiento de sensibilidad “que se basa en la dinámica del conjunto de personas, con el propósito de desarrollar la organización a través del trabajo efectuado por el grupo de personas, sin favorecer únicamente el desempeño de los individuos (Guízar, 2013).

El desempeño organizacional concentra su atención en el cambio planificado. Es decir, un nuevo estado de cosas que muestran distintos aspectos. Este puede ser planeado o accidental, grande o pequeño y pueden afectar a muchos componentes de la organización. Además, los practicantes y líderes del desempeño organizacional son consultores que se encuentran capacitados en la práctica y teoría de esta modalidad, perciben la dinámica y cambios que tiene la organización; además, pueden ser miembros de la organización denominados consultores internos o ajenos a ella como consultores externos.

Los programas del desempeño organizacional tienen dos metas:

- Impartir conocimiento y habilidades que autoricen a los miembros de la organización perfeccionarla.
- Perfeccionar el funcionamiento de los trabajadores, equipos y organización en general (Universidad Nacional Autónoma de México, 2017).

Teoría del desempeño organizacional de Richard Beckhard

Beckhard fue un componente importante para el desempeño organizacional. Esta práctica está enfocada a mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros de una organización.

Esto se logra formando una atmósfera de integración para los miembros, pues es necesario que se sientan parte del equipo.

El énfasis del desempeño organizacional es potencializar el capital humano; ya desde mediados del siglo XX, los autores como Beckhard se mostraban adelantados a su tiempo, pues mientras la industria priorizaba la eficiencia técnica, el desempeño organizacional requiere de personas creativas, con ideas e iniciativas.

En la actualidad, el desempeño organizacional reconoce la importancia de la educación y el entrenamiento del recurso humano, pues este será el agente de cambio de mayor importancia para el cumplimiento de metas y el logro de los objetivos a mediano y largo plazo.

Métodos de Karl Pearson

Karl Pearson contribuyó en el nacimiento de la estadística aplicada con el propósito de medir la tendencia y relación de variables en observación. Para ello, Pearson introdujo un método para obtener estimadores mediante curvas de frecuencias y la aplicación a distintos fenómenos que explica la correlación lineal y su evolución; se trata del método de la χ^2 que permite medir la distribución entre datos y constatar la independencia o relación entre sus

variables de estudio. Además, Pearson expone el coeficiente de correlación, con el propósito de pensar en dos variables cuantitativas para medir su grado de covariación entre las variables que se encuentran relacionadas; es decir, conocer la relación que hay entre ambas. Se indica que la correlación es positiva cuando las dos variables exactamente en la medida que aumenta, la otra también aumenta y cuando esta correlación es negativa, exactamente en la medida que una variable aumenta la otra variable disminuye (Gómez, 2007).

Teoría acerca de la inducción laboral

Para describir el concepto de inducción, se expone la cita del autor Chiavenato (2007) explicó en su investigación:

Orientar significa determinar la posición de alguien con base en los puntos cardinales; es encaminar, guiar o indicarle el rumbo a alguien, reconocer dónde está el lugar en el que se encuentra para guiarse en el camino. Lo anterior es válido para los viejos y los nuevos trabajadores. Cuando ingresan a la organización, o cuando ésta hace cambios, las personas deben saber en qué situación se encuentran y hacia dónde deben dirigir sus actividades y esfuerzos. Algunas medidas de orientación que la organización debe ofrecer a sus trabajadores son imprimir rumbos y direcciones, definir comportamientos y acciones y establecer las metas y los resultados que deben alcanzar.

El papel fundamental de la inducción dentro de la estructura organizacional de las empresas es fortalecer las relaciones laborales con los nuevos integrantes y grupos de trabajo, reforzando aspectos elementales como la razón social de la empresa, su actividad económica, normatividad, el reclutamiento de personal y la fase de contratación; estas actividades permiten identificar habilidades y debilidades del personal permitiendo una correcta ubicación en las diferentes áreas y funciones (Espinosa, 2021).

La inducción está diseñada para respaldar a los organismos en todas sus etapas del ciclo de reclutamiento, desde su desempeño hasta la intervención y retención de personal, considerándose como recursos valiosos para la empresa (King & Vaiman, 2019).

Este proceso debe ser claro, directo y oportuno para el trabajador, con el propósito de obtener la máxima comprensión de las funciones y objetivos de la empresa.

Métodos de la inducción personal

Los métodos de inducción más utilizados dentro del proceso son:

- **Proceso selectivo.** Mediante las entrevistas, se realiza la selección y se informa al candidato sobre las principales actividades de la institución, el ambiente, las instrucciones del cargo, así como también de los compañeros, supervisores y jefes inmediatos.
- **Funciones del puesto.** El candidato desde el inicio recibirá las actividades y las exigencias que conllevan y las tareas más complejas con el fin de cumplir con las expectativas de la empresa efectuando un excelente desempeño.
- **Supervisor.** Se trata de la persona responsable y asignada que deberá orientar y acompañar al nuevo empleado durante su entrenamiento inicial. Esta persona observará las actividades que realizará el nuevo empleado y por ello, es muy importante que las instrucciones se expliquen de manera directa y completa. Para ello, es importante que se comunique toda la información necesaria de forma detallada y con claridad de las funciones que requiere el cargo a desempeñar; debe facilitar técnicas para la ejecución de tareas y propiciar la retroalimentación adecuada para que el nuevo trabajador comprenda la importancia de su desempeño.
- **Grupo de trabajo.** Un efecto positivo es entrenar al nuevo trabajador con el grupo de compañeros, con el propósito de crear un buen ambiente, generar confianza y gran influencia en actitudes auténticas.

- **Programa de integración.** Conocida como el medio de socialización principal en toda organización puesto que el nuevo empleado aprenderá e incorporará los estándares procedimientos, valores y normas esenciales para su correcto desempeño laboral.

Beneficios del proceso de inducción

Los beneficios que conlleva el proceso de inducción son:

- Facilitar la socialización con los compañeros del medio laboral.
- Reducir el estrés del nuevo trabajador referente a las instrucciones que realizará en el nuevo cargo, aportando soluciones y valor en el menor tiempo posible.
- Aumentar el conocimiento referente a la organización como su cultura, su misión, visión y valores con el propósito de cumplir de manera óptima con las funciones que va a desempeñar.
- Evitar los posibles errores que puedan ocasionar pérdida de tiempo, imagen, dinero o adaptación.

Teoría sobre el recurso humano

Los autores Loza y Zambrano (2020) durante su explicación acerca de la teoría del recurso humano mencionaron que este departamento se originó en el siglo XX como resultado del impacto de la revolución industrial; Desde un inicio se denominó como relaciones industriales, pero alrededor de los años 50 debido al crecimiento de la industria y las leyes laborales, se denominó como Administración de personal debido a que su principal objetivo era administrar al personal acorde a la normativa o ley vigente de trabajo. A partir de la década de los 70 comenzó a mencionarse como Recursos humanos (RRHH) ya que actualmente en todos los procesos que han sufrido las organizaciones ya sean: competencia en el mercado, innovación tecnológica y demás cambios imprevisibles, se administra los

trabajadores junto con ellos. Una empresa es exitosa cuando el personal que labora es tratado como un activo substancial para el desempeño de la misma.

La administración del talento humano

Según los autores Gallardo y Scullion (2020) el manejo del talento humano es un proceso que conlleva a generar compromisos entre el empleado y la institución y se considera una estrategia sostenible.

Desde la perspectiva de la autora Abril (2018) la gestión de talento humano es el conjunto de prácticas, procesos y políticas fundamentales para enfocar o presidir los aspectos de los cargos congruentes con la dirección de personas, abarcando también los procesos de admisión, aplicación, compensación, desempeño y monitoreo de personal.

En la actualidad, las Unidades de Talento Humano además de cumplir con las ocupaciones que tienen diariamente, deben organizar su administración para desarrollar plenamente sus objetivos.

La administración de Talento Humano se basa en el proceso de planificar, organizar, direccionar y controlar los recursos organizacionales, con el fin de cumplir con los objetivos con eficiencia y eficacia. Además, se trata de realizar una secuencia de tareas de forma correcta usando los recursos disponibles para conseguir un propósito.

Estos recursos son los insumos necesarios para efectuar una serie de tareas, pueden agruparse en cinco tipos: recurso material y físicos, recursos humanos, recursos financieros, recursos administrativos y recursos de mercado.

Cada recurso está formado por un área administrativa que necesita ser administrado por un subsistema técnico; es por ello que se necesita a personas con una especialidad en cada área.

Cuando una persona se incorpora por primera vez a una empresa mediante la firma de un contrato de trabajo o se integra a un nuevo puesto, está deberá cumplir con un proceso de inducción o capacitación.

A través de este proceso el nuevo personal obtendrá información general de la empresa y las funciones a desempeñar. Es decir, existirá la comunicación entre el nuevo empleado y la institución.

Desde los distintos enfoques referentes a la gestión del talento humano, es sustancial agregar que las empresas han evolucionado a través del tiempo; junto a este avance, los principios teóricos han establecido que la gestión del talento en las instituciones han adoptado actitudes que contemplan que el recurso humano no se trata únicamente de observar los aspectos específicos de las personas, sino también demanda conocer particularidades integrales y diversas, que pueden observarse mucho más allá de sus talentos perceptibles (Armas et al., 2017).

Como lo señalan los autores citados; el talento humano contempla la clave de una óptima productividad, las organizaciones se han adaptado a renovadas formas de gestionarla empleando destrezas y estrategias de capacitación para el capital humano, situando el desempeño administrativo a través de la gestión por competencias, que promueve la excelencia individual; además, de encaminar el talento de cada empleador, e incluso se puede observar pensamientos de conservar la fuerza laboral como la base de toda empresa, un personal adecuadamente capacitado y motivado atenderá mejor a los clientes.

Por lo antes expuesto, este proyecto de investigación se encuentra basado en las teorías de Chiavenato en cuanto a inducción de personal; y, en la teoría de Warren Bennis y Richard Beckhard en cuanto al desempeño organizacional, puesto que ambas teorías buscan incrementar el bienestar y la efectividad de la organización, a través de intervenciones y procesos planificados, aplicando los procesos adecuados como el reclutamiento, selección e

inducción de personal, cuyo propósito es mantener o aumentar el rendimiento y la eficiencia del personal.

Marco conceptual

Para alcanzar el entendimiento acerca del tema de estudio, se efectuó un análisis conceptual de los términos y definiciones utilizadas en el presente proyecto de titulación. El marco analítico conceptual se basó en lo siguiente:

Comunicación organizacional

La comunicación dentro de una organización es primordial y necesaria entre compañeros y jefes, ayuda a optimizar recursos y a mejorar los procesos y dando como resultado un buen rendimiento y producción, cuando la comunicación es deficiente, minimiza la productividad e incluso puede cometerse errores que paralicen sus procesos y ocasionen pérdidas de tiempo.

El autor Gonzáles (2017) explicó que la comunicación en la organización es un proceso de intercambio de información, una interacción efectuada por el emisor, en el cual se envía un mensaje hacia el receptor con el propósito de obtener una respuesta.

Comportamiento organizacional

Es el estudio de las actitudes y comportamiento de los trabajadores dentro de una empresa y posee instrumentos que permiten analizar el impacto de la interacción y su influencia. Para ello, se debe analizar las conductas de los individuos, sus relaciones interpersonales dentro de grupos pequeños, la coordinación y análisis de los sistemas integrales (Aira, 2016).

Las metas del comportamiento organizacional son:

Describir. Se detalla sistemáticamente la forma de conducir a las personas en una infinidad de condiciones.

Comprender. Los motivos por el cual las personas tienden a comportarse y su forma de hacer las cosas. Es decir, se busca explicar su comportamiento.

Predecir. Significa anticipar la conducta de los empleados a futuro. Es decir, se predice la probabilidad de que algunos empleados sean productivos.

Controlar. Significa promover las operaciones o actividades en el trabajo, está motivado a los administradores o quienes son responsables del desempeño en la empresa e inspiran a los encargados del negocio en obtener resultados de desempeño (Aira, 2016).

Clima laboral

El clima laboral en una organización se refiere a la etiqueta psicológica más importante por la percepción de relación que se percibe entre los trabajadores y que puede afectar el buen desempeño de forma directa o indirecta (Pilligua & Arteaga, 2019).

Es de gran importancia puesto que actúa como indicador del bienestar entre los trabajadores y la organización.

Yslado (2021) mencionó que el clima laboral es la apreciación que identifica o describe a una asociación, pueden ser medible y permite realizar un análisis cuyo propósito es orientar para tomar acciones preventivas y correctivas, mejorando de esa forma el rendimiento de la agrupación.

López y Castiblanco (2021) afirmaron que el clima laboral se refiere al entorno de trabajo conformado por un conjunto de aspectos que residen de manera permanente o relativa en la agrupación, que pueden afectar las funciones, conductas y la motivación de los trabajadores y, por ende, al rendimiento laboral.

La cultura es la esencia primordial de toda organización, sea esta grande o pequeña. permite conseguir un buen ambiente de trabajo siempre que se la gestione de forma correcta y de la mejor manera posible. Este aspecto permite en los empleados conseguir un buen clima

laboral, sintiéndose orgullosos y seguros de trabajar en la organización porque pueden influir de manera positiva, obteniendo buenas conductas, actitudes y satisfacción de lograr el éxito lo que conlleva a una ventaja competitiva.

Según el artículo de la revista digital San Gregorio (2019) la cultura organizacional produce actitudes positivas, al cumplir con las tareas encomendadas en base a buenas estrategias los empleados adoptan una cultura confiable y fuerte, así como también puede generarse aspectos negativos para la empresa si no se concede la atención clara y oportuna, perjudicando de esa forma a los empleados y las actividades dentro de la institución.

Cultura organizacional

La cultura organizacional es vital en las organizaciones siempre que se gestione de la forma correcta y posible, puesto que permite conseguir un buen ambiente laboral para los empleados, influyendo de manera positiva acorde a la actitud y conducta de cada uno de ellos. La cultura busca la ventaja competitiva; es decir, que a través de las buenas prácticas de sus empleados se sientan satisfechos y logren conseguir el éxito a través del personal adecuado.

Además, la cultura organizacional trae actitudes positivas, los empleados pueden adoptar una actitud fuerte y cumplir con las estrategias para trabajar de forma óptima. También se le otorga la atención adecuada para evitar que los empleados se sientan perjudicados en el cumplimiento de sus actividades.

Cabe mencionar que todos los conceptos conllevan de forma directa con la cultura organizacional, todos están en torno a lo que acontece con los empleados quienes son considerados el activo más importante y elemental dentro de una institución y por el cual las empresas se determinan en el éxito o al fracaso.

Además, si existen problemas en la organización, es importante informar y enaltecer la relevancia de la cultura para generar un buen ambiente de trabajo y de esa manera permitir que todos puedan comprender los procesos que deben realizar y como se deben gestionar para

alcanzar la eficiencia y crear un valor hacia los clientes, logrando la permanencia, confianza y competitividad.

Grupo de trabajo

Se trata del grupo laboral que forma parte de una empresa, son un conjunto de individuos quienes poseen habilidades que complementan en cada una de las unidades, orientados hacia un objetivo en común y que influyen en condiciones externas como:

1. La estrategia. Se puntualiza por la directiva que establece los objetivos generales y los métodos para alcanzarlos, se encuentra orientada a la expansión de la organización y a la disminución del tamaño de sus procesos, aumentando de esa forma su participación en el mercado, con el propósito de mejorar la calidad. Esta estrategia influye en los equipos de trabajo, ya sea por la asignación de recursos o por la importancia que conlleva las distintas áreas.
2. La estructura de autoridad. Es decir, de quien depende el equipo de individuos, quien guía a la realización de los procesos y toma decisiones. Se determina dentro de la jerarquía de la organización quien es su líder de manera formal.
3. Reglas formales. Dentro de toda institución, se definen reglamentos, políticas, procedimientos, descripciones del puesto de trabajo y directrices estandarizadas para mejorar el comportamiento de los empleados.
4. Asignación de recursos. Establece la forma en que el tiempo, la materia prima, el recurso económico y el equipo se distribuyen entre diversos grupos acorde a las decisiones de la organización. Entre mayor recurso posea la organización, mayor será sus beneficios puesto que contará con el equipo y las instalaciones adecuadas, si la organización tiene recursos limitados, sus equipos de trabajo enfrentarán la misma contrariedad.

5. Selección de personal. Los miembros de un grupo también forman parte de la organización. Por ello, la selección de personal se fijarán las características de las personas que formarán parte del equipo de trabajo.
6. Sistema de evaluación de desempeño. La institución define metas de desempeño, el comportamiento de cada miembro del equipo está influido por la forma en que la empresa evalúa el desempeño de sus actividades y la conducta que considera efectiva y digna de recompensa.
7. Cultura de la organización. Esta se define mediante políticas de comportamiento. En equipo de trabajo tiene que aceptar y cumplir con las normas establecidas dentro de la cultura corporativa para permanecer en ella.
8. Condiciones físicas del trabajo. Aquí se detallan las características del lugar de trabajo asignadas al grupo, tales como: instalaciones, comodidad, distribución de espacios e iluminación (Chiavenato, 2007).

Rendimiento laboral

Se define como el valor esperado de las conductas de los trabajadores durante un período de tiempo específico. Pueden derivar dependiendo de la esencia, de las actividades que realiza el empleado y tiene un valor estimado para la organización (Rojas & Vílchez, 2018).

La gestión integral de la organización puede tener un impacto positivo si se observa más allá de sus resultados y enfocarse en el comportamiento del empleado porque con ello se identificará los incidentes críticos y patrones de conducta asociados con el rendimiento. Con ello, servirá para la selección de programas y capacitaciones con el propósito de contribuir con la creación de escenarios laborales (Rojas & Vílchez, 2018).

El supervisor inmediato juega un rol muy importante en el rendimiento laboral dentro de la organización puesto que según las investigaciones la atención y el apoyo de las

gestiones de control, proponen generar mejores relaciones laborales entre supervisor – empleados, aumentando de esa forma los niveles de desempeño (Alvarado & Suarez, 2018).

Gestión del Talento Humano

De acuerdo a los autores Armas y Traverso (2017) la gestión de Talento Humano es el manejo del recurso productivo, lo cual es significativo para el desempeño de las actividades laborales, la administración y la productividad. Busca cumplir con los objetivos de la organización mediante una estructura organizacional adecuada y la cooperación del recurso humano.

Para los autores Ruiz y Martínez (2017) la gestión del talento humano se proyecta como un enfoque estratégico que contiene un elevado nivel de orientación, con el propósito de crear valor para satisfacer las necesidades de la organización.

A través de la gestión de talento humano, se realizan distintos tipos de acciones encaminadas a disponer de la habilidad, capacidad, compromiso, destrezas del personal para conseguir los objetivos establecidos a nivel estratégico.

Para Abril (2018) la gestión de talento humano es un conjunto de procedimientos y políticas elementales para encaminar los aspectos relacionados al manejo de personal, a los procesos de aplicación, admisión, desempeño y supervisión de personal.

Desde el enfoque de diferentes autores, es primordial adicionar que las organizaciones están evolucionando a través del tiempo y junto a este avance las organizaciones han adoptado nuevas direcciones que contemplan que administrar el talento humano es conocer las características diversas e integrales de los empleados, mucho más allá de los talentos perceptibles (Armas et al., 2017).

Según lo expuesto por los autores citados, se reconoce al talento humano como la clave de la productividad, las empresas han adaptado nuevas formas de gestión que contengan

estrategias de capacitación, dirigido hacia el desempeño y la gestión administrativa que promueve la excelencia mediante la motivación y la capacitación hacia sus empleados.

Objetivos de la gestión del Talento Humano

Esta gestión se basa en atraer, proteger y fidelizar el talento humano para el buen desempeño de las funciones dentro de la Institución. Es decir, se trata de un conjunto de actividades que se ejecutan con el propósito de desarrollar o lograr una actividad específica (Ruíz et al., 2017).

Como se puede apreciar, se trata de señalar una ruta en específica, marcada por procesos cuyo fin es el bien generalizado para los empleados, así como para la Institución donde se ejecuta la actividad profesional y laboral. Sus objetivos son: orientar las habilidades laborales hacia el progreso productivo de la empresa.

Importancia de la UATH

La importancia de la gestión de talento humano dentro de toda organización siendo ésta micro, pymes o macro, radica en los siguientes factores:

- Implementar el logro de los objetivos de la organización para incrementar el rendimiento.
- Disminución de la rotación de personal.
- Incrementar la productividad, la eficacia y la eficiencia.
- Mejorar el clima laboral.
- Disminuir la rotación de personal.

La importancia radica en la correcta dirección de los empleados para incrementar la rentabilidad de la empresa. Para ello, es necesario tomar medidas para orientar la correcta gestión de los indicadores de cada sistema de la organización y contar con la capacitación y evaluación constante que permita el desempeño de la empresa (Armas et al., 2017).

Importancia del programa de inducción

Este proceso es importante para todos los empleados de distintas modalidades, puesto que los trabajadores quienes se integran sólo durante una temporada también necesitan obtener una inducción para un eficiente trabajo. No se trata únicamente de conocer la misión, derechos u obligaciones para con la empresa, sino también ser inducidos a dichos procesos, reglamentos, operaciones a los que brindarán de forma temporal o permanente sus servicios.

Si los trabajadores no cumplen con el proceso de inducción, es difícil que pueda satisfacer las exigencias de un puesto o cargo; eso representaría complicaciones más que ventajas debido a que afectan a la productividad de la organización. Por ello, cuando se contrata a una nueva persona, se debe brindar una inducción de la empresa y del cargo que va ocupar puesto que dichas instrucciones son fundamentales para obtener el éxito en el desempeño de trabajo. La inducción laboral debe ser antes del inicio de sus labores y podrá extenderse por varias semanas; también puede durar meses o el tiempo que la empresa amerite acorde a las necesidades de la misma (Molina & Rodríguez, 2017).

Comunicación organizacional

Las autoras Pérez y Maldonado (2019) mencionaron en su artículo acerca del Talento Humano que la comunicación organizacional es el proceso de transmitir datos, información y directrices que aprueban a todo el equipo de trabajo alcanzar los objetivos planteados por una organización, se trata de objetivos estratégicos que no se comunica únicamente con palabras, sino también con acciones dirigidas al bien común de la cultura organizacional.

Si una organización no cuenta con un apropiado proceso de comunicación, se halla distante hacia la vía de la competitividad, ya que sin los procesos adecuados no se desarrollarían de correcta forma los distintos procesos por la falta de comunicación acertada.

En muchas ocasiones se puede vincular el tamaño de la empresa con los niveles de comunicación en ella, pero la perspectiva comunicacional no depende del tamaño, sino de la

cultura que se haya implementado en la empresa desde el nivel jerárquico hasta los cargos operativos. Es por ello, que en todas las compañías tratan de mantener su visión para alcanzar un mayor nivel de competitividad con la transmisión de directrices y con respuestas inmediatas para conseguir las metas de la empresa.

Capítulo 2

Marco Referencial

Para la elaboración del presente proyecto de investigación, se planteó dentro de los objetivos específicos el evaluar los hallazgos importantes que existen a nivel local, nacional e internacional que fundamente el marco referencial en la incidencia del sistema integral de inducción con el desempeño organizacional de los servidores públicos en una institución pública de la ciudad de Guayaquil.

Nivel local

Dentro de este contexto, la institución pública propuesta para el presente trabajo de investigación, ubicada en la ciudad de Guayaquil ha estado constantemente sumergida en cambios tanto en el ámbito administrativo, así como en la gestión de recursos humanos, procesos que conllevaron a desarrollar herramientas fundamentadas en la gestión de procesos. Sin embargo, el sistema de selección e inducción de talento humano no dispone de un programa óptimo de inducción.

La elaboración de un plan de inducción para incrementar el desempeño de los servidores que conforman la institución pública referida en este proyecto se justifica, mismo que además se requiere por las siguientes razones:

Por la necesidad antes anotada se justifica plenamente el diseño y desempeño de un Programa de Inducción del Talento Humano, mismo que además se requiere por los siguientes motivos:

En el artículo de investigación de los autores Cabezas y Brito (2021) cuyo tema es la gestión del Talento Humano para un rendimiento laboral efectivo en una estación de servicios, se pudo evidenciar mediante la recopilación de datos que existen pocos o nulos procesos de inducción, lo que imposibilita a los trabajadores para cumplir un buen trabajo; además, sin la debida capacitación el trabajador no tiene oportunidad para ascender dentro de

la empresa y existe un incumplimiento de las normativas y procesos de la Unidad de Talento Humano. Por ello, se planteó algunas opciones de manejo para la correcta gestión del talento humano y su rendimiento laboral, entre ellos la revisión de funciones, la inducción general y específica y formulación de actividades acorde a la misión y visión institucional

En el proyecto de tesis de la autora Aguillón (2018) referente a su propuesta de un manual de inducción para los funcionarios de la empresa pública municipal de Tránsito de la ciudad de Guayaquil, fue motivada debido a que la institución no posee un manual que contenga un plan definido a favor de los funcionarios quienes ingresan a laborar por primera vez, desencadenando en ellos estrés, carga laboral y baja productividad. En esta investigación recalca la motivación que necesita los empleados para cumplir con las instrucciones de su cargo a través de las necesidades existentes, para servir de manera correcta a los usuarios y así alcanzar los objetivos de la empresa.

Al fomentar la inducción como un proceso de socialización del empleador hacia los nuevos empleados, estos podrán obtener un mejor desempeño en sus funciones, elevará sus actitudes y compromiso permitiendo establecer conductas positivas que prevalecerán en la organización y en las distintas áreas de trabajo.

Nivel nacional

Las instituciones de administración Pública para cumplir con su misión en términos de eficacia y efectividad definitivamente deben adoptar procesos de fortalecimiento institucional, en los que se amparen en la aplicación de herramientas administrativas innovadoras que contribuyan a la implementación de estructuras dinámicas y en la administración de recursos humanos.

Es la tesis realizada por Ribadeneira (2017) acerca de la importancia de la inducción en el desempeño laboral, donde se afirmó que la fundamentación teórica infiere en la inducción y permite la adaptación del nuevo empleado con el ambiente laboral del cual

formará parte y que el desempeño laboral es la valoración que realiza un empleado en función a las metas y objetivos de la empresa.

El proyecto de investigación presentado por la autora Lara (2020) acerca del clima organizacional y la satisfacción laboral en el Hospital San Juan HOSPIESAJ en la ciudad de Riobamba, expuso la problemática existente referente al proceso de inducción y a la falta de comunicación laboral que generó la desconfianza y el desconocimiento en las tareas administrativas. Por ende, una de las recomendaciones mencionadas fue la elaboración de un proceso de inducción con el propósito de vincular al personal con los reglamentos y estatutos de la empresa, manual de funciones, organigrama, así como la información de salud y seguridad ocupacional.

Es el proyecto de tesis efectuada por el autor Luna (2018) referente a la evaluación de Recursos Humanos de los hospitales públicos de tercer nivel del Distrito Metropolitano de Quito, en el cual explicó la necesidad de tener un plan de mejora en la gestión de recursos humanos, puesto que un notable porcentaje de funcionarios públicos afirmaron que no recibieron información sobre las actividades que debían realizar en el cargo lo que conlleva a que exista inconformidad entre los empleados, gran carga laboral y bajo rendimiento.

Nivel internacional

Según los resultados obtenidos del proyecto de investigación elaborado por la autora Sana (2018) a una compañía minera de Perú, el proceso de inducción laboral se aplicó en la mayoría de los trabajadores, pero se evidencia que no en su totalidad de ellos, existen situaciones que limitan al nuevo trabajador a participar en dicho proceso lo que genera que no se desarrolle correctamente

Además, debido a los resultados tras la calificación de los empleados (regular), se evidenció que la empresa no estaba cumpliendo con los objetivos de la inducción laboral debido a que no les dan la importancia a sus procesos, denotando la falta de compromiso por

parte de los trabajadores y la poca importancia por parte de los responsables del proceso de inducción laboral.

Por consiguiente, los empleados cumplen de forma parcial con su desempeño en el puesto, debido a la carencia de una correcta inducción por parte de la empresa, causando baja productividad, poco nivel motivacional y de adaptación tras su ingreso.

Por otro lado, la investigación realizada por varios autores, entre ellos Vargas (2022) acerca del proceso de inducción en la empresa Asiserver de La Argentina Huila en Colombia, se detectó las falencias de dicha empresa con respecto al proceso de entrenamiento personal debido a que la gran mayoría de sus funcionarios no tuvieron una capacitación o inducción por competencias a la hora de su ingreso y no poseen conocimiento sobre el presupuesto de la empresa para dicho proceso, interfiriendo de esa manera en su evolución y desempeño laboral.

Además, la propuesta presentada por los autores Corral et al. (2011) en su investigación acerca de la importancia de la inducción en el sector público en México, permitió comprender la importancia de la atención al cliente dentro del comercio y el sector de servicios puesto que el comportamiento los identifica y los clientes esperan de ellos actitudes y valores que debieron obtener desde la etapa de la inducción. Es por ello que contar con un programa de inducción completo en el cual conste las actividades, tiempos y requerimientos brindará al servidor público la información general de su trabajo, prestaciones, seguridad e instalaciones de la empresa para un mejor desempeño.

En virtud a la información obtenida, se puede corroborar que todos los estudios realizados a nivel de internacional y nacional se basan principalmente en la importancia de este proceso y que su aplicación se realice a los nuevos trabajadores y a los demás, con el propósito de que todo trabajador participe y obtenga toda la información necesaria y la retroalimentación de la misma.

Objetivos de la administración del Talento Humano

Según estudios acerca de la inducción, su principal objetivo es brindarle al nuevo empleado la información necesaria y real para su buen desempeño y adaptación en el cargo laboral. Sin embargo, existen otros objetivos que se van desarrollando a través del proceso:

1. Conocer la misión, visión, objetivos y cultura organizacional de la empresa.
2. Adaptación a las funciones del cargo obtenido en el menor tiempo posible.
3. Impulsar la productividad del nuevo empleado en el tiempo mínimo.
4. Prevenir la rotación de personal.
5. Reducir las renunciaciones de los trabajadores recién ingresados.
6. Disminuir la ansiedad, la inseguridad y el estrés del nuevo empleado.
7. Evitar errores en la comunicación referente a procedimientos y funciones.
8. Propagar expectativas realistas.

Capacitación del Talento Humano

La productividad del talento humano está relacionada estrechamente con la capacitación. Esta actividad puede llegar a obtener un impacto positivo en los empleados de una institución, asumiendo con responsabilidad y compromiso las operaciones de su trabajo, desenvolviéndose sencillamente en el entorno de trabajo. Además, la capacitación desarrolla y motiva la voluntad que un trabajador pone en su cargo, mostrando sus conocimientos y aptitudes en un ambiente confiable, permitiendo brindar a la empresa todo el potencial para la obtención de sus objetivos (Obando, 2020).

El proceso de capacitación forma parte de la cultura dentro de una organización, ya que permite a los empleados obtener competencias esenciales para que su desenvolvimiento sean efectivos dentro de la institución. El clima laboral es clave y primordial porque permite que el talento humano sienta que es una parte importante para la empresa y que ésta se preocupa por el progreso dentro de la institución.

Mantener capacitado e informado al personal acerca de los acontecimientos que se desarrollan en el mundo es significativo ya que permitirá realizar sus procesos y tareas con mayor confianza, generando productos de calidad mediante la optimización de recursos siempre con el fin de incrementar la productividad de la organización.

Etapas del proceso de empleo

El proceso de empleo tiene como objetivo encontrar a las personas idóneas para ejercer un cargo dentro de la empresa. Para ello, debe haber etapas donde se analice en las personas las habilidades necesarias para la selección de puesto.

Este proceso se encuentra formado por las siguientes etapas:

Reclutamiento. Se encuentra basado en técnicas y procedimientos de atracción de candidatos competentes y calificados a la organización. Inicia con la necesidad de un puesto vacante y autorización para cubrir el puesto vacante, finalizando con la recepción de los documentos para su análisis.

Selección. Para esta etapa, se necesita realizar pruebas y entrevistas a los candidatos que fueron seleccionados para cubrir el puesto vacante en la empresa. Para ello, se recomienda realizar pruebas de aptitudes y entrevistas para conocer sus capacidades y potencial para cubrir el cargo. Esta selección debe ser analizado minuciosamente para garantizar una correcta elección.

Además, los factores determinantes en el equipo encargado de esta etapa es la experiencia y la capacidad de realizar el proceso de selección, pruebas y entrevistas, con la finalidad de garantizar la calidad en la toma de decisiones de las personas que se postularon en el cargo de la empresa.

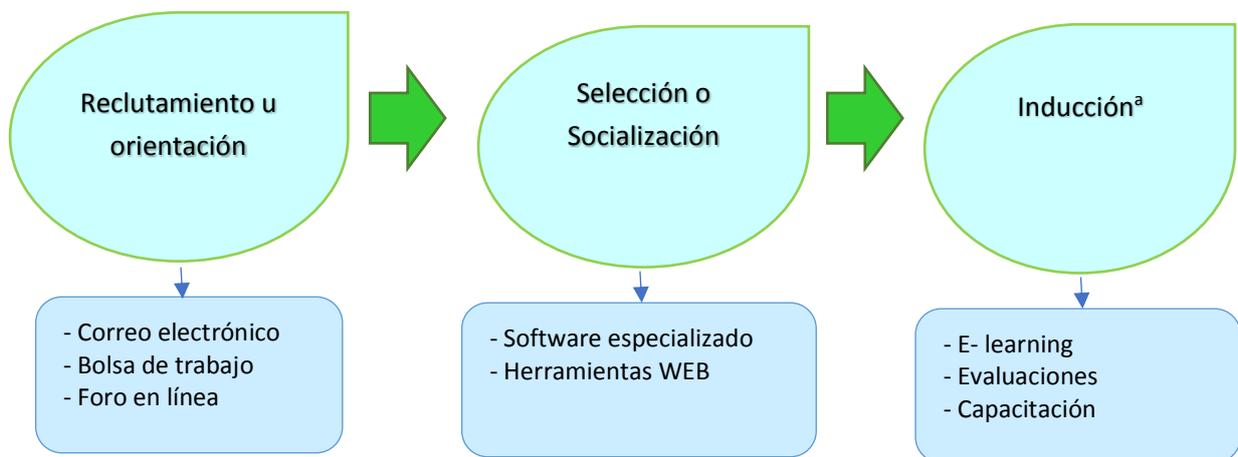
En esta etapa se realiza pruebas y entrevistas en donde se analizará y se escogerá a los candidatos idóneos para cubrir un puesto vacante.

Inducción. En esta etapa se procede a brindar la orientación correcta e idónea acerca de la empresa y las funciones del cargo a desempeñar. Algunas de las recomendaciones para una correcta inducción son:

- Brindar información de bienes, servicios y entorno laboral de la institución.
- Explicar los manuales internos, el reglamento de la institución, las medidas de seguridad y demás información pertinente.

Figura 2

Etapas del proceso de empleo



Nota. Esta Figura 2 representa las fases o ciclos del proceso de empleo.

^a La inducción se debe brindar antes de iniciar con las labores y sus procesos pueden desarrollarse por algunas semanas, o incluso pueden durar meses si así lo establece la institución de acuerdo a las necesidades. En la Figura 2 indica que durante este lapso, la eficacia de la inducción tendrá un efecto sobre el modo en que el empleado se integrará al sistema.

La selección o socialización. La socialización es un método en que la empresa recepta a nuevos trabajadores con el propósito de integrarlos a su cultura y sistema acorde a las expectativas de la organización. Es una forma en el cual se trata de marcar en el nuevo empleado su manera de pensar y actuar acorde a los procedimientos de una empresa.

Características de la investigación

Según la investigación realizada por los autores Pacheco y Villagra (2021) explicaron la importancia de este proceso:

la inducción es importante porque implica la integración del empleado que recién ingresa a una organización. El hecho de brindarle la información necesaria al nuevo trabajador permitirá una integración en el menor tiempo posible al puesto, al grupo de trabajo y a la organización. La inducción es una etapa significativa la cual debe transitar el nuevo empleado para así adaptarse y ser productivo. Con una inducción bien desarrollada se logra fortalecer el sentido de pertenecía y seguridad para realizar el trabajo.

El proceso de formación inicial o inducción representa una inversión institucional y una actividad inevitable puesto que los nuevos empleados requieren una adecuada planificación y ejecución de inducción. En este sentido, es una de las actividades primordiales que realizan las instituciones a sus empleados ya sean nuevos, transferidos o promovidos para reforzarlos en sus nuevos roles (Mchete & Shayo, 2020).

Los autores Azegele y Nyambegeera (2021) manifestaron que el proceso de inducción integral consigue en primera instancia al nuevo personal la información necesaria para facilitar la transición del lugar de trabajo y presenta una imagen precisa de la institución y sus áreas; además, el nuevo empleado obtiene información acerca de las políticas, procedimientos y metas del departamento que le permitirá transmitir seguridad en cuanto a las expectativas al empleador, aliviando la ansiedad acerca de comenzar un nuevo trabajo (Candia & Jacquin, 2019).

Como explica el párrafo anterior, se puede mencionar que la inducción proporciona al nuevo empleado asimile información de la situación real del entorno laboral, de la cultura organizacional y su comportamiento. Se trata de una etapa o proceso

que puede durar cinco días, pero después puede fortalecerse mediante el seguimiento del empleado a mediano o largo plazo.

Por otra parte, Chiavenato (2007) declaró que:

representa una etapa de iniciación de particular importancia para moldear una buena relación, a largo plazo, entre el individuo y la organización. Además, actúa como componente para mantener la cultura organizacional.

Es importante enfatizar que, gracias al proceso de inducción la empresa no solo obtendrá un nuevo empleado con los conocimientos necesarios, también desarrollará una relación de seguridad, estabilidad y lealtad entre él y la organización, lo que será beneficioso para ambos.

El factor humano es el elemento transcendental para el desempeño de las operaciones dentro de una organización, éste debe ser valorado, respetado y calificado. La gestión de talento humano comprende los procesos que se encuentran encaminados en regular, coordinar y conseguir los recursos humanos. Por ello, en todo grupo organizado existirá la necesidad de ajustarse a normas de conducta que permitan coexistir en respeto y armonía.

Los procedimientos que conforman la inducción permitirán gestionar las habilidades de los servidores, motivarlos a brindar un buen desempeño, asumir las exigencias que demanda su nuevo rol y cultivar valores de conducta para que pueda responder con buena actitud en su nuevo puesto de trabajo.

Es de vital importancia este proceso para ambas partes: la empresa aportará consolidación en su cultura organizacional, el compromiso y cumplimiento de las leyes y el trabajador aprovechará de manera óptima sus capacidades, desarrollando mayor satisfacción al cumplir de manera eficiente con su nuevo cargo y de pertenecer a la organización.

Este proyecto pretende la elaboración de un manual de inducción que facilite y adecúe al nuevo servidor público a la Institución, por cuanto la inducción asista al nuevo personal para que se ajuste a los procesos laborales de una manera formal ya que la empresa desea que los empleados se tornen productivos de la forma rápida posible.

Este programa debe integrar a nuevos contratados y a personal antiguo, debe ser renovado y adecuado por cuanto los nuevos servidores públicos necesitan tener entusiasmo, compromiso y creatividad y los antiguos servidores necesitan renovar conocimientos.

Un programa de inducción efectivo realiza la relación laboral y proporciona el compromiso. La motivación y la productividad de los empleados. Es necesario recordar que el propósito más importante dentro de la inducción es proporcionar la información real y específica de las actividades y desempeño del cargo a ocupar, los empleados necesitan saber lo que se espera de ellos, explicar el reglamento del departamento donde ha sido asignado y la normativa de la empresa.

Etapas de la inducción en el sector público

Una herramienta fundamental para realizar un adecuado proceso de inducción es la elaboración de programas que se encuentran constituidos por las siguientes etapas:

- 1. Información digitalizada.** Donde se contempla la organización estructural, rol del servidor público, Plan Nacional del Buen Vivir, importancia del buen servicio, atención al usuario, deberes derechos y obligaciones de la gestión del servidor público.
- 2. Capacitación.** En cuanto a normas éticas que rigen en la Institución en: objetivos, misión, visión, valores, estatutos, procesos, y estrategia de trabajo.
- 3. Lineamientos.** Donde se abordan estrategias de trabajo, la información inductiva de cada institución.

Para una entidad del sector público, la inducción al talento humano constituye al primer contacto o comunicación que un servidor tiene con la empresa, la cual influirá sobre la perspectiva que tenga de esta, la imagen del desempeño laboral y personal, el compromiso, la motivación; esto a su vez influirá en las expectativas de su estabilidad, motivación desde el comienzo de su relación laboral

Fases de la inducción

La inducción de personal se encuentra formada por tres etapas:

Inducción general. Es la fase realizada por la Unidad de Talento Humanos o Recursos Humanos, en el cual se presenta la imagen de la organización, sus procedimientos, políticas, normas y la información del trabajo que realizará.

Inducción laboral. O también denominada específica. Esta etapa se lleva cabo por parte de un supervisor inmediato, puede ser el jefe de área o un empleado con mayor antigüedad de la unidad o departamento. Se explica las funciones del puesto, las medidas de seguridad, la presentación de las áreas de la empresa y se conocen a los miembros del equipo.

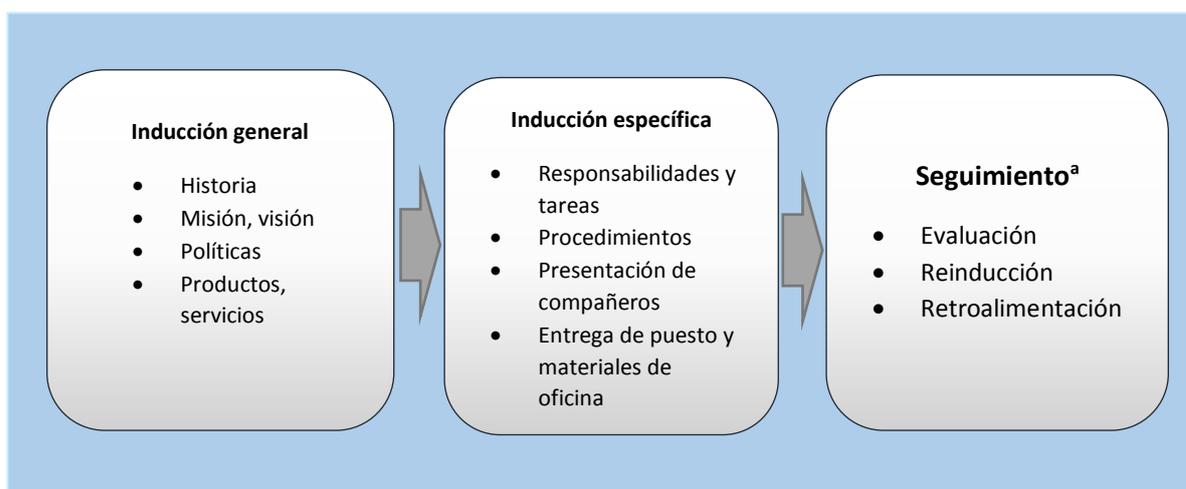
Seguimiento de la inducción. Esta faceta está a cargo del área de Talento Humano o Recursos Humanos, así como de los supervisores del puesto.

Este proceso es una herramienta de gestión de talento humano necesaria y eficaz, puesto que proporciona seguridad e información útil a la persona que asumirá las funciones de un cargo, la información general y específica de la institución para su buen desempeño en las tareas asignadas para lo que se contrató.

Este seguimiento debe instaurarse al momento que se imparte la inducción, y para futuras retroalimentación en caso de existir la necesidad en los empleados y en las funciones asignadas a ellos.

Figura 3

Fases de la inducción



Nota. Esta Figura 3 muestra las etapas que conlleva el proceso de inducción.

^a La fase se trata de una serie de ciclos o etapas que pretende simplificar la adaptación de los empleados a su puesto de trabajo, como establece la Figura 3, durante la guía de este proceso le permita sentirse capaz de realizar sus actividades durante los primeros días, sin necesidad de saturarlo con mucha información y que durante el proceso reconozca las tareas que deberá realizar. Es por ello, que es importante que en toda empresa se efectúe un protocolo con la guía para efectuar paso a paso los procedimientos necesarios que se debe recibir y con ello, tener claridad de las actividades que debe hacer el empleado, despejando sus dudas mediante los canales oficiales de información.

Proceso de reclutamiento

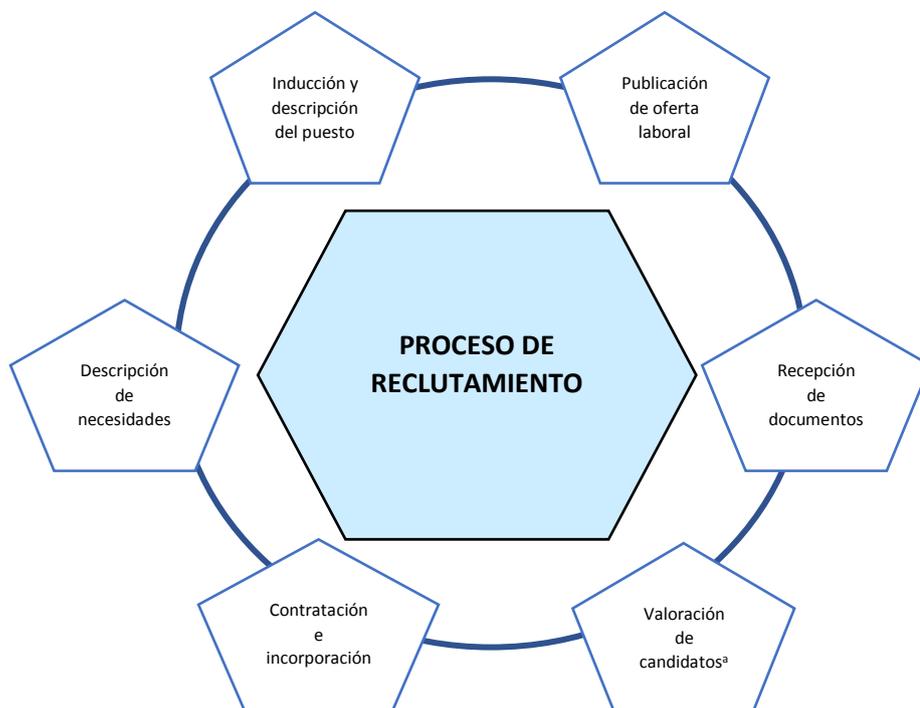
El reclutamiento y la selección permite cumplir con los requerimientos que exige la empresa de forma estratégica. El reclutamiento, la selección, la contratación y la inducción son actividades que la gestión de talento humano debe ocupar. Este proceso busca un grupo de personas idóneas para el cargo por las habilidades, conocimientos y experiencias esenciales para que la organización seleccione a las personas aptas según las funciones para cubrir el puesto.

Una vez que se identifique al equipo de candidatos a través de la selección, los candidatos más apropiados se examinan mediante un proceso de entrevista y verificación de documentos.

Además, el objetivo principal en toda fase de reclutamiento es garantizar un proceso de contratación transparente, organizado y equitativo que proteja al personal de recursos humanos y permita seleccionar a la persona idónea para ocupar un cargo dentro de una empresa.

Figura 4

Proceso de reclutamiento



Nota. Esta Figura 4 representa el proceso de reclutamiento como una serie de requisitos demandados por la organización.

^a La valoración de candidatos se considera importante, como se demuestra en la Figura 4, se requieren de varios métodos particulares, puesto que con ellos se logran incorporar a los candidatos idóneos para el puesto que se pretende emplear. Es por ello que en varias ocasiones se emplea herramientas que permitan trazar dichas etapas y gestiones durante el reclutamiento. Se efectúan todas las operaciones para hallar el talento humano capacitado para el puesto vacante.

Entorno de desempeño

En tal sentido, una institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil, como órgano de derecho público cuenta con 335 servidores públicos, distribuidos en diferentes departamentos como son:

- Administrativo Financiero
- Bienes
- TIC's
- Capacitación
- UATH
- Dirección de Recursos provincial
- Secretaria Provincial
- Unidad de correspondencia
- Pool de auxiliares
- Despacho provincial
- Unidad de Gestión de Audiencias
- Unidad de atención de peritaje integral
- Archivo pasivo
- Unidad de protección a víctimas y testigos

Los servidores públicos de esta institución componen el punto de partida de información en la cual se debe realizar un diagnóstico acerca del conocimiento en materia laboral e institucional, además de aspectos generales relacionados con la organización y con las normas laborales.

Cambios culturales

Desde el año 2020 la pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 ha causado un gran impacto a nivel nacional e internacional, tanto en el sector privado como público. En

Ecuador, esta situación ocasionó que el Gobierno Nacional dicte una normativa que reduzca el impacto negativo en los sectores: comercial, operativo y financiero, tales como: Decretos Ejecutivos Nro. 1291, 1282, Resoluciones (COE Nacional y Cantonal), Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, y Acuerdos Ministeriales (emergencia sanitaria); directrices que debían ser acatadas en entidades estatales, locales y públicas.

Con la nueva tecnología y las tendencias de empleo, las organizaciones poseen un gran desafío llamado cambio. El cambio cultural de una organización implica pasar de una cultura actual a una cultura organizacional futura, tomando en cuenta el cambio de pensamiento del personal que se encuentra dentro de la organización.

Debido a su naturaleza, la cultura organizacional no se puede modificar de forma simple, sino que se trata de una gestión extensa ya que los valores que gobiernan las acciones se encuentran dentro de un subconsciente que no trata de una adopción, se refiere a poner en práctica los procesos, experimentando de esa manera un proceso de cambio.

Chiavenato (2007) indicó que el cambio cultural es posible pero su trayectoria a seguir es compleja; el cambio cultural es más sencillo cuando se exponen una o varias de los siguientes escenarios:

1. Una crisis drástica. Si la empresa sufre una crisis dramática que altera el statu quo y pone en duda la relevancia de la cultura actual, por ejemplo: una crisis financiera o un cambio tecnológico de la competencia que lo deje en desventaja, se crea una oportunidad para rediseñar y reevaluar la cultura organizacional.
2. Modificaciones en el liderazgo. Permite dentro de la dirección de una organización, que el nuevo líder transfiera a los empleados nuevos valores que cambien la mentalidad y la cultura de la empresa.

3. Organización pequeña y joven. Si la empresa es respectivamente nueva, será mucho más sencillo modificar su cultura sobre todo es más viable transmitir o comunicar los nuevos valores por el tamaño de la misma.
4. Cultura débil. Se refiere a que mientras más sólida sea la empresa, mayor será su compromiso con los integrantes que la componen con la cultura existente; por ende, el cambio será mucho más complejo.

Chiavenato (2007) explicó que para cambiar una cultura se deben considerar unas sugerencias:

1. Los líderes de las organizaciones deben adjudicarse el desafío de influenciar positivamente sobre los empleados y que su comportamiento sea el ejemplo o modelo por seguir.
2. Para el cambio general de la cultura se deben crear nuevos protocolos, historias, emblemas que reemplacen a los actuales.
3. Apoyar y seleccionar a los empleados que adquieren nuevos valores como parte del proceso de cambio.
4. Rediseñar y planificar las técnicas de socialización modernas y completarlos con nuevos valores.
5. Cambiar y evaluar el actual sistema de recompensar para alcanzar la aceptación de los nuevos valores.
6. Subrogar las normas no asentadas por normas modernas que deban acatarse.
7. Remover a las subculturas con una nueva organización de cargos.

Elementos fundamentales de la inducción

El proceso de inducción contiene factores claves y fundamentales para el desempeño de técnicas y medios del nuevo personal. Entre los elementos se encuentran:

1. Bienvenida. Este aspecto tiene lugar el primer día de trabajo y es considerado el de mayor importancia. Cuando se necesite seguridad, aceptación y apoyo, deberá ser encaminado hacia una actitud amigable y cordial. Cuando una persona inicia sus labores, el jefe debe siempre dar la bienvenida; además, contará con información acerca de la empresa, los empleados, la importancia, los días de pago, tiempos de descanso, normas de seguridad, vacaciones, derechos laborales y el desempeño esperado.

2. Actividades. Durante el primer día de trabajo del nuevo empleado, tendrá algunas actividades en las cuales se explicarán varios puntos esenciales del trabajo, se tratan de actividades de retroalimentación, se realizan las visitas a las instalaciones y se efectúa la presentación con parte del personal. Se entrevista con el jefe inmediato correspondiente a la unidad en donde se explicará las indicaciones.

3. Reglamento interno. Este instrumento es de origen jurídico puesto que establece soporte para la administración de personal, obligan tanto a los jefes como los trabajadores a normar el trabajo de sus empleados dentro de la empresa.

La estructura de una inducción se conforma de la siguiente forma:

- Bienvenida.
- Historia de la institución.
- Productos y servicios.
- Reglamento de conducta.
- Carta de la empresa o departamento.
- Organigrama de la organización y mapa de la empresa.
- Mapa de las oficinas que conforman la empresa.
- Puestos de los directivos, unidades, y jefes que ocupen.
- Políticas de personal.
- Reglamento interno

- Observaciones generales en los departamentos, empresa, persona, horarios, salarios, bonos, y demás información correspondiente a los derechos del trabajador (Molina & Rodríguez, 2017).

Ventajas del programa de inducción

La inducción examina la adaptación e introducción del empleado a su lugar de trabajo y dentro de las ventajas que ofrece, se obtienen las siguientes:

- El supervisor puede explicar al empleado el papel que tiene dentro de la empresa y su posición en ella.
- El nuevo trabajador recibe indicaciones generales y necesarias referente al puesto o cargo que ocupará.
- El empleado recepta información general de la empresa, tales como: reglamentos, procedimientos, normas y procesos que le influyan, para que su adaptación sea eficaz y rápida.
- Disminución de la cantidad de acciones correctivas debido a que conocen el reglamento de la organización y las sanciones derivadas de la infracción.

El objetivo de toda inducción es enaltecer la comprensión del individuo y las diferencias de cada miembro en el lugar de trabajo (Molina & Rodríguez, 2017).

Evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño se trata de una herramienta en toda organización que ayuda a mejorar la gestión del talento humano; permite obtener una mejor visión del rendimiento de cada uno del empleado. El interés en particular de este instrumento es conocer el desempeño en un puesto de trabajo y el comportamiento de cada nuevo empleado ante el entorno laboral.

El desempeño es situacional y cambia dependiendo de los distintos factores que influyen, tales como las recompensas y la apreciación que dependen del interés del personal y la magnitud de los factores que intervienen mucho en él.

Además, el desempeño individual depende muchos de la capacidad y las habilidades de los individuos y la percepción del cargo que desempeñará dentro de la organización.

Este tipo de evaluación permite desarrollar el potencial a futuro, es un proceso que permite estimular las cualidades de una persona y que permiten que el trabajador se desarrolle progresivamente en su puesto de trabajo. Si llegan a encontrar carencias, el jefe inmediato o supervisor colaborará a los empleados para efectuar un método para corregir el escenario mediante una retroalimentación de desempeño y de esa forma evitar que se cometan los mismos errores e incluso nuevas equivocaciones durante los siguientes días a partir de la actividad de capacitación.

Este tipo de evaluaciones es una forma sistemática de valorar la actuación de cada individuo en función a los procesos u actividades que desempeña en la empresa, sus competencias, su potencial progreso, las metas y los resultados que deben alcanzar.

Además, sirve para estimar la excelencia, el valor y las competencias de un trabajador; y principalmente, aporta con el desempeño organizacional. Este método de dirección posee distintos nombres tales como: evaluación de personal, eficiencia individual, informe de avances, evaluación de méritos; estos varían de una organización a otra. Es una técnica dinámica imprescindible para la actividad administrativa que incluye al trabajador, su jefe y las relaciones entre ellos que permiten detectar problemas de administración, supervisión e integración, que permitirá el acoplamiento al cargo o puesto laboral (Molina & Rodríguez, 2017).

El desempeño laboral

Se trata de un suceso y la consecuencia de ejercer; es decir, se trata de aquellos comportamientos o acciones que son observados en los trabajadores y que son relevantes para cumplir con una determinada actividad o dedicarse a realizar un proceso en concordancia con los objetivos de la organización. Esta acción se encuentra estrechamente vinculada con la

representación de un cargo y la observancia de situaciones en los cuales se interactúa y requiere de la aportación de rendimiento, beneficios y resultados. Con el comienzo de la Escuela de la Administración Científica, a inicios del siglo XX, se han realizado avances en teorías como la administración en la que contiene temas como el trabajo de la persona, los principales personajes de una organización y el resurgimiento de la Escuela de Relaciones Humanas en donde a partir de ello, se enfocaron principalmente en el hombre y desató un sin número de técnicas y teorías basadas en el desempeño humano y en la organización (Herrera, 2019).

Chiavenato (2007) expuso que el desempeño laboral o denominado también como rendimiento laboral trata de una contribución de las personas en las metas de la empresa, se pueden distinguir en dos particularidades: las conductas y el desempeño. Las empresas efectúan el proceso de reclutamiento y selección de personal con el propósito de que a través de ellos se obtengan los objetivos propuestos de la organización; sin embargo, estas personas también tienen sus propios objetivos y en algunos casos estos objetivos no se encuentran relacionados entre sí, ocasionando indiferencia en el trabajo, lo que demuestra de esta forma la interacción intrínseca que hay entre el trabajador y la organización, que involucra un tema laborioso y complejo que relaciona también a la eficacia y eficiencia y comprende a un proceso de concordancia, en el que el trabajador y la organización generan posibilidades equitativas que se expresan en el desempeño organizacional e individual (Chiavenato, 2007).

Metas del desempeño organizacional

Las metas del desempeño organizacional conducen las acciones y le otorgan un objetivo; permiten medir el éxito de la organización y la forma de enfocar las metas será concluyente para conseguir las metas propuestas. Entre dichas metas, se concluyen en las siguientes:

- Crear una “cultura abierta”, encaminada a la solución de conflictos.

- Complementar la autoridad que suministra la competencia y el conocimiento, con la autoridad que produce el status.
- Ubicar las responsabilidades y la solución de problemas lo más próximo posible de las fuentes de información.
- Crear un ambiente de confianza entre los trabajadores y grupos de toda la organización.
- Ocasionar que la competencia sea más adecuada para las metas y aportar al máximo los esfuerzos y la cooperación.
- Respalda la elaboración de un método de recompensas en donde se reconozca el esfuerzo y el logro de las metas u objetivos de la empresa, así como también el desempeño del trabajador.
- Reforzar en el personal la emoción de que ellos son las cabezas principales de los objetivos de la organización.
- Extender la auto-dirección y el auto-control de los empleados que forman parte de la empresa (Pariante, 2001).

El entrenamiento y sus objetivos

El entrenamiento se trata de un proceso práctico de aprendizaje continuo en un puesto o cargo de trabajo, el cual se inclina al mejoramiento de las habilidades y las competencias de los trabajadores con el propósito de promover su inserción laboral. Entre los objetivos que prosigue el entrenamiento son:

- Facilitar oportunidades para el desempeño personal constante, tanto en su cargo, así como en las demás funciones en el que pueda considerarse el empleado.

- Modificar la actitud de los empleados, ya sea para crear un clima provechoso entre los empleados, mejorar su motivación o hacerlos más receptores a las técnicas de gerencia.
- Preparar a los empleados para la pronta ejecución de las tareas del cargo
(Mendoza, 2013)

La formación

La formación es el desempeño y el suceso directo en el conocimiento que coincide con la formación como la capacitación de la persona y la mejora integral de ésta. Varios autores enfatizan en la gestión y el proceso de formación como una capacitación a la persona mediante técnicas, destrezas y adquisición de conocimiento; es decir, el individuo es el gestor director y actor proactivo de la formación.

Se trata de un proyecto en donde la formación en el proceso de inducción guía a los nuevos empleados a ser partícipes del desempeño profesional y crecimiento personal dentro de la organización; si se consigue este propósito, estarán directamente enfocados a la excelencia como empresa.

Por ello, la formación es la mejora de actitudes y aptitudes que parten de lo personal a lo organizacional, la voluntad de la organización para y por optimizar las competencias se encuentran alineadas a los objetivos de la empresa, mediante la fomentación del aprendizaje.

La situación primordial de la formación se encuentra establecida en la transmisión de conocimientos teóricos para que sean llevados a la práctica y que los responsables de una empresa tengan la capacidad de transmitir a sus empleados ya sean nuevos ingresos o que ya formen parte de la organización.

Se puede especificar que la importancia de la formación trae consigo buenas prácticas y grandes resultados en la comunicación interna de la empresa, además, permite moldear las

competencias en el personal y se encaminará en conjunto hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos en la institución (Mendoza, 2013).

Diferencia entre el entrenamiento y la formación.

Según Chiavenato (2007) la formación es el progreso de nuevas capacidades, en cambio el entrenamiento es el incremento o mejora de las capacidades que se ejercen. Ambas constituyen los procedimientos de mejora continua en actitudes, capacidades y conocimientos de los individuos.

Ambos procesos juegan un papel muy importante en toda organización a la hora de incorporar nuevos miembros, habilidades y conocimientos.

Marco legal

De acuerdo a lo dispuesto en el Art. 234 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el cual señala la garantía de la formación y capacitación continua de los servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado (pág. 81).

Conforme al Art. 71 de la Ley Orgánica del Servicio Público, en el cual establece el cumplimiento y la obligación de la prestación de servicios públicos de calidad mediante la garantía por parte del Estado en cuanto a formación y financiación de programas de capacitación continua de los públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación (2011, pág. 21).

De conformidad con la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación del Ministerio del Trabajo, en su Art. 17 acerca de los componentes del proceso que contempla lineamientos en cuanto a detección de necesidades de capacitación, elaboración de plan, programación, ejecución, evaluación y el plan de mejoramiento (pág. 5).

Según el Reglamento a la Ley Orgánica del Sector Público, LOSEP (2011), en su sección segunda acerca de los contratos en el servicio público indica que la Unidad de Talento Humanos debe encaminarse a una efectiva ejecución de sus operaciones, desde el primer instante, será responsable de la implementación de la inducción para las y los servidores con contratos de servicios ocasionales

El Art. 189 del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) establece en referencia a la inducción de personal lo siguiente:

Las UATH implementarán mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción de la o el ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la institución en la cual laborará. Dicho período de inducción comprenderá aspectos relacionados con la promoción de derechos, obligaciones y responsabilidades del puesto, trato a sus compañeros y usuarios género, trato con discapacidades y otros aspectos que se consideren relevantes. (pág. 49).

El Art. 51 de la Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal (2012), define a la inducción en un puesto del servicio público:

Es el conjunto de políticas, acciones y mecanismos a través de los cuales la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, facilita la adecuada vinculación de la o el servidor a su puesto de trabajo (pág. 25).

Mientras que el Art. 52 del mismo cuerpo legal determina que la inducción se realizará durante el primer mes de labor de la o el nuevo servidor, conforme al calendario que establezca la UATH institucional, o quien hiciera sus veces para el efecto (pág. 25).

El inciso décimo del Art. 143 del Reglamento a la LOSEP determina:

Las UATH a fin de propender a una efectiva realización de sus actividades, desde el primer momento será responsable de la implementación de mecanismos de inducción para las y los servidores con contratos de servicios ocasionales (pág. 38).

El inciso tercero del Art. 64 de la LOSEP, publicada en el Registro Oficial N° 294 de 6 de octubre de 2010 determina que:

Al primer mes de cada año, las servidoras y servidores públicos que hubieren sido integrados en el año anterior obligatoriamente recibirán inducción respecto del trato y promoción de los derechos hacia sus compañeros y usuarios que merezcan atención prioritaria (pág. 19).

Con base en el marco legal, se sustenta el tema de investigación y se ayudaría a reforzar el reglamento a la Institución Pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Capítulo 3

Marco Metodológico

En este proyecto de titulación se han empleado metodologías conforme al entorno en el cual se desarrolla la institución pública y el enfoque del desempeño de acuerdo con las necesidades de los empleados, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

Variables de la investigación

Variable independiente

Inducción de personal (funcionarios públicos)

Variable dependiente

Desempeño Organizacional en la Institución Pública

Operacionalización de las variables

Para precisar el proceso de operacionalización de las variables, se presenta lo señalado por Espinoza (2019) que partiendo desde el concepto explicó en qué consiste la operacionalización de las variables. Se trata de una serie de indicaciones o instrucciones que permiten realizar una medición de una variable detallada conceptualmente y que permite obtener la mayor cantidad de información necesaria de la variable escogida con el propósito de captar su contexto.

Este proceso definido como operacionalización permite identificar a la variable y su dimensión con el propósito de poder medirla y así interpretarla en propiedades estrechamente observables, que conlleve a derivarse de lo general a lo particular.

Esta operacionalización está estrechamente vinculada a la metodología o técnica empleada para la recolección de datos y deben ser estrechamente compatibles con los objetivos de la investigación.

Además, se coloca en las primeras fases de la investigación y es un proceso que impone algunos estudios.

Tabla 2*Operacionalización de las variables*

Tipo de Variable	Variable	Indicadores	Instrumentos	Escala de medición
Variable Independiente	Inducción del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Factor generalizado de la Institución Pública • Ambiente Laboral • Materiales didácticos de apoyo • Contenido del programa de inducción 	Se empleó como instrumento de medición la encuesta de inducción laboral a los empleados de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil	Se tuvo información a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los funcionarios públicos de una institución pública de la ciudad de Guayaquil.
Variable Dependiente	Desempeño Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados • Calidad de información • Apertura • Organización. 	Se empleó como instrumento de medición la encuesta de desempeño a los empleados de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil	Se empleó el Test CHI cuadrado para la comprobación de la hipótesis.

Nota. Esta Tabla 2 muestra la operacionalización de las variables de este proyecto, mismas que son susceptibles a ser observadas y medidas.

De acuerdo a lo referido en la Tabla 2, esta operacionalización es esencial porque a través de ellas se podrá precisar los elementos y aspectos que se desea conocer, registrar, cuantificar para llegar a obtener la conclusión de este proyecto. Este proceso hace que la variable pueda ser medible, llevarlo a un plano concreto para poder definir su importancia y evaluar de forma adecuada los resultados de la investigación. Para ello, es necesario definir las variables, establecer las dimensiones, instituir los indicadores y obtener escalas medibles.

Enfoque de estudio

Este proyecto de investigación presenta el enfoque cuantitativo debido a que se va a utilizar una encuesta que valorará a través de la escala de Likert las diferentes variables propuestas en la presente investigación, misma que permitirá estudiar la problemática, las condiciones por la que se produce, la conexión que existe entre las variables independiente y dependiente y generar datos con estándares de confiabilidad y validez, cuyas contribuciones aportarán con la generación de competencias.

Enfoque cuantitativo. Es así como los autores Hernández y Batista (2016) definieron al enfoque cuantitativo como la selección y recolección de datos a fin de comprobar la hipótesis con base a la medición de datos numéricos y al análisis estadístico con el propósito de probar teorías y determinar las pautas del comportamiento. Además, este enfoque se encarga de establecer la hipótesis, la cual es comprobada a través del análisis de los resultados.

El enfoque cuantitativo permitirá a través de la recolección de los datos, analizar a profundidad la relación entre las variables de esta investigación, sus propiedades y fenómenos. Para ello, es necesario contar con técnicas apropiadas que permitan evidenciar y aportar resultados. El estudio cuantitativo se efectúa bajo un proceso estructurado que pretende explicar sus elementos, las relaciones causales y ser lo más objetivo posible.

A partir de lo antes mencionado, se estableció una hipótesis, misma que será aceptada o rechazada según los resultados extraídos del análisis estadístico y sus resultados. Con este enfoque, se puede indagar una visión general de los procesos que emplean en la Institución pública, lo que conllevará a que nuestro resultado y la generación de ideas resuelvan y respalden al mejoramiento del proceso de inducción.

Alcance de estudio

El alcance de este proyecto de estudio es descriptivo y correlacional. Es descriptivo porque pretende explicar o describir lo que se examina a través de la observación y el análisis de las características de una población a fin de proyectar un plan de trabajo que permita tomar decisiones conforme al estudio del caso. Además, el propósito de este estudio es la delimitación del problema de la investigación que permitirá determinar la característica demográfica, identificar el comportamiento social (actitudes y conductas) de las personas, comprobar la posible relación de las variables de investigación y las causas /consecuencias de la problemática.

Es correlacional ya que la finalidad es confirmar que las dos variables expuestas tienen correlación alguna entre sí para estimar la influencia que tiene la variable inducción laboral sobre la variable desempeño organizacional.

Las investigaciones correccionales al estimar el nivel de relación entre las variables primero calculan cada una de ellas, luego las determinan para posteriormente cuantificarlas y analizarlas. El producto principal y utilidad de este estudio correlacional es conocer el comportamiento de una variable al observar el comportamiento de la otra variable vinculada. Esta correlación puede ser tanto positiva o negativa. Si la correlación es positiva, representará valores altos en una variable y también a presentar los valores altos en la otra variable. En caso contrario, si es negativa se obtendrán valores bajos en la otra variable. (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018, pág. 110)

La investigación descriptiva se centra en las características de la población que se está analizando; es una exploración, análisis e interpretación de la situación actual y como está compuesto; es decir, se enfoca en describir las características fundamentales y analizar como un individuo o grupo de personas funcionan en la actualidad. Esto permite establecer el comportamiento de los fenómenos en estudio y obtener información metodológica con las demás fuentes de información (Guevara et al., 2020).

La exploración correlacional tiene como objetivo exponer o profundizar la relación entre las variables de estudio y sus resultados. Uno de sus aspectos importantes referente a la investigación de carácter correlacional es examinar las relaciones existentes entre las variables. Sin embargo, no se afirma que una variable sea causa de la otra; es decir, la correlación observa y examina la asociación, pero no la relación causal, donde una alteración en un factor interviene de forma directa en los cambios. El propósito de este estudio es conocer las relaciones entre las variables para proceder a realizar la evaluación de la relación entre sus procesos (Bernal, 2016).

Método de estudio

El objeto de estudio de este proyecto de investigación se sustenta en el método deductivo, debido a que se trata de un proceso sólido y preciso que consiste en descubrir las consecuencias lógicas de declaraciones obtenidas, esto es en derivar resultados a partir de indicios; es decir, parte de lo general a lo particular o de la causa al efecto (Barchini, 2006).

Además, el método deductivo busca a partir de una teoría latente, en el cual se requirió la observación para su investigación, averiguar su causal y de esa forma presentar un análisis estadístico en función a los objetivos de esta investigación. El resultado de este método permitirá explicar las relaciones causales, medir de forma cuantitativa, validar los resultados y deducir resoluciones partiendo de una teoría existente, formulando su hipótesis, recopilando datos y analizando sus resultados.

Para ello, se analiza la experiencia real en una Institución pública de la ciudad de Guayaquil, a partir de los datos proporcionados. Esto conlleva a generar un razonamiento lógico utilizando indicios generales para llegar a una conclusión en particular

que implica un proceso de comprobación de hipótesis para probar una teoría. A diferencia de la investigación inductiva, que genera nuevos conocimientos mediante la creación de teorías, la investigación deductiva pretende poner a prueba una teoría.

Los métodos de estudio permiten procesar los resultados adquiridos con el propósito de examinarlos, explicarlos, revelar lo que tienen en común para llegar a las conclusiones que permitan obtener soluciones, La deducción inicia por las ideas generales y finaliza a lo particular (Baena, 2017).

Tipo de investigación

El tipo de investigación tiene carácter transversal, puesto que examina el desempeño de los individuos en un lapso de tiempo o en un momento dado, con el propósito de conseguir un primer conocimiento de la situación, obtener los resultados adquiridos para después examinarlos. En este caso, el proyecto de estudio se determinó en el período 2022-2023, aplicado hacia un grupo de funcionarios de una Institución Pública ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el cual se obtuvieron datos para establecer estadísticamente los hechos observados, permitiendo describir sus variables, sus efectos en las interrelaciones y la generación de la hipótesis con el fin de aclarar el origen de dicha situación; es decir, su causal.

Respecto a la investigación transversal, este tipo de estudio es muy útil debido a que se puede alcanzar datos a gran cantidad, que son útiles para los demás parámetros de estudio y puede aprovecharse como punto de partida para efectuarse otras indagaciones (Marketing E-nquest, 2018).

Los estudios transversales que buscan objetivos de carácter analíticos suelen ser estudios que contribuyen con evidencias en relación al tema de investigación y a la asociación

entre las variables de estudio, reconociéndolos como el primer nivel de observación analítica. Son considerados sencillos de realizar y de fácil manejo ya que otorga una aproximación preliminar y utilidad para la toma de decisiones. Sin embargo, es significativo considerar sesgos tales como la selección o el recuerdo (Vega et al., 2021).

Según Hernández (2010) las investigaciones transversales o transeccionales se recopilan en un solo instante, en un tiempo determinado o único. Su finalidad es describir las variables y examina su interrelación e incidencia en un momento o período dado. Estos diseños sintetizan de la siguiente forma:

Recolección de datos única. Comprende varios grupos de individuos, indicadores y objetos; así como también eventos, situaciones, asociaciones. Hernández explico que la recolección de datos sucede en un tiempo establecido, es un momento único.

Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental debido a que, en la Gerencia de Recursos Humanos, parte de la rama de la administración no se manipulan sus variables; es decir, se pueden observar sus hechos en un contexto real y en un período determinado. Este diseño se basa en variables, conceptos e incluso contextos que no pueden ser alterados y sus variables no pueden ser tratadas, con el propósito de describir la situación auténtica y de esa manera poder instaurar cambios para desarrollar nuevas estrategias en el área de Recursos Humanos de la Institución Pública analizada en este proyecto. Es preciso señalar que con este diseño no se construye ningún escenario, se basa en sucesos que acontecen en un contexto natural sin la intervención directa del examinador, las variables fueron dadas y se evalúan a través del instrumento seleccionado; es decir, el cuestionario que proporcionará y contribuirá con la información necesaria sin que dichas variables sean manipuladas durante su observación. La encuesta contribuirá con las variables y a su vez permitirá medir el clima organizacional.

El diseño no experimental permite observar el fenómeno tal como se han dado en un contexto natural para posteriormente analizarlos. Además, no permite asignar de forma aleatoria a los individuos o condiciones y es imposible manipular variables. Las personas son observadas en su realidad o entorno natural; es decir, en este tipo de investigación no se construye ninguna clase de escenario o situación, se puede estudiar contextos ya existentes, no provocadas de forma intencional por el investigador ya que las variables independientes ya resultaron o acontecieron, no se tiene control directo, no se pueden influir en ellas porque sus efectos ya sucedieron y no pueden ser manipuladas, sino observadas (Agudelo et al., 2008).

Hernández (2010) comentó que la investigación no experimental se ejecuta sin la manipulación deliberada de las variables independientes, basándose en conceptos, sucesos, variables, hechos, o conclusos contextos que ya ocurrieron en un determinado período y que sucedieron sin la intervención o influencia directa del investigados. Este tipo de investigación también se la conoce con el nombre de ex pos-facto, que significa hechos ocurridos. Además, analiza las variables y las relacione entre sí según su contexto natural.

Técnicas de recopilación de información

En la recolección de información para el presente proyecto se utilizó la técnica que se detalla a continuación:

Encuesta

Ortiz (2018) señaló que la encuesta es un mecanismo técnico que sirve para recolectar información a preguntas efectuadas con el propósito de seleccionar, obtener e investigar los datos acerca de un tema planteado.

Las encuestas fueron dirigidas a los funcionarios públicos de una entidad del estado ubicada en la ciudad de Guayaquil. Para ello, se plantearon preguntas que permita conocer los aspectos abarcados en la inducción en base a la información de la empresa al realizar esta actividad que permitan medir la calidad percibida durante el desempeño de la inducción por

cada uno de los funcionarios públicos que fueron partícipes de la investigación, a través del análisis de los datos obtenidos.

Esta encuesta contiene once preguntas respecto a los aspectos que fueron abarcados en la inducción y posee una escala de medición que permitirá evaluar el desempeño.

Para la variable del desempeño laboral se utilizó la evaluación de desempeño que dispone la empresa.

Además, se utilizarán técnicas estadísticas para la recopilación y análisis de la información obtenida en el cual, mediante una muestra del personal de la institución pública, se investigará a fondo acerca del proceso de inducción en dicho sector público, sus planes de capacitación, las competencias aplicadas, el desempeño del clima organizacional, permitiendo de esta forma analizar los factores que afectan al trabajador y a la productividad de la empresa.

Procedimiento

El procedimiento que se llevó a cabo en el presente proyecto de investigación se encuentra conformado por las siguientes fases:

Primera fase. Se identificó y recolectó la información primordial para empezar a definir el plan de inducción estratégico que se llevará a cabo en este proyecto de investigación.

Segunda fase. Se desarrolló los conceptos y la importancia del proceso de inducción.

Tercera fase. Se realizaron encuestas que se aplicaron a los funcionarios públicos implicados en el proceso de inducción.

Cuarta fase. Se definieron los instrumentos que se utilizaron para la recopilación de datos; entre ellos, se tiene la observación que ayudó a identificar los problemas existentes en la Institución pública; y con ello, se obtendrá estrategias para incrementar la productividad.

Quinta fase. Se recopiló la información generada a partir de los instrumentos aplicados a los empleados de una institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil, período 2022.

Población

La población de interés para la investigación son los 335 servidores públicos que conforman una empresa del sector público ubicado en la ciudad de Guayaquil.

Muestra

Para obtener un criterio de análisis, se delimitó la investigación al aplicar la encuesta a los servidores públicos comprendido en el periodo 2022. Esto facilitará la segmentación e interpretación de los resultados.

La población se encuentra constituida por 335 personas, pero una vez aplicada la fórmula para calcular el tamaño de la muestra, se obtiene un total de 183 personas. La fórmula aplicada fue la siguiente:

Fórmula

La muestra elegida para este proyecto de titulación se la obtuvo mediante la técnica de muestreo probabilístico, con el procedimiento aleatorio simple. Se seleccionó esta técnica con el fin de evitar el sesgo en la recolección de información.

Población objetiva: 335 servidores públicos que se encuentran registrados en la base de datos de la institución pública escogida en este proyecto.

Para conseguir la muestra se utilizó la fórmula de población finita, obteniendo como resultado una muestra de 183 funcionarios públicos.

A continuación, se detalla la fórmula de población finita:

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

m = Tamaño de la población (335)

E = Error de estimación (5%)

n = Tamaño de la muestra (183)

$$n = \frac{335}{(0.05)^2(335 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{335}{(0.0025)(334) + 1}$$

$$n = \frac{335}{0,835 + 1}$$

$$n = \frac{335}{1,835}$$

$$n = 182,56 \approx 183$$

Cálculo de la fracción de muestreo:

$$f = \frac{n}{N}$$

$$f = \frac{182,56}{335} = 0.5449$$

Procesamiento y análisis

La información analizada dentro del presente trabajo de investigación se obtuvo mediante la encuesta, los cuales se obtuvieron de la muestra señalada, se logró esta muestra de la población de funcionarios de una institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Las preguntas detalladas en la encuesta se las efectuó con el propósito de observar la percepción que tienen los servidores acerca de la inducción laboral brindada por la institución

pública y de esa forma, analizar la productividad laboral de dichos empleados para examinar las causas y sus consecuencias.

Encuesta

La presente encuesta se realiza a un grupo de servidores de una Institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil, a fin de comprobar el estado actual y la apreciación que se tiene de la empresa pública acerca del clima organizacional, capacitación y desempeño laboral, con la información recopilada se proyecta disminuir la incertidumbre y mejorar la participación de los equipos de trabajo como factor de protección que afectan el incremento de la productividad. Esta encuesta contiene preguntas que fueron empleadas de la siguiente manera:

La encuesta de inducción laboral que se utilizó para la recolección de datos se encuentra conformada por 4 factores: ambiente laboral, material de apoyo, contenido del programa y factor general. Cada uno contiene 5 preguntas, haciendo un total de 20 preguntas de encuesta.

La encuesta de desempeño organizacional que se utilizó se encuentra conformada por 4 factores: resultados, calidad, apertura y organización. Cada uno contiene 5 preguntas, haciendo un total de 20 preguntas de encuesta.

Para el uso del cuestionario de inducción laboral y desempeño organizacional, se tomó de referencia al autor Lozada Molina, Michael Patricio, Psic. quien ha implementado un cuestionario que se ajustó acorde a las necesidades de los empleados de la Institución Pública seleccionada en este proyecto; con ello, se podrá presentar y evidenciar las distintas opiniones vertidas por cada uno de los encuestados.

Preguntas de Escala. Usadas habitualmente para evaluar el nivel de intensidad de la variable específica. Por ello, se empleó la escala de Likert que permitió comprender la opinión precisa de los servidores públicos acerca del proceso de inducción en la institución. A

continuación, se presenta la escala utilizada en la encuesta efectuada para el presente proyecto de investigación:

Tabla 3

Escala de Likert

Niveles de calificación
Siempre
Casi siempre
Algunas veces
Casi nunca
Nunca*

Nota. Esta Tabla 3 muestra los niveles de satisfacción de Likert que permite medir el grado de satisfacción del empleado.

Este método que se expone en la Tabla 3 permite calificar la calidad de la encuesta y se utiliza entre cinco a 7 niveles; se califica asociando los resultados con el sentimiento de valor para analizar su importancia, medir su nivel de satisfacción (acuerdo o desacuerdo) y de esa forma mejorar el servicio.

* Este nivel concluye en la inconformidad absoluta debido a la experiencia se podrá proyectar nuevas estrategias que garanticen la conformidad y experiencia de una persona.

Esta investigación se basará en una encuesta conformada por los factores que intervienen en la inducción laboral y en el desempeño organizacional, que permitirá recopilar la información confiable y con la operacionalización de las variables se efectuará su estructura.

Tabla 4

Escala de Likert – Factores de la Inducción Laboral

Inducción Laboral	
Factores	Preguntas
Factor generalizado de la Institución pública ^a	1. ¿Se sintió bienvenido al momento de su ingreso a la institución?
	2. ¿Considera que el Programa de Inducción tuvo aspectos positivos para el desenvolvimiento de sus actividades?
	3. Cuando ingresó a la Institución pública ¿Le informaron sobre beneficios laborales, normas, procedimiento, seguridad, higiene y protección de la empresa?
	4. ¿Fue suficiente el programa de inducción que recibió?
	5. ¿Se le dio la oportunidad de aclarar sus dudas y expresar sus puntos de vista?
Ambiente laboral	1. ¿Piensa usted que el espacio físico donde recibió la inducción fue el adecuado para el mismo?
	2. ¿Cree usted que el tiempo de la inducción fue el correcto?
	3. Su jefe inmediato, ¿Preparó a todo el departamento para recibirlo?
	4. Para conocer su departamento, ¿Le fue asignada una persona guía, responsable de su adaptación?
	5. En el momento de su inducción departamental, ¿Su jefe le brindó una retroalimentación sobre los objetivos y funciones?
Materiales didácticos de apoyo	1. ¿Recibió material didáctico durante su inducción?
	2. ¿Los medios audiovisuales utilizados fueron los correctos?
	3. La información expuesta en el material, ¿Fue de su interés acerca de las políticas de la empresa?
	4. ¿Su lugar de trabajo cuenta con los artículos que se requiere para realizar sus labores o actividades?
	5. ¿En su inducción le fue entregado el respectivo manual?
Contenido del programa de inducción	1. ¿Se le informó sobre los derechos y obligaciones dentro de la Institución Pública?
	2. Con el programa de Inducción recibido, ¿Llegó a conocer la historia de la Institución pública?
	3. ¿Se le dio a conocer la misión y visión tanto de la Institución en sí como de su departamento en su inducción?
	4. ¿Considera que las características de su puesto de empleo proporcionaron aportes para su desempeño?
	5. En el Programa de Inducción, ¿Se le despejó las dudas que en su momento tenía acerca de la organización?

Nota. Esta Tabla 4 muestra los factores que intervienen en la inducción.

^a En el primer factor de la Tabla 4, se observa las interrogantes utilizadas para obtener información, referente al trato obtenido por primera vez y a las actividades de inducción ejecutadas en la Institución pública; con ello, se puede interpretar si guardan relación con la hipótesis para demostrar su rechazo o aceptación.

Tabla 5

Escala de Likert – Factores del desempeño organizacional

Desempeño Organizacional	
Factores	Preguntas
Resultados	1. ¿Es responsable en sus labores diarias?
	2. ¿La atención que brinda a los clientes es la adecuada?
	3. ¿Concluye las actividades eficientemente?
	4. ¿Asume las tareas que se le otorgan diariamente?
	5. ¿Accede a trabajar en equipo cuando es netamente necesario?
Calidad de Información	1. ¿Utiliza todo tipo de recursos para cumplir con su trabajo?
	2. ¿Organiza sus actividades diarias?
	3. Su comportamiento con los compañeros de trabajo, ¿Es el adecuado?
	4. ¿Su comportamiento y trato hacia las personas externas son las correctas?
	5. ¿La calidad de su trabajo llena las expectativas esperadas?
Apertura ^a	1. Cuando existen opiniones distintas, ¿Trata de evitar los conflictos?
	2. Al realizar sus tareas, ¿Presenta interés alguno en efectuarlas?
	3. ¿Analiza la situación para la resolución de los problemas?
	4. ¿Piensa antes de actuar?
	5. ¿Muestra innovación y creatividad en su desenvolvimiento laboral?
Organización	1. ¿Se identifica con los objetivos departamentales?
	2. ¿Acata reglas y normas?
	3. ¿Es necesaria la supervisión constante por parte del encargado de personal o por su jefe directo?
	4. ¿Se esfuerza por alcanzar y concluir sus objetivos laborales?
	5. ¿Posee un manejo confidencial acerca de la información organizacional en general?

Nota. Esta Tabla 5 demuestra los factores del desempeño organizacional que permitirán comprobar el cumplimiento de los objetivos proyectados.

Adaptada de La Inducción y su impacto en el Desempeño Laboral del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de octubre”, (pág. 48), Lozada. M.,2016, Universidad Central del Ecuador.

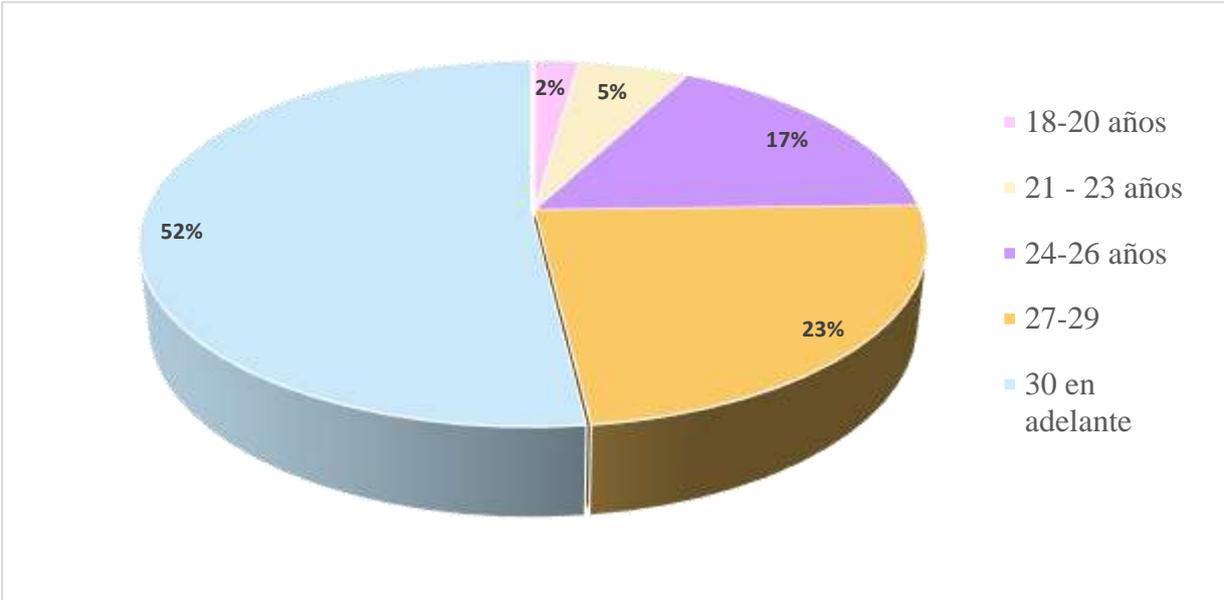
^a La Tabla 5, nos demuestra la importancia del factor apertura radica en que las primeras impresiones son trascendentales para conocer el interés del trabajador, realizar las mediciones y realizar un análisis de dicho desempeño.

Resultados de la encuesta

En este proyecto de investigación se pretende demostrar una identificación de componentes relacionados de los sujetos de investigación. En este caso, se trata de 183 funcionarios públicos de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil; y, toda vez que se realizaron las valoraciones acerca de la inducción laboral y desempeño organizacional, se obtuvieron los resultados que se detallan a continuación:

Figura 5

Edad de la Población



Nota. Esta Figura 5 demuestra el rango de la población de estudio, efectuado en una Institución Pública, período 2022.

* El 52% de los empleados encuestados poseen una edad de 30 años en adelante; es decir, la mayoría de personas encuestadas.

* Solo el 2% de empleados encuestados poseen una edad entre los 18 a los 22 años.

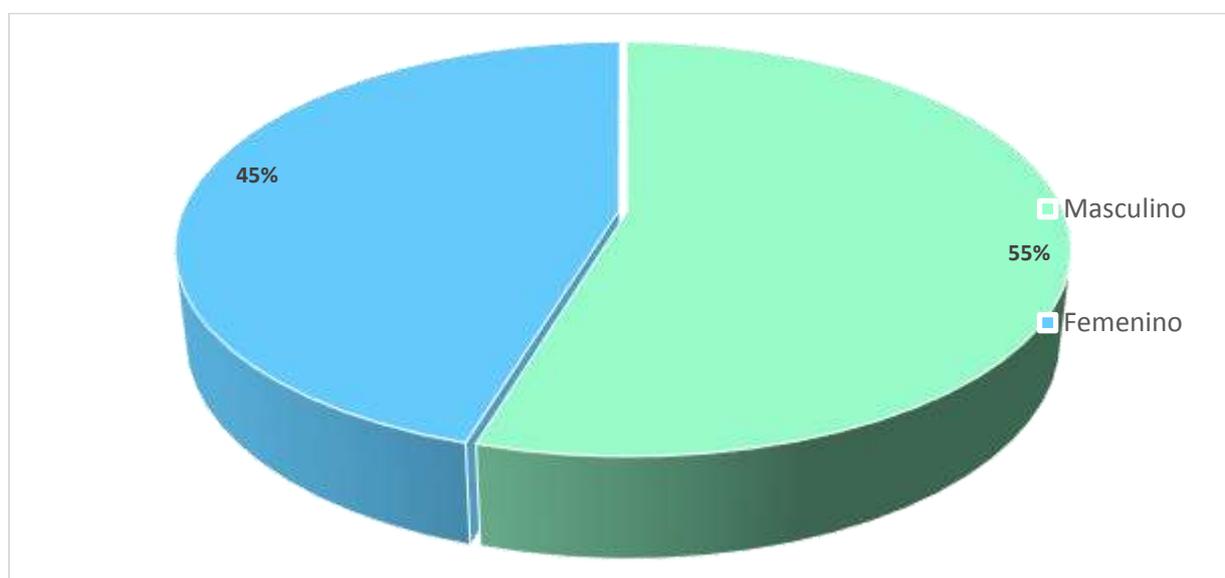
Es importante conocer la edad de los funcionarios públicos encuestados porque permite comprender sus características generales, hábitos y la distribución existente dentro de la muestra; en este caso, la edad faculta analizar a un grupo en específico e interpretar lo que está sucediendo en dicho rango de edad.

Interpretación

Como se puede observar en la Figura 5, el rango de edad que predomina en los trabajadores encuestados oscila desde los 30 años en adelante, posteriormente se evidencia a los trabajadores en una edad comprendida desde los 27 hasta los 29 años. A continuación, se constata a los trabajadores cuya edad comprende entre los 24 hasta los 26 años y finalmente un personal mínimo cuyos rangos de edad oscilan entre 18 a 20 años y 21 a 23 años, con lo cual se acredita que el personal de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil son adultos – jóvenes.

Figura 6

Distribución de género de la población de estudio



Nota. Esta Figura 6 muestra los datos representan el rango de género de la población seleccionada para el estudio, efectuado en una Institución pública, período 2022.

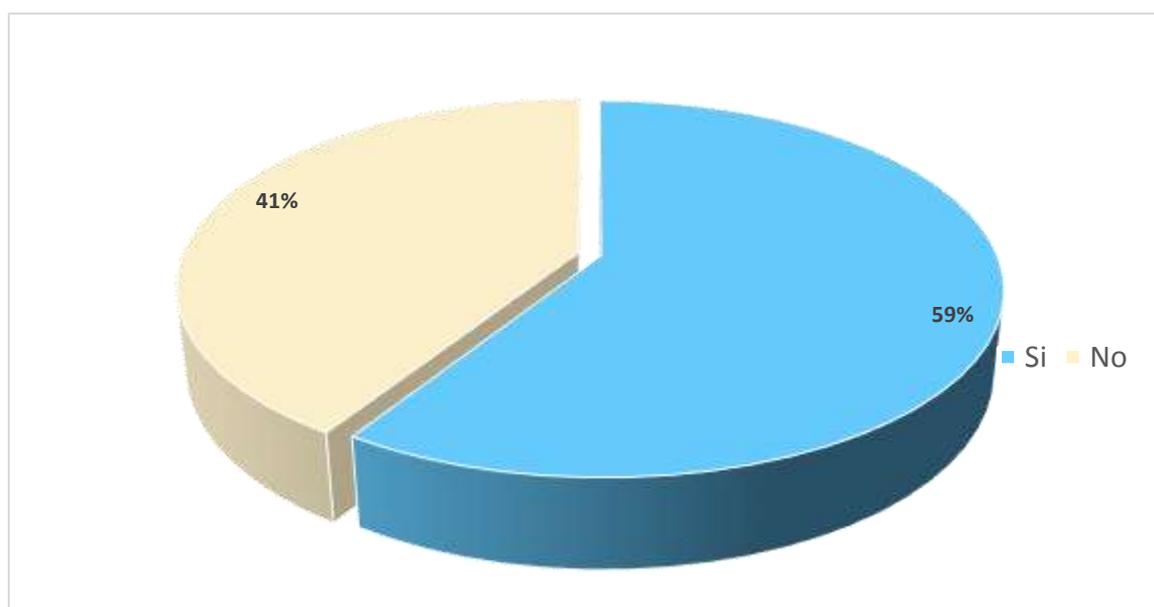
^a Con esta información, se demuestra que la perspectiva por el género femenino es positiva en su incorporación dentro del mercado laboral. ^b El género masculino se mantiene con buen porcentaje dentro del entorno laboral, lo que demuestra que existe una igualdad de género y mismas oportunidades y derechos.

Interpretación

Como se puede apreciar en la Figura 6, existe un mayor porcentaje de trabajadores de género masculino, quienes laboran en una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil, a diferencia con el porcentaje de trabajadores que representan el género femenino. Por ende, el porcentaje predominante es el género masculino con el 55% de la población encuestada.

Figura 7

Resultado de funcionarios públicos quienes recibieron inducción laboral



Nota. Esta Figura 7 muestra el porcentaje de funcionarios públicos quienes recibieron inducción laboral y quienes no han recibido inducción laboral a su ingreso a la Institución.

^a El 59% de encuestados ratifican la inducción obtenida; por ello, los empleados se sintieron a gusto en el momento de su incorporación, facilitando su aprendizaje con la disminución de dudas para que, con el transcurso del tiempo vaya mejorando su rendimiento reduciendo o evitando errores. ^b El 41% de

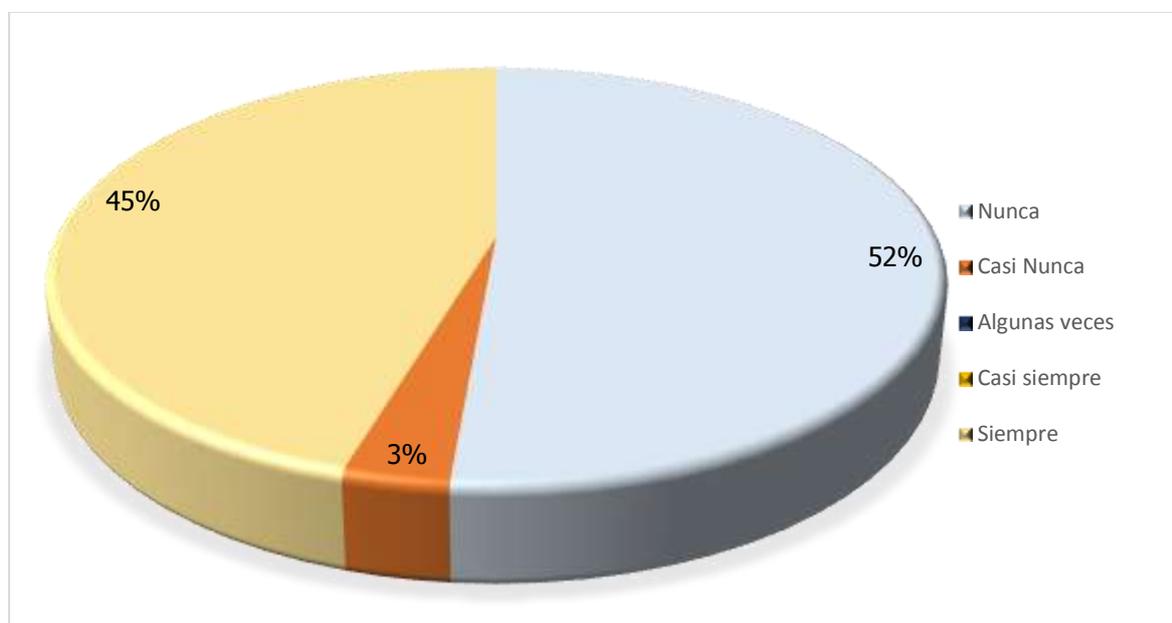
encuestados no obtuvieron la inducción laboral, lo que generó preocupaciones en el momento de realizar sus actividades.

Interpretación

En la encuesta de la Figura 7 se observa que, de un total de 183 funcionarios públicos, 108 personas (59%) tuvieron su inducción laboral y 75 personas (41%) no recibieron la inducción por parte de la Institución Pública al momento de ingresar a su nuevo puesto de trabajo.

Figura 8

Resultado de la pregunta ¿Se potencializa al interior de la institución el desempeño y las competencias profesionales?



Nota. La Figura 18 representa el porcentaje de funcionarios públicos quienes manifestaron acerca de la potencialización del desempeño y las competencias profesionales en una Institución Pública. Fuente: Encuesta aplicada a empleados de una Institución Pública.

^a El 52% de encuestados mencionaron que no se reconoce el potencial y el conocimiento dentro del entorno laboral. ^b El 45% de encuestados reconocen que se potencializa casi siempre en la Institución Pública. ^c El 3% de encuestados mencionaron que casi nunca se fomenta el desempeño laboral acorde a sus competencias profesionales.

* El 3% de los empleados encuestados expresan que no se potencializa al interior de la institución el desempeño de sus competencias profesionales.

Interpretación

En la encuesta de la Figura 18 se observa que, de un total de 183 funcionarios públicos, 83 empleados (45%) afirman que si se potencializa el desempeño y competencias profesionales en la Institución Pública al momento de ingresar a su nuevo puesto de trabajo; 6 empleados (3%) mencionaron que casi nunca se potencializa; y, 94 empleados (51%) mencionaron que no se potencializa el desempeño organizacional y sus competencias profesionales.

Esto se debe a que no se identifica las habilidades en el entorno de trabajo, relacionan las competencias con habilidades similares a los otros cargos, pero no por la capacidad y desarrollo profesional.

Encuesta realizada a los empleados que no recibieron inducción laboral

A continuación, partiendo de la información obtenida en la encuesta realizada a 183 funcionarios públicos, en el cual 75 personas, que representan el 41% de la población no recibieron la inducción por parte de una Institución Pública al momento de ingresar a trabajar, se procede a efectuar la segunda parte de la encuesta referente a los factores del desempeño organizacional que se detallan a continuación:

- Factor resultados
- Factor calidad
- Factor apertura
- Organización

Finalmente, se presentará una tabla a nivel general, de los resultados obtenidos en cada uno de los factores expuestos en este proyecto de investigación.

Tablas de resultados. Factores de la variable desempeño organizacional

Tabla 6

Factor - Resultados (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral)

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Es responsable en sus labores diarias? ^a	-	8	38	29	-	75
¿La atención que brinda a los clientes (no físicos) es la adecuada?	5	21	32	17	-	75
¿Concluye las actividades eficientemente?	12	35	18	10	-	75
¿Asume las tareas que se le otorgan diariamente?	15	22	24	14	-	75
¿Accede a trabajar en equipo cuando es netamente necesario?	25	20	10	9	11	75
Total	57	106	122*	79	11*	375
Porcentaje	15%	28%	33%	21%	3%	100%

Nota. Esta Tabla 6 demuestra la información del factor resultados efectuado a los funcionarios públicos quienes no recibieron inducción laboral.

^a Se puede observar en la Tabla 6 que existe un mayor porcentaje de funcionarios públicos que algunas veces son responsables con sus labores diarias.

* 122 empleados mencionaron que algunas veces toman responsabilidad en sus labores tales como: las atenciones a clientes externos e incluso el cumplimiento de sus actividades diarias.

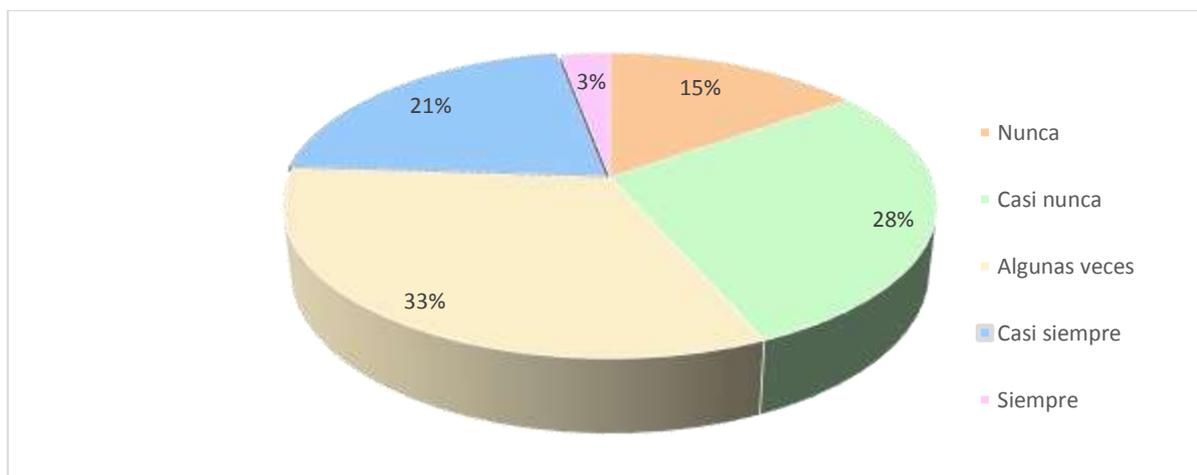
* 11 empleados encuestados mencionaron su capacidad de trabajar con el equipo cuando es netamente necesario; es decir, realizan sus gestiones sin la necesidad del acompañamiento de la Unidad.

Interpretación

Como se puede observar en la Tabla 6, los datos corresponden a los funcionarios públicos quienes, desde su ingreso al cargo en la Institución pública, no obtuvieron su capacitación que los oriente y les indiquen sus actividades, un proceso que es fundamental para que ellos eviten errores a futuro. Sin embargo, dichos empleados manifestaron que tuvieron que indagar los procesos del cargo para conocer el manejo del puesto.

Figura 9

Desempeño Organizacional, Factor - Resultados



Nota. Esta Figura 9 demuestra el resultado de la variable desempeño organizacional, factor resultados.

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de una Institución Pública.

La Figura 9 corresponde a los datos proporcionados en la Tabla 6 acerca del factor resultados, efectuado a los servidores públicos quienes no recibieron la inducción laboral en el momento de su ingreso a la Institución Pública.

Interpretación

Del total de funcionarios públicos encuestados se puede apreciar que, en cuanto al desempeño organizacional, el porcentaje mayor en referencia al factor resultados corresponde a la opción “Algunas veces”, el porcentaje que prosigue corresponde a la opción “Casi nunca” y el porcentaje menor corresponde a la opción “Siempre” lo cual dicho resultado en la escala de medición se considera aceptable. Sin embargo, también registra el porcentaje “Nunca”.

Tomando en cuenta que dichos funcionarios públicos no recibieron una inducción o guía por parte de la empresa, los empleados manifestaron que han tratado de realizar sus actividades con responsabilidad mediante el autoaprendizaje. Sin embargo, debido a la falta de conocimiento en algunos procesos, no pueden presentar de manera rápida sus informes; esto en ocasiones genera molestias a los clientes durante la atención debido a que ellos buscan explicaciones o soluciones inmediatas, pero dichos empleados en su gran mayoría dependen de un supervisor o jefe, asumiendo únicamente tareas que pueden solucionar, dejando suspendidas aquellas actividades que desconocen su proceso. En cuanto al trabajo en equipo, declararon que es muy complejo, ya que la mayoría de los empleados buscan su individualidad y competencia, lo que genera temor al conflicto y el aumento de desconfianza.

Tabla 7

Factor – Calidad (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral)

Preguntas	Nunca ^a	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Utiliza todo tipo de recursos para cumplir con su trabajo?	24	17	10	15	9	75
¿Organiza sus actividades diarias?	28	13	7	19	8	75
Su comportamiento con los compañeros de trabajo, ¿Es el adecuado?	-	35	25	-	15	75
¿Su comportamiento y trato hacia las personas externas son las correctas?	32*	11	7	25	-	75
¿La calidad de su trabajo llena las expectativas esperadas?	20	11	15	17	12	75
Total	104	87	64	76	44	375
Porcentaje	28%	23%	17%	20%	12%	100%

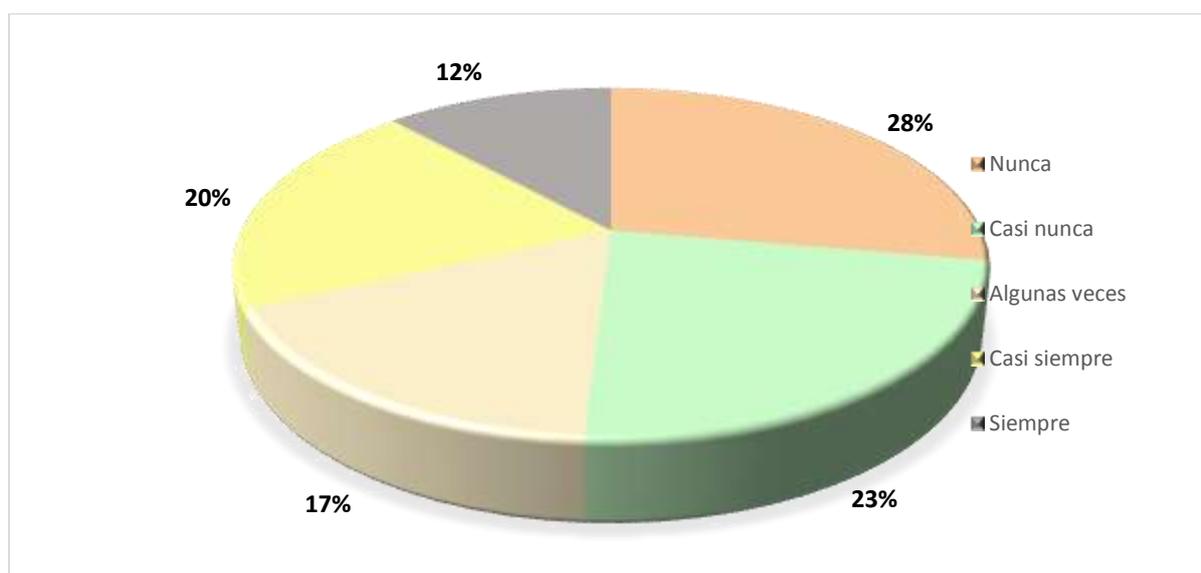
Nota. Esta Tabla 7 demuestra los resultados del factor calidad efectuado a los funcionarios públicos quienes no recibieron inducción laboral.

^a Como se puede observar en la Tabla 7, la columna nunca corresponde a la actuación de los servidores públicos ante los factores de calidad, donde el porcentaje predomina ante los demás, tomando en consideración que son empleados que no han recibido los instrumentos y las técnicas que otorgan una inducción laboral.

* 32 empleados del sector público mencionaron que su comportamiento no es el correcto hacia las personas externas.

Figura 10

Desempeño Organizacional, Factor - Calidad



Nota. Esta Figura 10 representa el resultado de la variable desempeño organizacional, factor calidad. El resultado presentado en la Figura 10 corresponde a los datos recopilados en la Tabla 7 referente al factor calidad de los servidores públicos quienes no recibieron una inducción laboral desde el ingreso a la Institución Pública.

Interpretación

En referencia al factor calidad de los funcionarios quienes no recibieron una inducción por parte de la Institución pública, se observa que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Nunca”, mientras que el porcentaje menor concierne a la opción “Siempre”. Con ello, se deduce que el desempeño en cuanto a la calidad laboral es deficiente.

Los empleados quienes no recibieron inducción laboral explicaron que no pueden utilizar los recursos o implementos necesarios para cumplir con su trabajo debido a la falta de insumos en bodegas. La empresa provee de recursos a sus empleados trimestralmente, eso no significa que contengan todos los materiales adecuados para cada unidad de trabajo, existen varios requerimientos, pero solo puede entregarse aquellos materiales que se encuentran en stock. En cuanto a la organización de las actividades diarias, los empleados informaron que es complicado coordinar y preparar sus tareas debido a otras actividades asignadas que no corresponden al puesto de trabajo o no se encuentran bajo la competencia del cargo, debido a la acumulación de procesos por parte de otros funcionarios de la Unidad o por la falta de control y equidad en la delegación de tareas y responsabilidades, generando la suspensión de los procesos nuevos por tratar de culminar procesos pendientes.

Tabla 8

Factor – Apertura (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral)

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces ^a	Casi siempre	Siempre	Total
Cuando existen opiniones distintas, ¿Trata de evitar los conflictos?	12	31	-	15	17	75
Al realizar sus tareas, ¿Presenta interés alguno en efectuarlas?	6	15	37*	17	-	75
¿Analiza la situación para la resolución de los problemas?	-	17	35	23	-	75
¿Piensa antes de actuar?	-	22	37	16	-	75
¿Muestra innovación y creatividad en su desenvolvimiento laboral?	39	17	19	-	-	75
Total	57	102	128	71	17	375
Porcentaje	15%	27%	34%	19%	5%	100%

Nota. Esta Tabla 8 muestra los resultados del factor apertura efectuado a los funcionarios públicos quienes no recibieron inducción laboral.

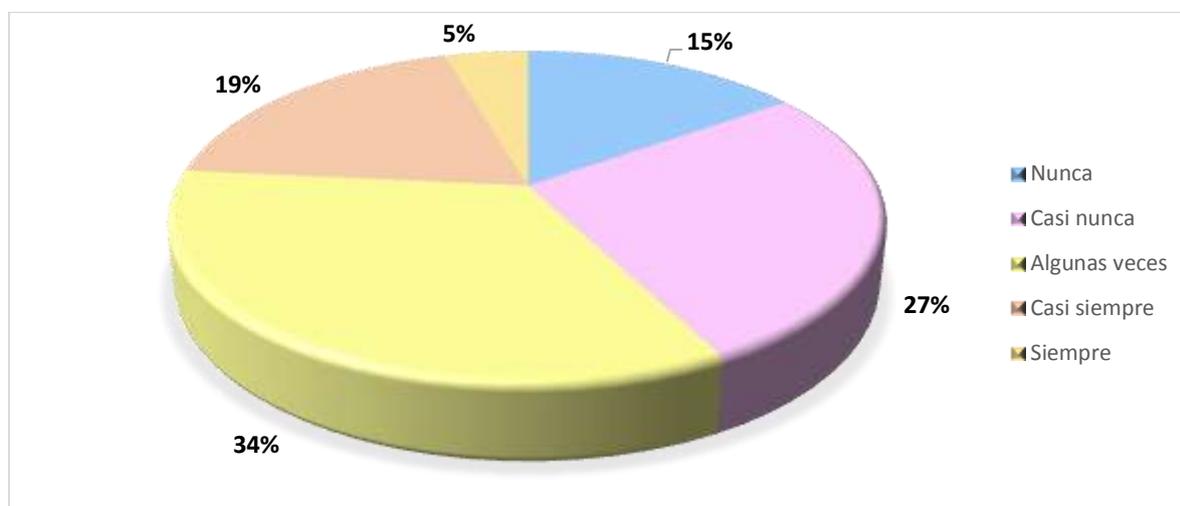
^a La columna Algunas veces establecida en la Tabla 8, conforma el mayor porcentaje de respuesta en la encuesta, lo que refleja que en ocasiones los empleados realizan o evitan acciones dentro del ámbito laboral.

* 37 empleados mencionaron que en ocasiones presentan interés en efectuar sus actividades, lo que genera falta de control en la realización de sus operaciones.

Como se puede observar en la Tabla 8, la información otorgada corresponde al factor apertura en el cual trata acerca del interés que tienen los empleados durante la presentación de sus actividades, la resolución de conflictos, la innovación y el desenvolvimiento en el puesto de trabajo.

Figura 11

Desempeño Organizacional, Factor - Apertura



Nota. Esta Figura 11 muestra el resultado de la variable desempeño organizacional, factor apertura. El resultado presentado en la Figura 11 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 8, referente al factor apertura de los servidores públicos quienes no recibieron la inducción laboral desde el ingreso a la Institución Pública.

Interpretación

Con respecto al factor apertura, se observa que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Algunas veces”, en referencia a la iniciativa o una apertura laboral positiva y el porcentaje menor corresponde a la opción “Siempre”, lo que evidencia que los funcionarios públicos quienes no han tenido una inducción laboral no tienen iniciativa dentro del entorno organizacional.

Los funcionarios públicos sin proceso de inducción indicaron que, a fin de evitar conflictos debido a las diferentes opiniones en su Unidad, tratan de mostrar interés en realizar sus actividades, tratando de analizar la problemática, tomando las decisiones de forma correcta para evitar cometer errores.

Tabla 9

Factor – Organización (Servidores públicos sin recibir la inducción laboral)

Preguntas	Nunca	Casi nunca*	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Se identifica con los objetivos departamentales?	12	16	24	23	-	75
¿Acata reglas y normas?	-	29	32	14	-	75
¿Es necesaria la supervisión constante por parte del encargado de personal o por su jefe directo?	14	19	-	12	30	75
¿Se esfuerza por alcanzar y concluir sus objetivos laborales? ^a	35	21	-	19	-	75
¿Posee un manejo confidencial acerca de la información organizacional en general?	24	15	10	11	15	75
Total	85	100	66	79	45	375
Porcentaje	23%	27%	18%	21%	12%	100%

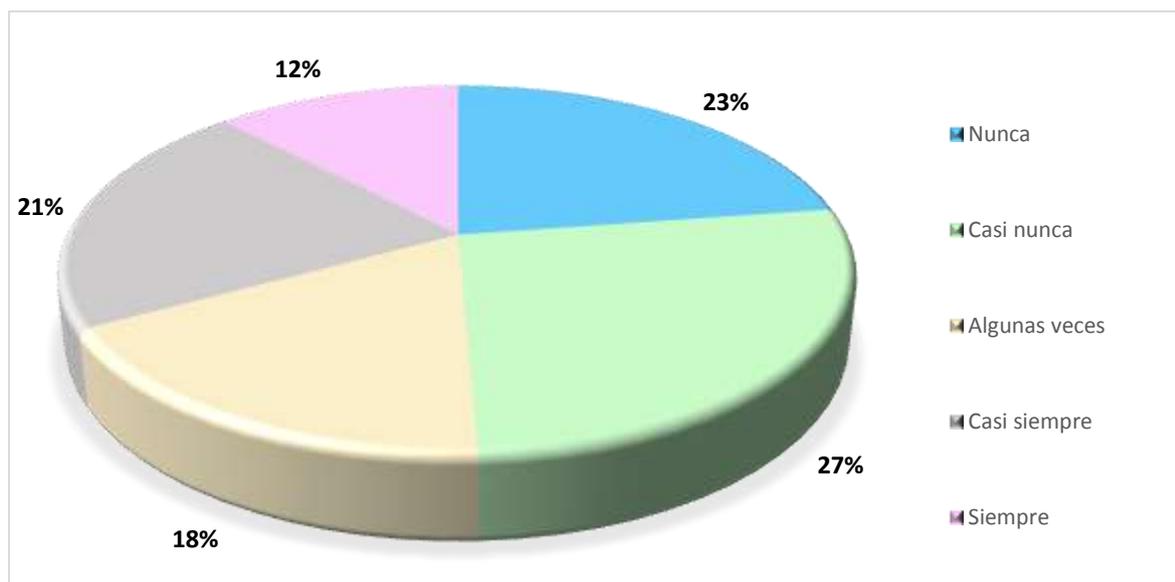
Nota. Esta Tabla 9 demuestra los resultados del factor organización efectuado a los funcionarios públicos quienes no recibieron inducción laboral.

^a 35 empleados afirmaron que nunca se esfuerzan por alcanzar y concluir sus objetivos laborales, lo que proyecta inconformidad laboral; es decir, no existe motivación laboral.

Como se puede observar en la Tabla 9, la columna casi nunca posee el mayor porcentaje de la encuesta aplicada, lo que significa que en la institución existen factores internos que interfieren en el desempeño laboral de los funcionarios públicos.

Figura 12

Desempeño Organizacional, Factor - Organización



Nota. Esta Figura 12 representa el resultado de la variable desempeño organizacional, factor organización. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de una Institución pública.

El resultado presentado en la Figura 12 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 9, referente al factor organización de los servidores públicos quienes no recibieron la inducción laboral desde el ingreso a la Institución Pública.

Interpretación

Referente al desempeño en el factor organización, se puede apreciar que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Casi nunca” y el porcentaje menor equivale a la opción “Siempre” siendo este último una respuesta positiva. Por ello, el resultado de esta encuesta refiere a la falta de organización en su entorno laboral, generando un resultado deficiente.

Los empleados quienes no recibieron inducción laboral expresaron en su gran mayoría que identifica los objetivos departamentales porque investigaron por cuenta propia dicha información; sin embargo, también están aquellos empleados que desconocen parcialmente los objetivos departamentales, lo que genera que ciertos empleados conozcan las reglas y normas para el correcto funcionamiento de la Unidad que pertenecen.

Por otro lado, la gran mayoría de sus procesos dependerá siempre de la supervisión del jefe directo, puesto que para el despacho de documentación se necesita contar con la aprobación y firma del jefe, caso contrario, dichos procesos permanecerán pendientes.

Los empleados mencionaron que se esfuerzan por tratar de finalizar sus actividades diarias, pero resulta complicado debido a la acumulación de tareas y a la designación de nuevos procesos. En cuanto al manejo confidencial, es complicado mantenerlo puesto que el sistema documental que utiliza la empresa permite que otros funcionarios puedan observar el documento una vez generado.

No obstante, se puede observar que la falta de información de una organización genera inseguridades en el empleado desde el inicio de sus funciones, debido a que se siente desorientado, desinformado lo que genera problemas en un lapso corto de tiempo, puesto que en la mayoría de instituciones públicas se realizan auditorías tanto internas así como externas, generando cierta incertidumbre en los funcionarios públicos nuevos puesto que sienten que los auditores pueden preguntar información relevante, necesaria o de conocimiento general que cualquier empleado debería de conocer.

Por ello, muchos empleados mencionan que este tipo de inconvenientes son puestas en conocimiento a los jefes superiores o directos; sin embargo, debido a factores externos como el desempleo, las eliminaciones de puestos de trabajo, la licencia de vacaciones y demás novedades que se suscitan en el sector público, existen un porcentaje de empleados que no cuentan con una verdadera inducción laboral.

Tabla 10*Desempeño Organizacional (Nivel general)*

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Es responsable en sus labores diarias?	-	8	38	29	-	75
¿La atención que brinda a los clientes (no físicos) es la adecuada?	5	21	32	17	-	75
¿Concluye las actividades eficientemente?	12	35	18	10	-	75
¿Asume las tareas que se le otorgan diariamente?	15	22	24	14	-	75
¿Accede a trabajar en equipo cuando es netamente necesario?	25	20	10	9	11	75
¿Utiliza todo tipo de recursos para cumplir con su trabajo?	24	17	10	15	9	75
¿Organiza sus actividades diarias?	28	13	7	19	8	75
Su comportamiento con los compañeros de trabajo, ¿Es el adecuado?	-	35	25	-	15	75
¿Su comportamiento y trato hacia las personas externas son las correctas?	32	11	7	25	-	75
¿La calidad de su trabajo llena las expectativas esperadas?	20	11	15	17	12	75
Cuando existen opiniones distintas, ¿Trata de evitar los conflictos?	12	31	-	15	17	75
Al realizar sus tareas, ¿Presenta interés alguno en efectuarlas?	6	15	37	17	-	75
¿Analiza la situación para la resolución de los problemas?	-	17	35	23	-	75
¿Piensa antes de actuar?	-	22	37	16	-	75
¿Muestra innovación y creatividad en su desenvolvimiento laboral?	39	17	19	-	-	75
¿Se identifica con los objetivos departamentales?	12	16	24	23	-	75
¿Acata reglas y normas?	-	29	32	14	-	75
¿Es necesaria la supervisión constante por parte del encargado de personal o por su jefe directo?	14	19	-	12	30	75
¿Se esfuerza por alcanzar y concluir sus objetivos laborales?	35	21	-	19	-	75
¿Posee un manejo confidencial acerca de la información organizacional en general?	24	15	10	11	15	75
Total	303	395	380	305	117	750
Porcentaje	40%	53%	51%	41%	16%	100%

Nota. Esta Tabla 10 muestra los resultados del desempeño organizacional a nivel general, efectuado a los funcionarios públicos quienes no recibieron inducción laboral.

En referencia a la Tabla 10 acerca del desempeño organizacional (nivel general), contiene datos de los factores que intervienen en el desempeño organizacional, que se encuentra de forma general para su tratamiento e interpretación.

Interpretación

En la tabla general se puede examinar que el desempeño de los empleados quienes no recibieron una inducción laboral por parte de la Institución pública representa el 53% equivalente a “Casi nunca”. Con ello, se evidencia que la inducción dentro de la organización es un mecanismo primordial para el inicio de un trabajador, con el propósito de generar en él un buen desempeño y a su vez, establecer conocimientos sólidos a través de la experiencia para el buen manejo de sus actividades dentro de su entorno laboral. Además, es necesario reiterar que la inducción es una actividad primordial para el buen desempeño de las funciones en la organización.

Es preciso señalar que existe un porcentaje de empleados que no recibieron la inducción laboral desde el primer día de trabajo en la empresa, generando incertidumbre y falta de confianza en el momento de realizar sus gestiones del puesto de trabajo y a su vez, el desconocimiento de información necesaria y relevante de la Institución. Por ello, la inducción laboral es significativo dentro de toda organización.

Encuesta realizada a los empleados que obtuvieron inducción laboral

A continuación, partiendo de la información obtenida en la encuesta realizada a 183 funcionarios públicos, en el cual 108 personas, que representan el 59% de la población recibieron la inducción por parte de una Institución Pública al momento de ingresar a trabajar, se procede a efectuar la primera parte de la encuesta referente a los factores de la inducción: factor general de la organización, factor ambiente laboral, factor materiales didácticos de apoyo y factor contenido del programa de inducción.

Tabla 11*Factor – General de la organización (Servidores públicos con inducción laboral)*

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre^a	Total
¿Se sintió bienvenido al momento de su ingreso a la institución?	-	-	-	15	93	108
¿Considera que el Programa de Inducción tuvo aspectos positivos para el desenvolvimiento de sus actividades?	-	-	-	7	101*	108
Cuando ingresó a la Institución pública ¿Le informaron sobre beneficios laborales, normas, procedimiento, seguridad, higiene y protección de la empresa	-	-	-	19	89	108
¿Fue suficiente el programa de inducción que recibió?	-	-	-	42	66	108
¿Se le dio la oportunidad de aclarar sus dudas y expresar sus puntos de vista?	13*	-	-	32	63	108
Total	13	0	0	115	412	540
Porcentaje	2%	0%	0%	21%	76%	100%

Nota. Esta Tabla 11 demuestra los resultados del factor general de la organización, efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

^a La columna de la opción siempre posee el mayor porcentaje de la encuesta aplicada a los empleados que obtuvieron una inducción laboral, lo que expresa conformidad ante las actividades otorgadas.

* Un total de 101 empleados consideraron que el programa de inducción tuvo aspectos positivos para el desenvolvimiento de sus operaciones dentro del entorno laboral.

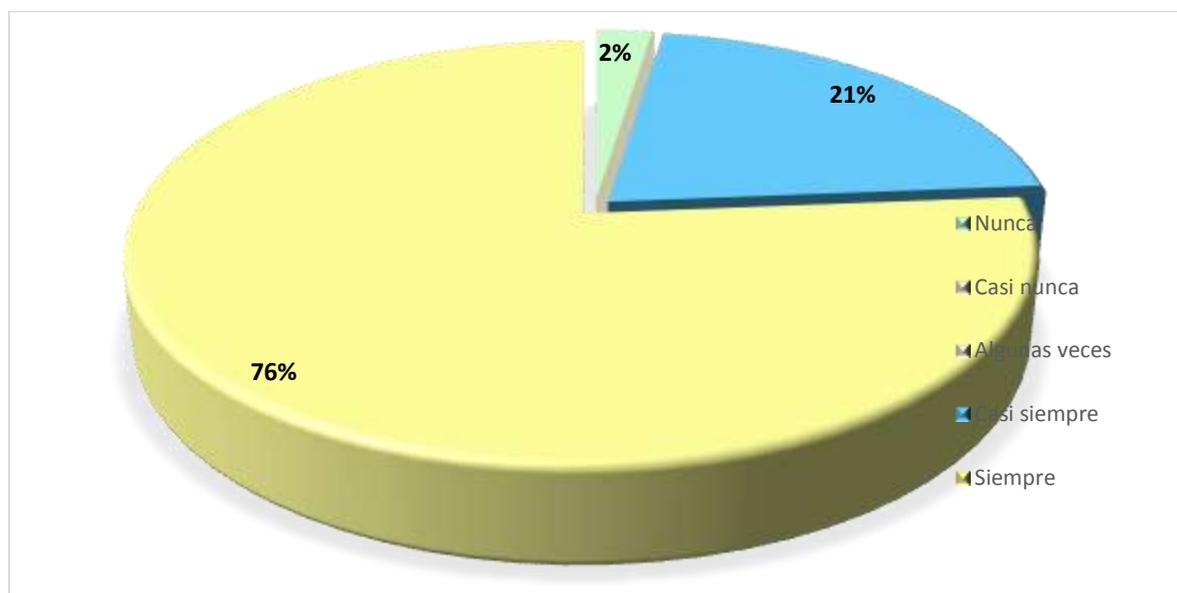
* 13 empleados informaron que no se les otorgó la oportunidad de aclarar dudas y expresar su punto de vista acerca de las tareas de su cargo laboral.

Interpretación

Como se puede observar en la Tabla 11, la información otorgada corresponde al factor general de la organización en el cual trata acerca de la bienvenida a la Institución, el desenvolvimiento durante el programa de inducción, la información obtenida del cargo o puesto de trabajo y sus procedimientos. A diferencia de los empleados que no obtuvieron una inducción laboral, existe un porcentaje de empleados que cumplen con las gestiones de su puesto de trabajo debido a que, desde el primer de funciones obtuvieron información real y necesaria de su organización.

Figura 13

Inducción laboral, Factor – General de la Organización



Nota. Esta Figura 13 muestra el resultado de la variable inducción laboral, factor general de la organización.

El resultado presentado en la Figura 13 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 11, referente al factor general de la organización de los servidores públicos quienes recibieron la inducción laboral desde el ingreso a la Institución Pública.

Interpretación

Referente al factor general de la organización, se puede observar que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Siempre” y el porcentaje menor equivale a la opción “Nunca” siendo este último una respuesta negativa. Por ello, el resultado de esta encuesta refiere lo adecuado que es para el desarrollo de la empresa, lo que significa que el resultado es eficiente.

Los empleados que obtuvieron la inducción laboral señalaron que se sintieron bienvenidos en el momento de su ingreso, el programa tuvo aspectos positivos que aclararon muchos temas y transmitieron confianza al obtener la información clara de los beneficios laborales, normas, seguridad laboral, derechos y demás información oportuna de la Institución Pública.

Tabla 12

Factor - Ambiente laboral (Servidores públicos con inducción laboral)

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Piensa usted que el espacio físico donde recibió la inducción fue el adecuado para el mismo?	-	-	-	27	81	108
¿Cree usted que el tiempo de la inducción fue el correcto?	-	-	-	28	80	108
Su jefe inmediato, ¿Preparó a todo el departamento para recibirlo?	13 ^a	15	-	-	80	108
Para conocer su departamento, ¿Le fue asignada una persona guía, responsable de su adaptación?	-	7	-	-	101	108
En el momento de su inducción departamental, ¿Su jefe le brindó una retroalimentación sobre los objetivos y funciones?	11 ^b	-	-	-	97	108
Total	24	22	0	55	439	540

Porcentaje	4%	4%	0%	10%	81%*	100%
-------------------	----	----	----	-----	------	------

Nota. Esta Tabla 12 corresponde a los resultados del factor ambiente laboral efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

^a 13 empleados mencionaron que su jefe inmediato no preparó al departamento para presentarlo cuando ingresó a trabajar.

^b 11 empleados explicaron que su jefe no le brindó una retroalimentación sobre los objetivos y funciones de la empresa.

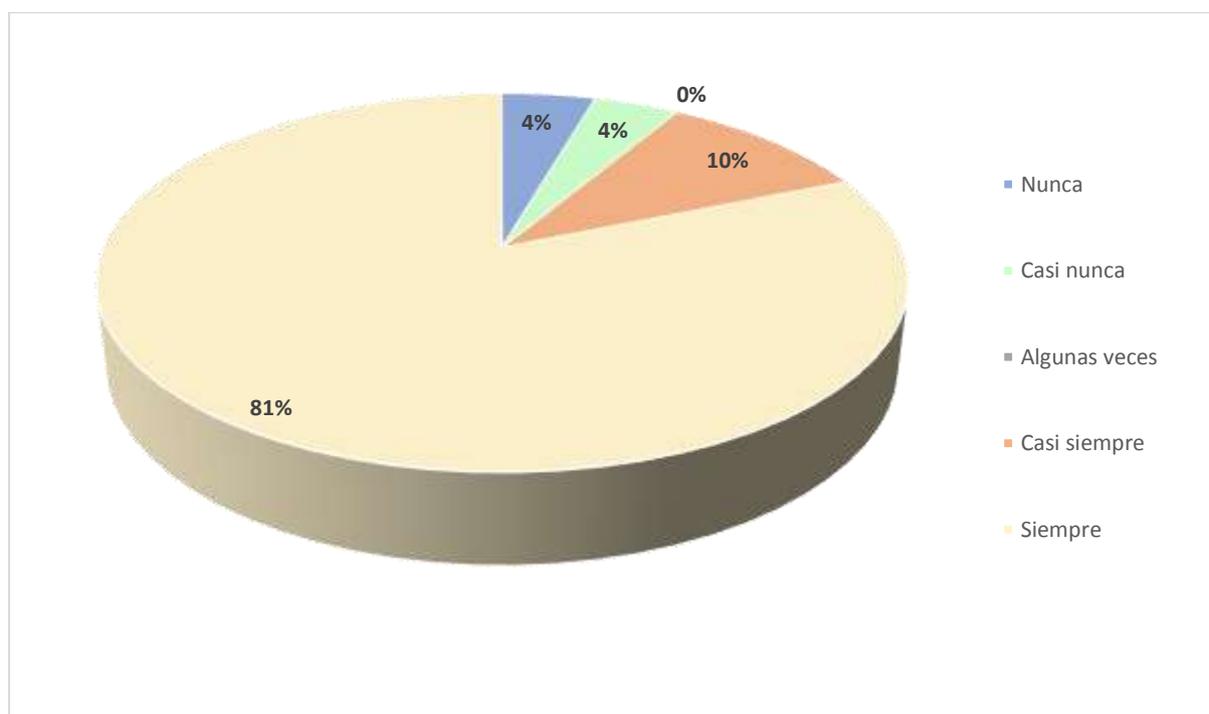
* El 81% de la población mencionó que se encuentra conforme con la inducción recibida, tanto de sus instalaciones, tiempo, así como de la persona asignada para la actividad.

Interpretación

Como se puede observar en la Tabla 12, la información otorgada corresponde al factor ambiente laboral en el cual expone la percepción del espacio físico donde se realizó la inducción laboral, el tiempo o duración, la preparación previa, la asignación de un guía para conocer las instalaciones y la retroalimentación recibida por parte del jefe inmediato.

Figura 14

Inducción laboral, Factor – Ambiente Laboral



Nota. Esta Figura 14 muestra el resultado de la variable inducción laboral, factor ambiente laboral.

* El 81% de los empleados encuestados afirmaron que estuvieron de acuerdo con la inducción laboral efectuada por la empresa. Además, se observó una respuesta favorable en cuanto al entorno laboral, jefe inmediato, espacios físicos y la explicación del cargo de trabajo.

* El 4% de empleados encuestados explicaron su inconformidad referente a la inducción laboral.

* El otro 4% de empleados encuestados se encuentran totalmente inconformes puesto que afirman que su jefe inmediato no preparó al personal para recibirlo, no se brindó la información de cada uno de los departamentos de la Institución pública, tampoco se contó con una retroalimentación de su puesto de trabajo.

El resultado presentado en la Figura 14 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 12, referente al ambiente laboral que percibieron los servidores públicos quienes recibieron la inducción laboral desde el ingreso a la Institución Pública.

Interpretación

En esta Figura 14 se puede observar que de los empleados que recibieron la inducción laboral, el porcentaje alto corresponde a la opción “Siempre”, lo que significa que el ambiente laboral fue óptimo para el proceso de la inducción.

Los servidores públicos quienes tuvieron su proceso de inducción laboral manifestaron su conformidad con el espacio físico donde obtuvieron su inducción, informaron que fue adecuado y que el tiempo establecido para su explicación fue el correcto. Además, los empleados mencionaron que la Unidad de Talento Humano le asignó a una persona para realizar dicho proceso y el jefe inmediato preparó al departamento para recibirlos. Sin embargo, existe un porcentaje bajo de empleados que explicaron que la inducción fue realizada por una persona asignada pero no contaron con la presencia del jefe inmediato.

Tabla 13*Factor – Materiales didácticos (Servidores públicos con inducción laboral)*

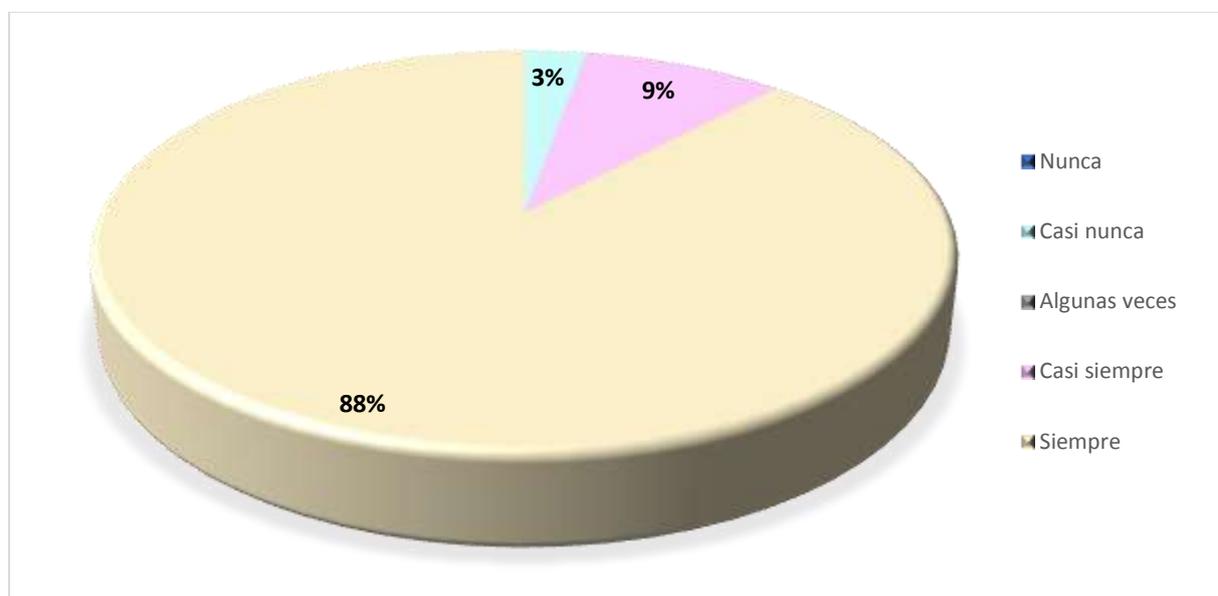
Preguntas	Nunca	Casi nunca	Alguna s veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Recibió material didáctico durante su inducción?	-	-	-	23	85	108
¿Los medios audiovisuales utilizados fueron los correctos?	-	-	-	-	108	108
La información expuesta en el material, ¿Fue de su interés acerca de las políticas de la empresa?	-	-	-	-	108	108
¿Su lugar de trabajo cuenta con los artículos que se requiere para realizar sus labores o actividades?	-	15	-	26	67	108
¿En su inducción le fue entregado el respectivo manual?	-	-	-	-	108	108
Total	0	15	0	46	476	537
Porcentaje	0%	3%	0%	9%	88%	100%

Nota. Esta Tabla 13 muestra los resultados del factor material de apoyo, efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

Como se puede observar en la Tabla 13, la información otorgada corresponde al factor general de la organización en el cual trata acerca de la bienvenida a la Institución, el desenvolvimiento durante el programa de inducción, la información obtenida del cargo o puesto de trabajo y sus procedimientos.

Figura 15

Inducción laboral, Factor – Materiales didácticos de apoyo



Nota. Esta Figura 15 representa el resultado de la variable inducción laboral, factor material de apoyo. El resultado presentado en la Figura 15 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 13, referente a los materiales didácticos de apoyo que fueron utilizados durante la inducción laboral efectuada a los servidores públicos.

Interpretación

Referente al factor material de apoyo, la Figura 15 demuestra que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Siempre”, lo que demuestra que la mayoría de los funcionarios públicos si obtuvieron materiales de apoyo durante su inducción laboral.

Los funcionarios públicos quienes tuvieron inducción laboral informaron que el material entregado fue claro y oportuno; además, recibieron folletos en donde se explica con claridad la información general de la empresa, lo cual generó mucho interés en las políticas, normas y procedimientos. También expusieron que en la Unidad contaron con los artículos

que requiere para efectuar sus tareas. Sin embargo, existe un bajo porcentaje de funcionarios quienes alegan que no contaron con dichos artículos, pero el jefe inmediato o supervisor estuvo pendiente en las explicaciones que se requirieron para el buen desenvolvimiento de las actividades en el cargo. Los empleados consiguieron su respectivo manual.

Tabla 14

Factor – Contenido del programa (Servidores públicos con inducción laboral)

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Se le informó sobre los derechos y obligaciones dentro de la Institución Pública?	-	-	-	23	85	108
Con el programa de Inducción recibido, ¿Llegó a conocer la historia de la Institución pública?	-	-	-	25	83	108
¿Se le dio a conocer la misión y visión tanto de la Institución en sí como de su departamento en su inducción?	-	-	-	10	98	108
¿Considera que las características de su puesto de empleo proporcionaron aportes para su desempeño?	-	-	-	12	96	108
En el Programa de Inducción, ¿Se le despejó las dudas que en su momento tenía acerca de la organización?	-	-	-	-	108	108
Total	0	0	0	70	470	540
Porcentaje	0%	0%	0%	13%	87%	100%

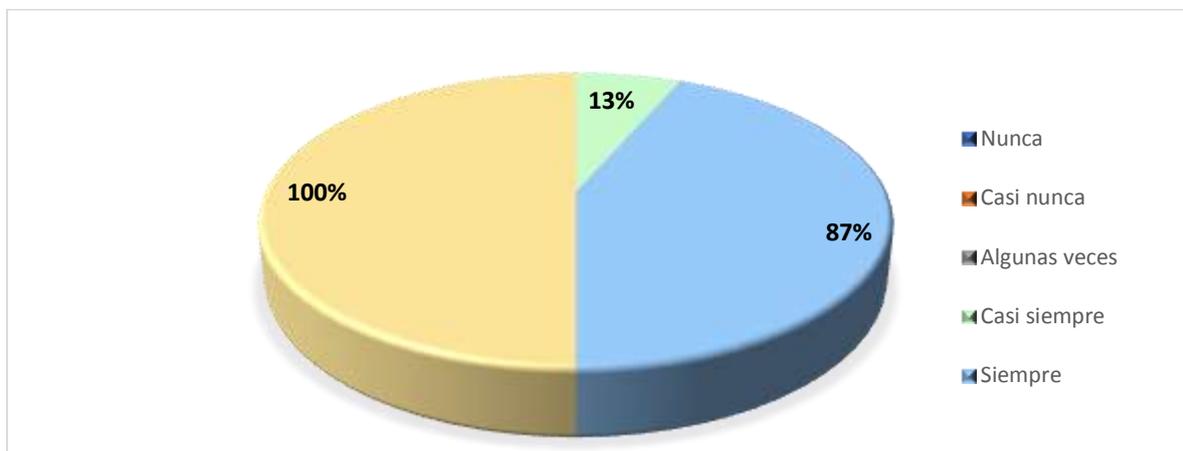
Nota. Esta Tabla 14 demuestra los resultados del factor contenido del programa, efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

Como se puede observar en la Tabla 14, la información otorgada corresponde al factor de contenido en el cual trata acerca información general de la Institución tales como: los derechos, las obligaciones,

misión, visión, objetivos, características del puesto de trabajo y demás información general de la empresa.

Figura 16

Inducción laboral, Factor – Contenido del programa



Nota. Esta Figura 16 muestra el resultado de la variable inducción laboral, factor contenido del programa.

El resultado presentado en la Figura 16 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 14, referente al contenido del programa de inducción otorgada a los nuevos empleados que ingresaron a trabajar en la Institución Pública.

Interpretación

Con respecto al factor contenido del programa, el porcentaje más alto que se observa en la Figura 16 corresponde a la opción “Siempre”, lo que significa que los funcionarios públicos mantuvieron un óptimo contenido en cuanto a competencias laborales que otorgaron un buen entendimiento y desarrollo en sus funciones. Los empleados afirmaron que al ingresar a trabajar en la Institución Pública les informaron acerca de sus derechos y obligaciones, también conocieron la historia de la empresa, la misión, visión y características del ámbito laboral, lo que generó confianza al momento de despejar las dudas que tenían acerca de la organización.

Tabla 15*Inducción Laboral (Nivel general)*

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
1. ¿Se sintió bienvenido al momento de su ingreso a la institución?	-	-	-	15	93	108
2. ¿Considera que el Programa de Inducción tuvo aspectos positivos para el desenvolvimiento de sus actividades?	-	-	-	7	101	108
3. Cuando ingresó a la Institución pública ¿Le informaron sobre beneficios laborales, normas, procedimiento, seguridad, higiene y protección de la empresa?	-	-	-	19	89	108
4. ¿Fue suficiente el programa de inducción que recibió?	-	-	-	42	66	108
5. ¿Se le dio la oportunidad de aclarar sus dudas y expresar sus puntos de vista?	13	-	-	32	63	108
6. ¿Piensa usted que el espacio físico donde recibió la inducción fue el adecuado para el mismo?	-	-	-	27	81	108
7. ¿Cree usted que el tiempo de la inducción fue el correcto?	-	-	-	28	80	108
8. Su jefe inmediato, ¿Preparó a todo el departamento para recibirlo?	13	15	-	-	80	108
9. Para conocer su departamento, ¿Le fue asignada una persona guía, responsable de su adaptación?	-	7	-	-	101	108
10. En el momento de su inducción departamental, ¿Su jefe le brindó una retroalimentación sobre los objetivos y funciones?	11	-	-	-	97	108
11. ¿Recibió material didáctico durante su inducción?	-	-	-	23	85	108
12. ¿Los medios audiovisuales utilizados fueron los correctos?	-	-	-	-	108	108
13. La información expuesta en el material, ¿Fue de su interés acerca de las políticas de la empresa?	-	-	-	-	108	108
14. ¿Su lugar de trabajo cuenta con los artículos que se requiere para realizar sus labores o actividades?	-	15	-	26	67	108
15. ¿En su inducción le fue entregado el respectivo manual?	-	-	-	-	108	108
16. ¿Se le informó sobre los derechos y obligaciones dentro de la Institución Pública?	-	-	-	23	85	108
17. Con el programa de Inducción recibido, ¿Llegó a conocer la historia de la Institución pública?	-	-	-	25	83	108
18. ¿Se le dio a conocer la misión y visión tanto de la Institución en sí como de su departamento en su inducción?	-	-	-	10	98	108
19. ¿Considera que las características de su puesto de empleo proporcionaron aportes para su desempeño?	-	-	-	12	96	108
20. En el Programa de Inducción, ¿Se le despejó las dudas que en su momento tenía acerca de la organización?	-	-	-	-	108	108
Total	37	37	0	289	1797	2160
Porcentaje	2%	2%	0%	13%	83%	100%

Nota. Esta Tabla 15 muestra los resultados de la inducción laboral a nivel general, efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron inducción laboral.

En referencia a la Tabla 15 acerca de la inducción laboral (nivel general), se trata de los datos de los factores que intervienen en torno a dicha variable, que se encuentra de forma generalizada para su tratamiento e interpretación.

Interpretación

En la Tabla 15 general se puede examinar que el proceso de inducción laboral de los empleados que trabajan en una Institución pública representa el 83% equivalente a “Siempre”. Con ello, se puede evidenciar que la mayoría de los funcionarios públicos que tuvieron las instrucciones y parámetros necesarios para una correcta inducción.

El 83% de los funcionarios quienes recibieron la inducción en la Institución Pública mencionaron que los materiales didácticos y medios audiovisuales fueron entregados al momento de efectuarse dicho proceso, además de su presentación con cada una de las unidades o departamentos. Sin embargo, existen novedades en cuanto al despacho de los artículos que se requiere para elaborar sus actividades. Mencionaron que, en ocasiones debido a la falta de material de trabajo, deben esperar en ocasiones semanas y que en esas ocasiones el propio empleado debe gestionar para continuar realizando sus labores diarias.

Además, existen un porcentaje muy bajo entre los funcionarios públicos encuestados en donde explican que no han contado con la presencia de la máxima autoridad o del jefe inmediato durante su presentación con el equipo de trabajo; esto se debe a que, debido a las competencias de las autoridades, se tiene planificado diferentes actividades tales como: reuniones, conferencias, charlas, e incluso salidas de índole laboral. Sin embargo, cuando el jefe se encuentra dentro de las oficinas, pues éste se encarga de presentar ante la empresa al nuevo empleado, sin existir novedades que trasciendan sus actividades.

A continuación, de los 108 empleados que representan el 59% de la población recibieron la inducción por parte de una Institución Pública al momento de ingresar a trabajar,

se procede a efectuar la segunda parte de la encuesta referente a los factores del desempeño organizacional que se detallan a continuación: factores resultados, calidad, apertura y organización. Finalmente, se presentará una tabla a nivel general, de los resultados obtenidos en cada uno de los factores de los servidores públicos que obtuvieron la inducción laboral.

Tablas de resultados. Factores de la variable desempeño organizacional

Tabla 16

Factor – Resultados (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral)

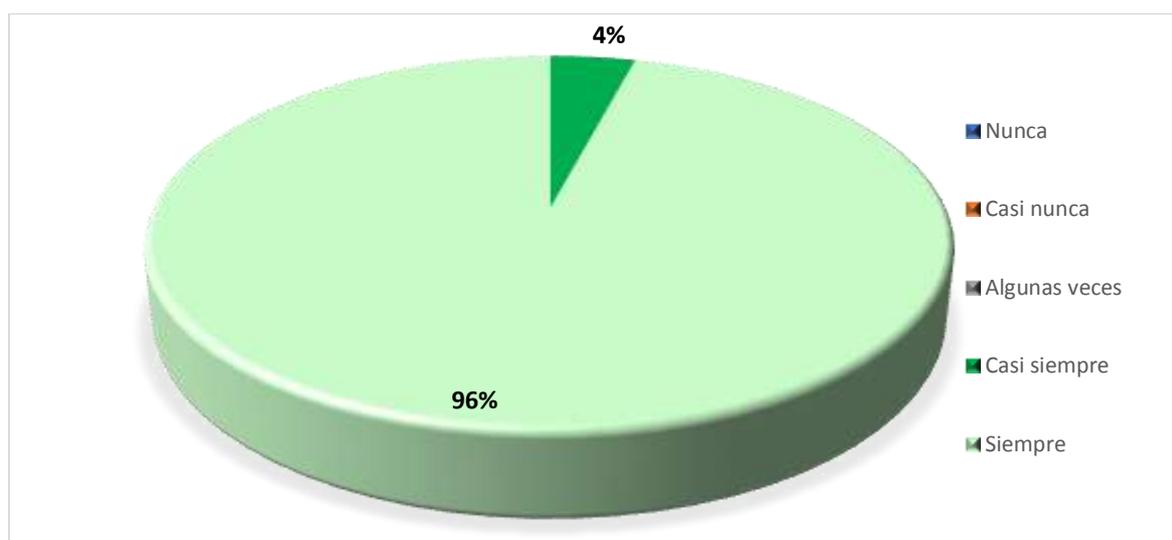
Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Es responsable en sus labores diarias?	-	-	-	5	103	108
¿La atención que brinda a los clientes es la adecuada?		-	-	5	103	108
¿Concluye las actividades eficientemente?	-	-	-	4	104	108
¿Asume las tareas que se le otorgan diariamente?	-	-	-	3	105	108
¿Accede a trabajar en equipo cuando es netamente necesario?	-	-	-	5	103	108
Total	0	0	0	22	518	540
Porcentaje	0%	0%	0%	4%	96%	100%

Nota. Esta Tabla 16 demuestra la información del factor resultados, efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

Como se puede observar en la Tabla 16, la información otorgada corresponde al factor de resultados en el cual trata acerca de la responsabilidad en los procesos, la atención brindada, los tiempos de respuesta en la atención al cliente y el trabajo efectuada con el equipo o departamento de los funcionarios públicos quienes recibieron el programa de inducción.

Figura 17

Desempeño organizacional, Factor – Resultados



Nota. Esta Figura 17 representa el resultado de la variable desempeño organizacional, factores resultados.

* El 96% de los empleados encuestados se encuentran conformes con los resultados obtenidos en su puesto de trabajo después de obtener una inducción laboral.

El resultado presentado en la Figura 17 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 16, referente a los resultados obtenidos después de la inducción laboral otorgada a los nuevos empleados en cumplimiento de sus funciones en la Institución Pública.

Interpretación

Del total de funcionarios públicos encuestados que se refiere en la Figura 17 se puede apreciar que, en cuanto al desempeño organizacional, el porcentaje mayor en referencia al factor resultados corresponde a la opción “Siempre”, tomando en cuenta que dichos

funcionarios públicos recibieron una inducción o guía por parte de la empresa. El porcentaje que prosigue corresponde a la opción “Casi siempre”. Con ello, se concluye que los empleados encuentran la forma de obtener un desempeño eficiente. Los empleados quienes recibieron inducción laboral mencionaron que son responsables de sus labores diarias debido a que poseen la información oportuna y el equipo de trabajo necesario para solucionar los procesos de forma rápida; por ello, la atención brindada al cliente es oportuna.

Tabla 17

Factor – Calidad (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral)

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Utiliza todo tipo de recursos para cumplir con su trabajo?	-	-	-	4	104	108
¿Organiza sus actividades diarias?	-	-	-	4	104	108
Su comportamiento con los compañeros de trabajo, ¿Es el adecuado?	-	-	-	3	105	108
¿Su comportamiento y trato hacia las personas externas son las correctas?	-	-	-	3	105	108
¿La calidad de su trabajo llena las expectativas esperadas? ^a	-	-	-	-	108	108
Total	0	0	0	14	526	540
Porcentaje	0%	0%	0%	3%*	97%	100%

Nota. Esta Tabla 17 muestra los resultados del factor calidad, efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

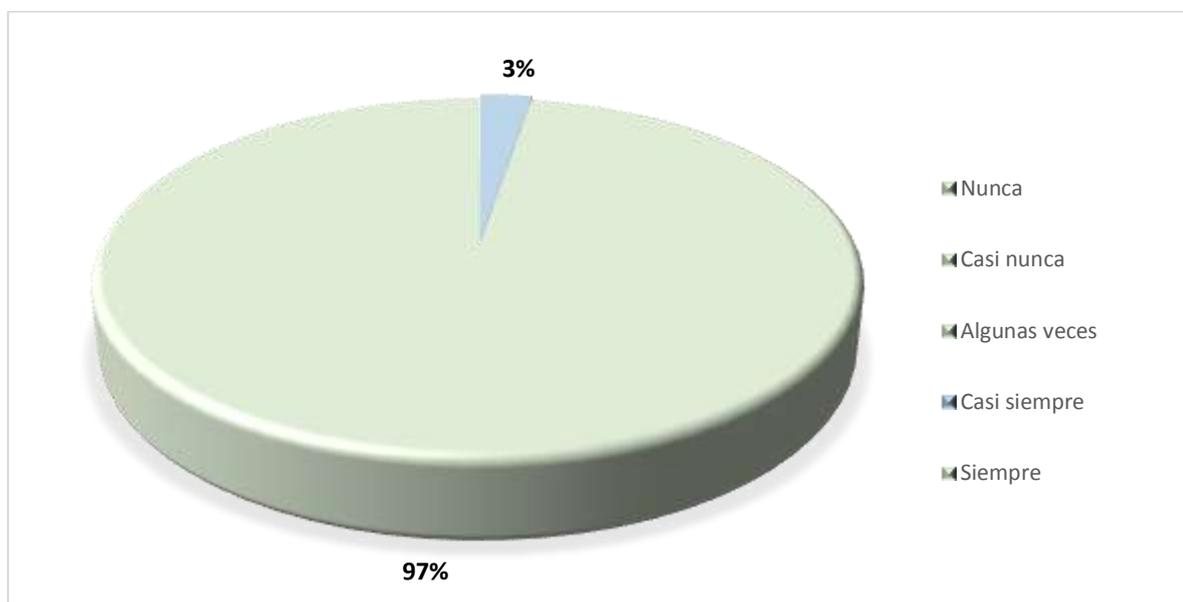
Como se puede observar en la Tabla 17, la información otorgada corresponde al factor de calidad en el cual trata acerca de los recursos utilizados, la organización de las actividades laborales, el comportamiento con el equipo de trabajo y el trato hacia las personas externas de los funcionarios públicos quienes recibieron el programa de inducción.

^a 108 servidores públicos encuestados y quienes recibieron una inducción laboral manifestaron estar conformes con la calidad de trabajo obtenida, además de cumplir con las expectativas esperadas.

* El 3% de los empleados públicos encuestados quienes recibieron una inducción laboral, se encuentran conformes con la calidad de sus actividades, con el equipo de trabajo y el comportamiento y trato hacia las personas.

Figura 18

Desempeño organizacional, Factor – Calidad



Nota. Esta Figura 18 muestra el resultado de la variable desempeño organizacional, factor calidad. El resultado presentado en la Figura 18 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 17, referente a la calidad del entorno laboral de los funcionarios públicos que recibieron la inducción laboral; es decir, los recursos, el buen trato, la organización, el comportamiento con el equipo de trabajo y la calidad de trabajo.

Interpretación

En referencia al factor calidad de los funcionarios quienes recibieron una inducción por parte de la Institución pública, se puede observar que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Siempre”. Con ello, se deduce que el desempeño en cuanto a la calidad laboral es eficiente.

Los empleados afirmaron que, gracias a la inducción obtenida la calidad de sus procesos es buena gracias a los recursos obtenidos, la organización de las actividades encomendadas y el buen clima laboral que existe con el equipo de trabajo; eso permite que el trato y buen comportamiento sea el adecuado y que la calidad del trabajo genere grandes expectativas para la empresa.

Tabla 18

Factor – Apertura (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral)

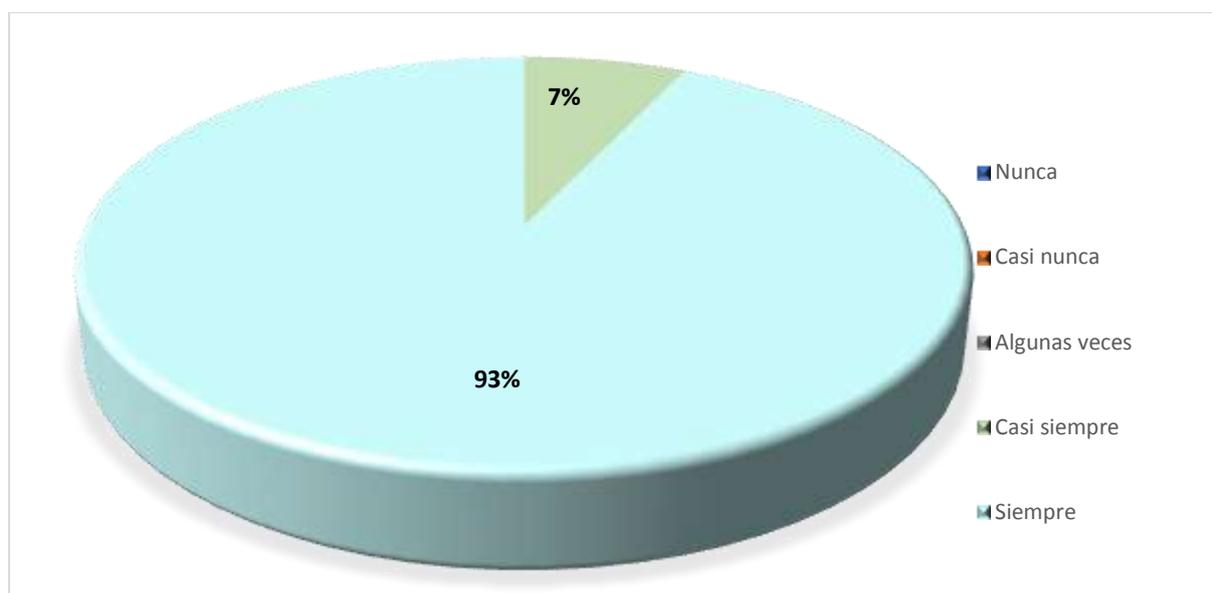
Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
Cuando existen opiniones distintas, ¿Trata de evitar los conflictos?	-	-	-	23	85	108
Al realizar sus tareas, ¿Presenta interés alguno en efectuarlas?	-	-	-	6	102	108
¿Analiza la situación para la resolución de los problemas?	-	-	-	-	108	108
¿Piensa antes de actuar?	-	-	-	-	108	108
¿Muestra innovación y creatividad en su desenvolvimiento laboral?	-	-	-	9	99	108
Total	0	0	0	38	502	540
Porcentaje	0%	0%	0%	7%	93%	100%

Nota. Esta Tabla 18 corresponde al factor apertura efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

Como se puede observar en la Tabla 18, la información otorgada corresponde al factor apertura en el cual trata acerca de la resolución de conflictos, el interés de los procesos, la innovación y el desenvolvimiento en el puesto de trabajo de los funcionarios públicos quienes recibieron el programa de inducción.

Figura 19

Desempeño organizacional, Factor – Apertura



Nota. Esta Figura 19 demuestra el resultado de la variable inducción laboral, factor apertura.

El resultado presentado en la Figura 19 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 18 en el cual los funcionarios públicos quienes recibieron la capacitación, exponen temas de resolución de conflictos, el interés de los procesos, la innovación y el desenvolvimiento en el puesto de trabajo.

Interpretación

Con respecto al factor apertura descrito en la Figura 19, se puede observar que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Siempre”, en referencia a la iniciativa o una apertura laboral positiva, lo que evidencia que los funcionarios públicos quienes han tenido

una inducción laboral, tienen iniciativa dentro del entorno organizacional para efectuar distintas actividades dentro del entorno organizacional.

Referente al factor apertura, la mayoría de los empleados informaron que cuando existen distintas opiniones es mucho mejor evitar los conflictos para tener un buen ambiente laboral; debido a ello, existe un gran interés en las actividades delegadas en el equipo de trabajo, la lluvia de ideas permitió agilizar las tareas y el asesoramiento facultó la orientación a los empleados a la generación de grandes resultados. Además, ellos consideraron que es necesario ser creativo para el buen desenvolvimiento laboral, así la empresa no posea las herramientas que permitan innovar, dichos empleados explicaron la importancia de ser innovadores con los materiales que se obtengan en sus actividades para la gestión de procesos.

Tabla 19

Factor – Organización (Servidores públicos que recibieron la inducción laboral)

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Se identifica con los objetivos departamentales?	-	-	-	11	97	108
¿Acata reglas y normas?	-	-	-	-	108	108
¿Es necesaria la supervisión constante por parte del encargado de personal o por su jefe directo? ^a	54	54	-	-	-	108
¿Se esfuerza por alcanzar y concluir sus objetivos laborales?	-	-	-	-	108	108
¿Posee un manejo confidencial acerca de la información organizacional en general?	-	-	-	-	108	108
Total	54	54	0	11	421	540

Porcentaje	10%	10%	0%	2%	78%	100%
-------------------	------------	------------	-----------	-----------	------------	-------------

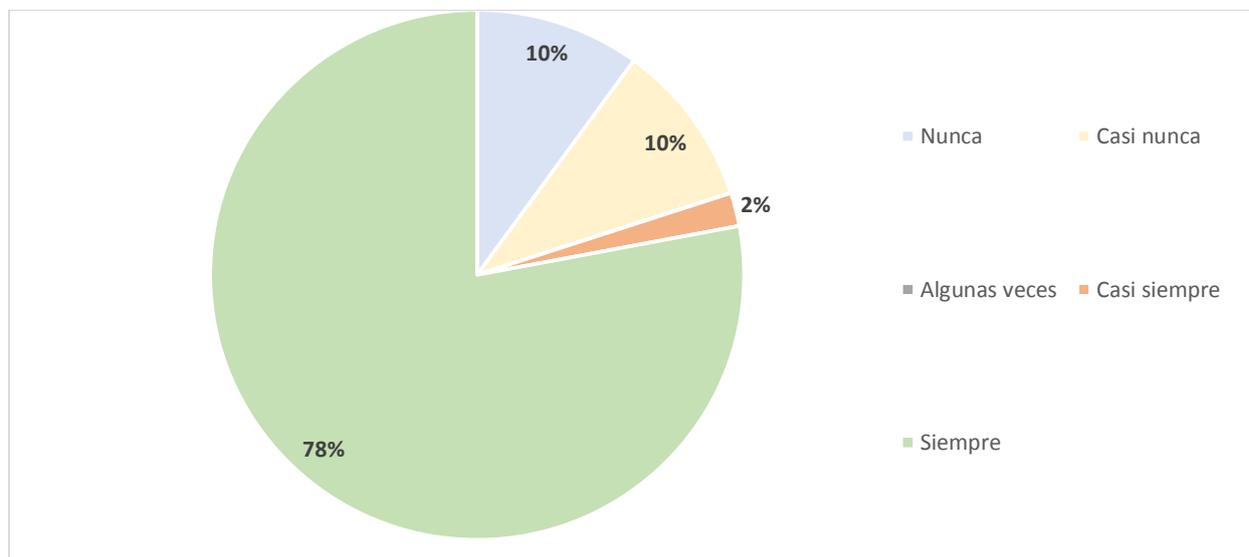
Nota. Esta Tabla 19 demuestra los resultados del factor organización efectuada los funcionarios públicos quienes recibieron la inducción.

^a 54 funcionarios públicos encuestados indicaron que no es necesario contar con la supervisión constante por parte del encargado del personal o jefe directo /inmediato.

Como se puede observar en la Tabla 19, la información otorgada corresponde al factor organización en el cual se refiere a los objetivos departamentales, reglas, normas, procedimientos, el esfuerzo por concluir los procesos y el manejo confidencia de la información.

Figura 20

Desempeño organizacional, Factor – Organización



Nota. Esta Figura 20 demuestra el resultado de la variable inducción laboral, factor organización.

El resultado presentado en la Figura 20 corresponde a los datos proporcionados de la Tabla 19 en el cual los funcionarios públicos quienes recibieron la capacitación, presentan temas referentes a la identificación de los objetivos de los departamentos, reglas, normas, procedimientos, el esfuerzo por concluir los procesos y el manejo confidencia de la información.

Interpretación

Referente al desempeño en el factor organización, se puede apreciar que el porcentaje mayor corresponde a la opción “Siempre”. Por ello, el resultado de esta encuesta refiere al nivel óptimo de desempeño en las actividades del departamento y la organización.

En el ámbito de organización, los empleados que recibieron inducción laboral confirman que identifican a cabalidad los objetivos departamentales, acatan las órdenes y las funciones de su puesto de trabajo sin inconvenientes.

Sin embargo, la supervisión sigue siendo prudencial para algunos funcionarios públicos puesto que el jefe inmediato debe revisar algunas actividades según el nivel de prioridad; en este caso, los empleados manifestaron que no tienen inconveniente la revisión y corrección de sus actividades puesto que desean alcanzar sus objetivos. Para ello, consideran de gran importancia el manejo confidencial de la información que poseen con el propósito de evitar el mal manejo de la información organizacional.

Además, los funcionarios públicos manifiestan la importancia de cumplir con el rol dentro del puesto de trabajo, principalmente el manejo de la información confidencial puesto que conocen sus obligaciones dentro de la Institución y las consecuencias que se generaría en el desfase de información confidencial de la empresa. Por ello, dichos funcionarios cumplen con el reglamento de la institución y con su participación en las actividades que le fueren encomendadas; por ello, en el cuadro detallado no registra porcentaje de empleados que no fuesen acatar dicha normativa.

A continuación, de los 108 empleados que representan el 59% de la población recibieron la inducción por parte de una Institución Pública al momento de ingresar a trabajar, se procede a presentar la tabla a nivel general, con los datos relevantes registrados en las encuestas como resultados obtenidos de cada uno de los factores de las variables de estudio relacionadas en un nivel generalizado.

Tabla 20*Desempeño organizacional (Nivel general)*

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
¿Es responsable en sus labores diarias?	-	-	-	5	103	108
¿La atención que brinda a los clientes es la adecuada?	-	-	-	5	103	108
¿Concluye las actividades eficientemente?	-	-	-	4	104	108
¿Asume las tareas que se le otorgan diariamente?	-	-	-	3	105	108
¿Accede a trabajar en equipo cuando es netamente necesario?	-	-	-	5	103	108
¿Utiliza todo tipo de recursos para cumplir con su trabajo?	-	-	-	4	104	108
¿Organiza sus actividades diarias?	-	-	-	4	104	108
Su comportamiento con los compañeros de trabajo, ¿Es el adecuado?	-	-	-	3	105	108
¿Su comportamiento y trato hacia las personas externas son las correctas?	-	-	-	3	105	108
¿La calidad de su trabajo llena las expectativas esperadas?	-	-	-	-	108	108
Cuando existen opiniones distintas, ¿Trata de evitar los conflictos?	-	-	-	23	85	108
Al realizar sus tareas, ¿Presenta interés alguno en efectuarlas?	-	-	-	6	102	108
¿Analiza la situación para la resolución de los problemas?	-	-	-	-	108	108
¿Piensa antes de actuar?	-	-	-	-	108	108
¿Muestra innovación y creatividad en su desenvolvimiento laboral?	-	-	-	9	99	108
¿Se identifica con los objetivos departamentales?	-	-	-	11	97	108
¿Acata reglas y normas?	-	-	-	-	108	108
¿Es necesaria la supervisión constante por parte del encargado de personal o por su jefe directo?	54	54	-	-	-	108

¿Se esfuerza por alcanzar y concluir sus objetivos laborales?	-	-	-	-	108	108
¿Posee un manejo confidencial acerca de la información organizacional en general?	-	-	-	-	108	108
Total	54	54	0	85	1967	2160
Porcentaje	3%	3%	0%	4%	91%	100%

Nota. Esta Tabla 20 muestra los resultados del desempeño organizacional a nivel general, efectuado a los funcionarios públicos quienes recibieron inducción laboral.

En referencia a la Tabla 20, la información que registra representa a la evaluación de los factores que intervienen en el desempeño organizacional de los empleados que recibieron la inducción laboral en la Institución Pública y se encuentra de forma general para su tratamiento e interpretación.

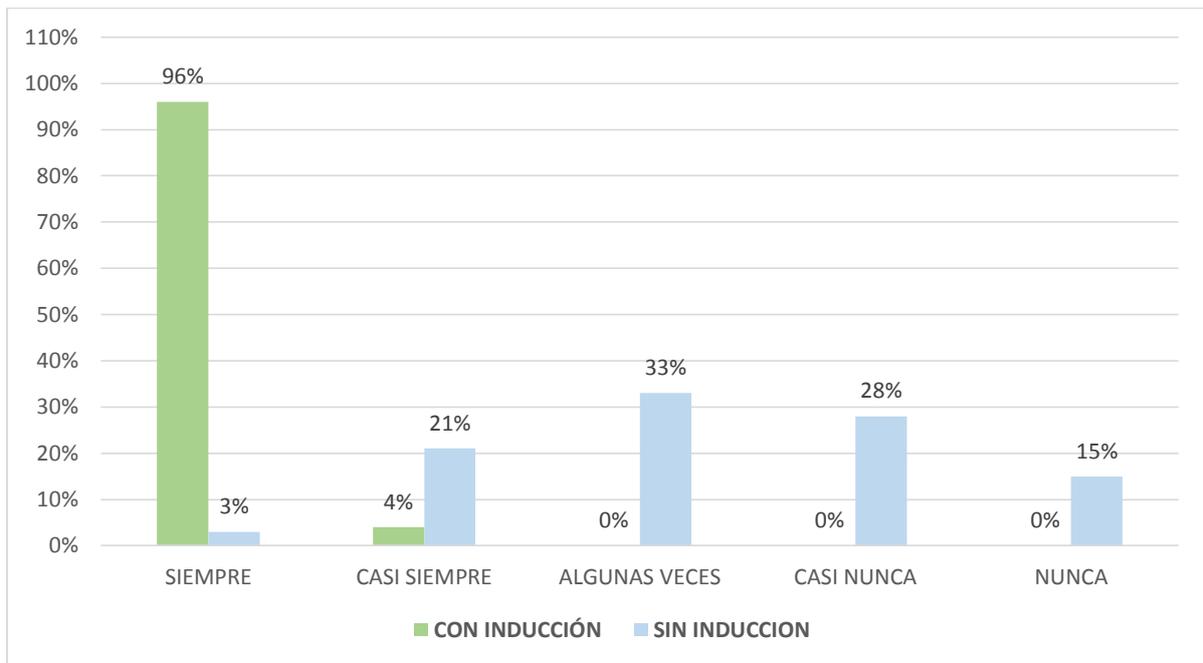
Interpretación

En la tabla general se puede examinar que el desempeño organizacional de los empleados que trabajan en una Institución pública representa el 91% equivalente a “Siempre”. Con ello, se evidencia que la mayoría de los funcionarios públicos registraron un desempeño eficiente gracias a la correcta inducción que obtuvieron.

Gráfico general – Resultados de la variable desempeño organizacional de los funcionarios públicos con y sin proceso de inducción laboral

Figura 21

Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Resultados

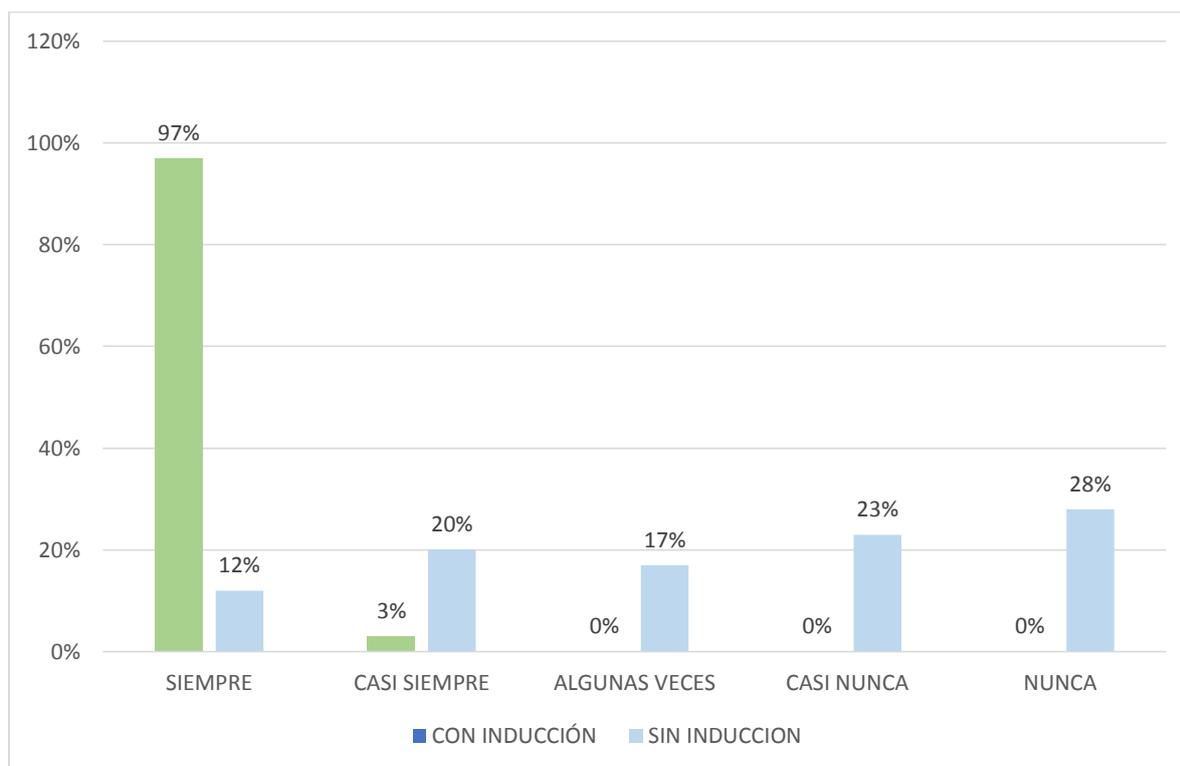


Nota. Como se puede observar en la Figura 21, los datos representan el resultado de la variable desempeño organizacional, factor organización.

Según el análisis en referencia a la Figura 21, los empleados públicos quienes obtuvieron su inducción laboral desde el inicio de sus funciones laborales, han registrado un mayor nivel en el factor organización de la variable del desempeño organizacional, a diferencia de los funcionarios quienes no recibieron la inducción. Por ende, significa que los empleados con inducción poseen mayor porcentaje en competencias dentro del entorno organizacional.

Figura 22

Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Calidad

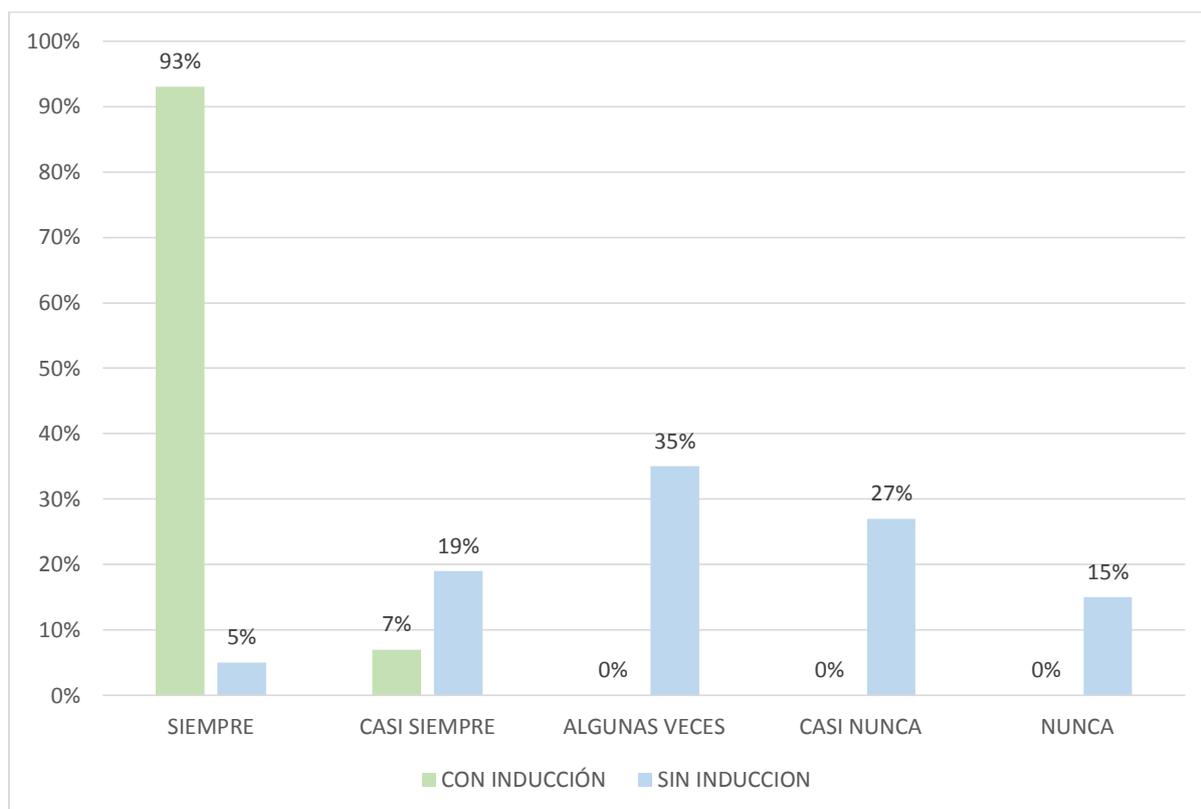


Nota. Como se puede observar en la Figura 22, los datos representan el resultado de la variable desempeño organizacional, factor calidad.

En referencia a la Figura 22 según los datos estadísticos, los empleados públicos quienes obtuvieron su inducción laboral desde el inicio de sus funciones laborales, han registrado un mayor nivel en el factor calidad de la variable del desempeño organizacional, a diferencia de los funcionarios quienes no recibieron la inducción. Por ende, la inducción es necesaria para fidelizar, entrenar, orientar y mejorar la aptitud y calidad en las actividades de los empleados.

Figura 23

Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Apertura

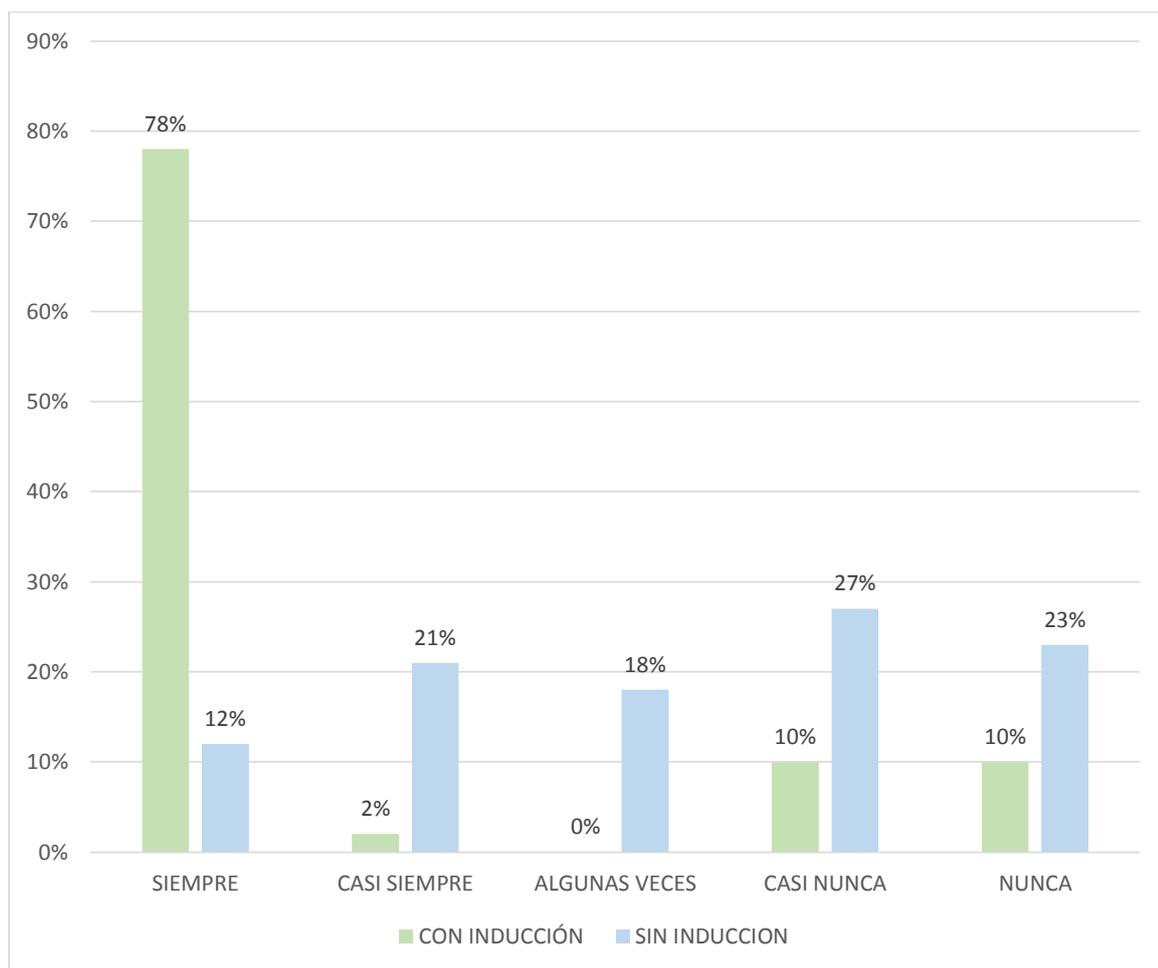


Nota. Como se puede observar en la Figura 23, los datos representan el resultado de la variable desempeño organizacional, factor apertura. Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios públicos en general.

En referencia a la Figura 23, los resultados muestran que los funcionarios públicos quienes obtuvieron su inducción laboral desde el inicio de sus funciones laborales, han registrado un mayor nivel en el factor apertura de la variable del desempeño organizacional, a diferencia de los funcionarios quienes no recibieron la inducción. Por ende, es necesario contar con una capacitación que permita solucionar los conflictos que se presenten dentro de una organización, aumentar el interés en realizar los procesos, maximizar la innovación y la creatividad durante sus actividades laborales.

Figura 24

Figura general de la variable desempeño organizacional. Factor Organización.



Nota. Como se puede observar en la Figura 24, los datos representan el resultado de la variable desempeño organizacional, factor organización. Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios públicos en general.

En referencia a la Figura 24, los resultados exponen que los funcionarios públicos quienes obtuvieron su inducción laboral desde el inicio de sus funciones laborales, han registrado un mayor nivel en el factor organización de la variable del desempeño organizacional, a diferencia de los funcionarios quienes no recibieron la inducción. Por ende, para la identificación de los objetivos, el conocimiento de las reglas, normas y el manejo de información organizacional es importante contar con la respectiva inducción, así se evitará el cometimiento de errores durante la ejecución de las tareas y el mal manejo de la información.

Análisis de los resultados

Comprobación de la Hipótesis

Para la conclusión del problema planteado en esta investigación a través de la hipótesis, se utilizará el test estadístico CHI cuadrado, con el propósito de comprobar la relación existente que tienen las variables.

Modelo Lógico

Hipótesis nula

Ho: El sistema integral de inducción no incide en el desempeño organizacional en los servidores de la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Hipótesis alternativa

H1: El sistema integral de inducción incide en el desempeño organizacional de servidores de la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Modelo Matemático

H0: $O = E$

Ha: $O \neq E$

Estimador estadístico

Este permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajusta a las frecuencias esperadas o teórica con la fórmula del CHI-cuadrado

$$X_c^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Dónde:

XC2 = CHI-cuadrado

\sum = Sumatoria.

O = Frecuencia observada.

E = Frecuencia esperada.

Nivel de significación

El nivel de significancia permitirá obtener un punto de corte, en el cual se podrá definir dos divisiones excluyentes y exhaustivas de rechazo y no rechazo.

Se identificará con el símbolo α . Los valores característicos son 0.01, 0.05 o 0.10. Para la prueba de esta investigación, el valor típico establecido será 0.05 o en su forma porcentual 5%.

$$\alpha = 0.05$$

$$1 - 0,05 = 0,95$$

95% de Confiabilidad

Grados de libertad

$$Gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$Gl = (2 - 1) (5 - 1)$$

$$Gl = (1) (4)$$

$$Gl = 4$$

Tabla 21

Distribución CHI cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8115	2,7055
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
6	22,4575	20,24491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446

Nota. Esta Tabla 21 corresponde a los valores de la distribución CHI cuadrado y se obtiene un valor en específico una vez que se obtiene el resultado del cálculo del nivel de significación y los grados de libertad.

Para un nivel de significación $\alpha = 0.05$ y 4 grados de libertad, de acuerdo en la Tabla 21 trabajando con cinco columnas (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca) y dos filas (dos preguntas de la variable independiente y la variable dependiente), se acepta la hipótesis

nula H_0 si el valor de J_{I2} es \leq menor o igual al valor de J_{I2} tabular (9,4877), caso contrario se rechazará y se aceptará la hipótesis alterna H_1 .

Tabla 22

Resumen de datos para el tratamiento estadístico

Preguntas	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
Se realizó un sistema de inducción oportuna	75	0	1	0	107	183
Se potencializa al interior de la institución el desempeño y las competencias profesionales	94	6	0	0	83	183
Total	169	6	1	0	190	366

Nota. Esta Tabla 22 representa la recolección de datos de dos preguntas efectuadas bajo las variables de inducción laboral y desempeño organizacional.

En referencia a la Tabla 22, dichos datos son fundamentales para el tratamiento y procesamiento estadístico puesto que, con las opiniones vertidas por los empleados de una Institución Pública ubicada en la ciudad de Guayaquil a través de preguntas esenciales, se puede realizar la escala de medición y así poder asignar un valor por cada una de las variables de este proyecto de investigación.

Tabla 23*Tabla de frecuencias*

Fo	fe	(fo-fe)	(fo-fe)²	(fo-fe)²/fe
75	84,5	-9,5	90	1,07
94	84,5	9,5	90	1,07
0	3	-3	9	3,00
6	3	3	9	3,00
1	0,5	0,5	0	0,50
0	0,5	-0,5	0	0,50
0	0	0	0	0,00
0	0	0	0	0,00
107	95	12	144	1,52
83	95	-12	144	1,52
366	366	0	487	12,17

Nota. Esta Tabla 23 corresponde a las frecuencias observadas para la obtención de la frecuencia esperada y cálculo del valor CHI cuadrado. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de una Institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

En referencia a la Tabla 23, esta herramienta estadística contiene un resumen distribuido y organizado de datos con el que se puede resolver una situación o interpretar resultados con el fin de mejorar un proceso, procedimiento o resolver una hipótesis.

Representación gráfica del valor CHI cuadrado

Una vez efectuado el cálculo para hallar la frecuencia esperada y el valor de CHI cuadrado, se obtuvo los siguientes datos:

Valor calculado: 12,17

Valor de la tabla: 9.4877

Es decir:

CHI-cuadrado real 12,1

CHI-cuadrado teórico 9,5

Figura 25

Distribución CHI cuadrada



Nota. Esta Figura 25 demuestra la elaboración gráfica de la distribución CHI cuadrado para el análisis de las variables de estudio.

En referencia a la Figura 25, el cálculo del CHI cuadrado de Pearson es un método o procedimiento estadístico que se utiliza para establecer si existe un contraste característico o representativo entre los resultados esperados y la presunción de lo investigado; en este caso, la hipótesis presentada en este proyecto; y, de esa forma poder evaluar su diferencia o efecto.

Tabla 24

Correlación

VARIABLES	COLUMNA 1	COLUMNA 2
Inducción Laboral		1
Desempeño Organizacional	0,987	1

Nota. La Tabla 24 representa el resultado de la correlación entre las dos variables: inducción laboral y desempeño organizacional.

En referencia a la Tabla 24, esta técnica permite indicar si existe o no dos variables que se encuentren relacionadas; es decir, conocer el efecto que tiene la variable 1 cuando la variable 2 cambia y de esa forma conocer su relación estadística entre ellas.

Segundo método de comprobación. Coeficiente de Correlación de Pearson

$$r = cov(x,y) / Sx.Sy$$

r: Coeficiente de correlación de Pearson

cov(x,y): Covarianza entre X e Y

Sx: Desviación estándar de X

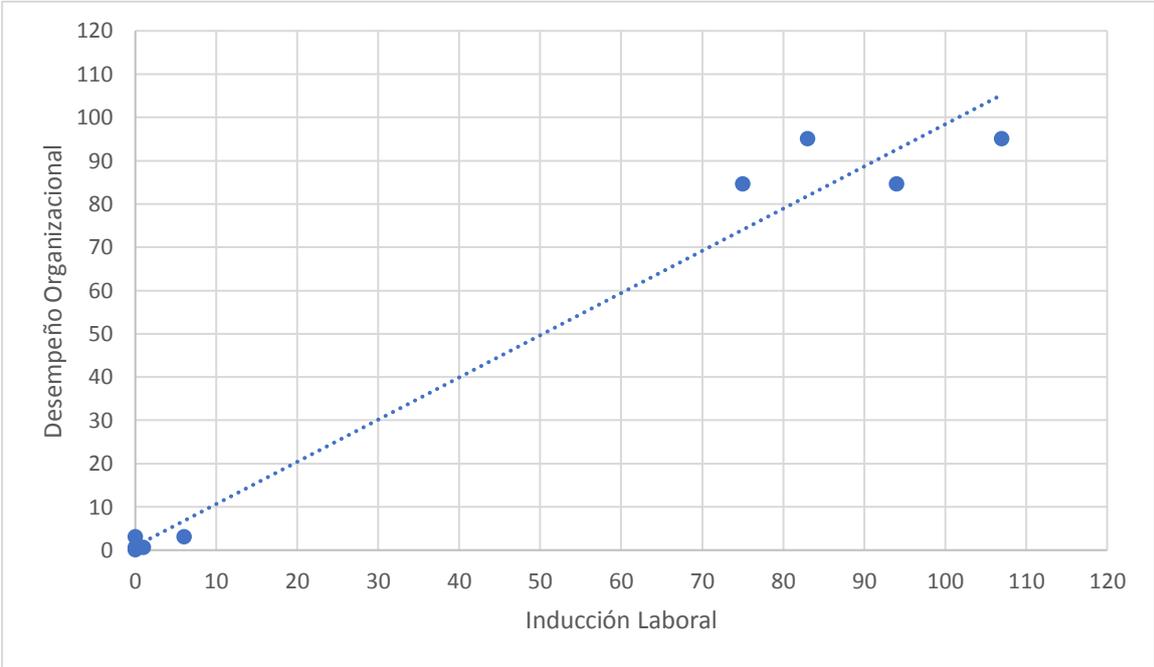
Sy: Desviación estándar de Y

Calculo del coeficiente de correlación de Pearson

r= 0,987395096

Figura 26

Coeficiente correlacional de Pearson



Nota. Esta Figura 26 representa la elaboración gráfica del Coeficiente correlacional de Pearson

En referencia a la Figura 26, el cálculo para hallar la correlación entre las dos variables presentadas en este proyecto, con el propósito de medir su relación estadística, se determinó lo siguiente:

Si r es mayor a 0, entonces la correlación lineal es positiva y entre más se aproxime al valor 1, más fuerte será su correlación.

Como se puede observar el resultado de la correlación es 0,98; por lo tanto, la correlación existente entre la variable inducción laboral y desempeño organizacional es positivo, se encuentran asociadas.

Decisión de rechazo de hipótesis.

Según los resultados del cálculo efectuado con la fórmula del CHI cuadrado, el valor obtenido (12.17) es más alto que el valor registrado en la tabla de distribución (9.48). Por ello, se acepta como hipótesis resultante, la alternativa H_1 : El sistema integral de inducción incide en el desempeño organizacional de servidores de la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Se rechaza la hipótesis H_0 : El sistema integral de inducción no incide en el desempeño organizacional en los servidores de la institución pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Capítulo 4

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de inducción de personal para fortalecer su proceso onboarding e integración al entorno laboral, a fin de mejorar los resultados del desempeño organizacional evidenciados en la encuesta efectuada a los empleados de una Institución Pública ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Objetivo Específico

- Elaborar un manual que ofrezca información general de la Institución Pública (historia, trayectoria, funcionamiento, convenios, crecimiento)
- Elaborar un programa de inducción y reinducción del direccionamiento estratégico de la Institución Pública: misión, visión, valores, políticas de operación, estructura organizacional, modelo de operación de procesos, derechos y obligaciones.
- Proponer un programa de integración para promover la socialización con el equipo de trabajo de las Unidades departamentales.

Acciones de la propuesta

El presente proyecto de investigación presenta un plan de acción basado en estrategias, las cuales permitirán cumplir con cada uno de los objetivos específicos planteados, mismos que forjarán el mejoramiento e innovación del proceso de inducción laboral de los nuevos empleados que ingresan a laborar en una Institución Pública ubicada en la ciudad de Guayaquil y la reinducción de aquellos funcionarios públicos quienes necesitan de retroalimentación para mejorar sus actividades. Esto constituye una guía que propone una estructura de participación y responsabilidad que consienta la incorporación de nuevos conocimientos, involucrando al talento humano para su buen desempeño dentro de la organización.

A continuación, se presenta la información de las estrategias por cada objetivo específico formulado en esta investigación.

Tabla 25

Acciones de la Propuesta - Objetivo Específico 1

OBJETIVO ESPECÍFICO	Elaborar un manual que ofrezca información general de la Institución Pública (historia, trayectoria, funcionamiento, convenios, crecimiento)
--------------------------------	--

Estrategias

- El seguimiento y promoción de la cultura organizacional estará a cargo de la Unidad de Gestión del Talento Humano, en el cual deberán elaborar la cronología e historia de la Institución Pública.
- El calendario de actividades y cronograma de participación estará a cargo de la Unidad de Gestión del Talento Humano.
- La difusión de la socialización organizacional estará a cargo de la Dirección de Comunicación Social y el departamento de Tecnología de la Información.
- El material informativo deberá estar disponibles y entregarse de manera inmediata. Esta actividad estará a cargo de la Unidad de Gestión del Talento Humano.

Nota. Esta Tabla 25 denota el detalle de las estrategias propuestas para el objetivo específico 1.

En referencia a la Tabla 25, estas estrategias abarcan la planificación, el seguimiento, la promoción, y la difusión de actividades que permitan incorporar al nuevo talento humano con la organización y con su equipo de trabajo. Para ello, es necesario contar con actividades planificadas para brindar información completa y veraz de la Institución Pública, el material informativo es de gran importancia para conocer los aspectos de la empresa, tales como: su organigrama, historia, trayectoria, funcionamiento, crecimiento, decisiones estratégicas y convenios que mantiene dicho establecimiento con demás instituciones estatales, suministrando información clara acerca de los hechos ocurridos con el paso del tiempo y las

acciones tomadas durante su evolución. Con ello, facilita la interpretación del nuevo empleado a través de la generación de valor y su esfuerzo al cambio, favoreciendo su adaptabilidad y contribuyendo con su proceso de adaptación.

Tabla 26

Acciones de la Propuesta - Objetivo Específico 2

OBJETIVO ESPECÍFICO	Elaborar un programa de inducción y reinducción del direccionamiento estratégico de la Institución Pública: misión, visión, valores, políticas de operación, estructura organizacional, modelo de operación de procesos, derechos y obligaciones.
Estrategias	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Coordinación General de Planificación deberá elaborar un programa de inducción y reinducción de la Institución Pública en el cual se obtenga información histórica y actual, tanto de la matriz, así como de sus dependencias ubicadas en las diferentes provincias del Ecuador. ▪ Programación de servicios de auditoría que estará confirmado por personas capacitadas y profesionales en dicho ámbito. Esta actividad será supervisada por la Unidad de Talento Humano. ▪ La socialización deberá difundirse por el departamento de Comunicación Social. ▪ El cronograma de reinducción deberá estar a cargo de la Unidad de Gestión del Talento Humano y deberá efectuarse en determinados períodos de tiempo, de forma estratégica. 	

Nota. Esta Tabla 26 especifica el detalle de las estrategias propuestas para el objetivo específico 2 que radica en la elaboración de un programa de inducción y reinducción del direccionamiento estratégico de la Institución Pública.

En referencia a la Tabla 26, estas estrategias comprenden la elaboración del manual que contenga información acerca de: la visión, misión, valores, derechos, obligaciones, prohibiciones, reglamento interno, normas de medio ambiente y que debe ser actualizada debido a que, cada cierto tiempo las empresas desean innovar con el propósito de mejorar sus estándares de calidad y contribuir con la definición de la estructura general de la Institución, así como también de su cultura y el rol que cumple para el Estado.

Tabla 27

Acciones de la Propuesta - Objetivo Específico 3

OBJETIVO	Proponer un programa de integración para promover la socialización con el equipo de
ESPECÍFICO	trabajo de las Unidades departamentales.

Estrategias

- Animar a las personas a aplicar sus conocimientos para el desarrollo de sus fortalezas. Para ello es necesario efectuar evaluaciones de desempeño.
 - Mostrar Incentivo mediante el reconocimiento del buen trabajo. Se puede realizar mediante acciones empleadas para valorar el trabajo realizado y su adaptación en el entorno de trabajo.
 - Crear oportunidades de desarrollo profesional mediante capacitaciones que fortalezcan los conocimientos.
 - El departamento de tecnología de la Información deberá proveer un equipo de cómputo actualizado y el software que necesite. Además, de la entrega de credenciales para el acceso al sistema software, correo o software de sus funciones.
-

Nota. Esta Tabla 27 determina el detalle de las estrategias propuestas para el objetivo específico 3 que consiste en proponer un programa de integración para promover la socialización con el equipo de trabajo y los departamentos de la Institución pública.

En referencia a la Tabla 27, estas estrategias comprenden la animación e incentivación para los funcionarios públicos, mediante la generación de oportunidades en el mejoramiento de sus actividades y roles en el puesto de trabajo, creando oportunidades de mejorar y desarrollo personal y profesional a través de capacitaciones. Para ello, es necesario que los empleados accedan a nuevas tecnologías que les permitan controlar sus procesos, aumentar su productividad reduciendo los tiempos de espera y aumentando su nivel competitivo.

Análisis financiero

Una vez diseñada las acciones de propuesta para este proyecto de investigación, se formuló un análisis financiero con el fin de ofrecer un presupuesto equitativo para contribuir con la inducción laboral, a través de datos obtenidos y así evaluar su rentabilidad a través de nuevos conocimientos y el buen desarrollo laboral de los funcionarios públicos.

Tabla 28

Plan renovado de Capacitación y Fortalecimiento.

Estrategias	Monto	Período
Material informativo (Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, carnetización, Filmación, e Imágenes Satelitales).	\$2.500,00	Semestral
Seguimiento y promoción de la cultura organizacional.	\$1.800,00	Mensual
Calendario de actividades y cronograma de participación.	\$ -	Mensual
Difusión y socialización organizacional.	\$ -	Semanal
Programas de inducción.	\$16.700,00	Mensual
Programa de reinducción y capacitación.	\$12.900,00	Mensual
Servicio de Auditoria.	\$3,500,00	Anual
Incentivos laborales.	\$1.000,00	Trimestral
Cronograma de capacitación tecnológica.	\$ -	Trimestral
Cronograma de evaluación de desempeño.	\$500,00	Semestral
TOTAL \$	\$38.900,00	

Nota. Esta Tabla 28 establece el detalle de las estrategias propuestas para el Plan de Capacitación.

Interpretación:

Como se observa en la Tabla 28 acerca del presupuesto planteado por este proyecto de tesis destinado a la inducción laboral, el plan renovado para capacitación y fortalecimiento propone a la Institución Pública con sede en Guayaquil cambios significativos con modalidades de capacitación de un 80% online y 20% presencial (en su lugar de trabajo) para

que los servidores públicos no tengan inconvenientes en cuanto a tiempo y lugar de traslado. Con la modalidad virtual, el servidor público podrá conectarse en cualquier lugar para cumplir con su horario de formación. Adicionalmente, el monto asignado para la promoción institucional (edición, impresión, filmación, imágenes, folletos, etc.) deberá tener un leve aumento en comparación con el período 2022, puesto que es importante la difusión de las actividades que realiza la Institución Pública y la capacitación de servidores públicos también contará con un leve aumento en su presupuesto con el propósito de acreditar la instrucción y formación de los empleados.

Las estrategias del Plan de Capacitación son de vital importancia porque con ellos, el nuevo empleado obtendrá información valiosa para su desarrollo profesional dentro de la organización; por ello, los montos y períodos destinados para su ejecución serán los siguientes:

- Para la difusión de información que contiene historia, evolución, así como también las funciones que realiza la Institución Pública con el Estado será de \$2.500,00 (Dos Mil Quinientos con 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y se realizarán de forma semestral.
- El seguimiento y la promoción de la cultura organizacional obtendrá un monto de \$1.800,00 (Mil Ochocientos con 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y se ejecutará de forma mensual.
- El calendario de programas y actividades no tendrá costo alguno y estará a cargo de la Unidad de Talento Humano para su correcto desarrollo y ejecución.
- La difusión y socialización organizacional no tendrá costo alguno y estará a cargo de la Unidad de Talento Humano, Unidad de Comunicación y Unidad Tecnológica.
- El programa de inducción contará con un presupuesto de: \$16.700 (Diez y Seis Mil Setecientos con 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y se

realizarán de forma mensual (Este proceso está sujeto a cambios dependiendo del ingreso de nuevos empleados a la organización)

- Los programas de reinducción y capacitación se ejecutarán con un monto de \$12.900,00 (Doce Mil Novecientos con 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y se efectuará de forma mensual.
- El servicio de auditoría contará con un presupuesto de \$3.500,00 (Tres Mil Quinientos con 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y se cumplirá en el lapso de un año; es decir, anualmente.
- Los incentivos laborales cuentan con un monto de \$1.000,00 (Mil dólares con 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y se realizarán de forma trimestral.
- El cronograma de capacitaciones en el ámbito tecnológico no contará con presupuesto y estará a cargo de la Unidad de Talento Humano y la Unidad Tecnológica.
- El cronograma de evaluación de desempeño cuenta con un monto de \$500,00 (Quinientos dólares con 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y se desarrollará de forma semestral.

Conclusiones

Con el desarrollo y la presentación de los resultados de este proyecto de investigación mediante su análisis e interpretación, se llegó a establecer las siguientes conclusiones:

- De acuerdo al objetivo en cuanto al marco teórico se puede concluir que las teorías proyectadas en el marco teórico, correspondientes a los distintos autores como: la teoría de Chiavenato (2007) acerca del mercado y la inducción laboral; Maslow (2007) con su teoría de la motivación humana; Rensis Likert (2021) con la teoría del clima organizacional; y, Warren Benis

(2013) con la teoría del desempeño organizacional, dieron el aporte teórico para comprender y determinar el orden de los componentes que son necesarios dentro de un programa de inducción laboral, enfocando la importancia de conocer la información, las actividades que se desempeñan dentro de la Institución pública y la necesidad de contar con capacitaciones que refuercen los conocimientos y habilidades del personal. En base a este contexto, se analizaron las faltas concurrentes que conllevaron a originar errores en cuanto al desconocimiento de las funciones laborales de los empleados, la falta de información a nivel institucional al no contar con datos actualizados para su personal.

- Por lo tanto, las teorías enfocadas en el marco conceptual de este proyecto tales como: la comunicación, el comportamiento, la cultura, el equipo de trabajo, el rendimiento, así como la comunicación organizacional permitieron reconocer la importancia, justificar el objetivo de este estudio y fundamentar la relación existente entre las variables examinadas. Con ello, se logró obtener la perspectiva analítica de los errores cometidos en cuanto a la inducción laboral dentro de la Institución pública en base a los antecedentes expuestos en dicha organización
- De acuerdo al objetivo en cuanto al marco referencial se puede concluir que los objetivos específicos evalúan la importancia que existe en los niveles que se presentan en este trabajo de investigación, para lo cual conlleva que la información sea la utilizada para el buen desempeño y adaptación en las funciones dentro de la perspectiva de inducción esto que es se ejecuten procesos dentro de la empresa por medio del cual se pudo detectar un impacto positivo en el empleado al recibir información precisa.

- Se concluye en estudios anteriores que el desempeño organizacional es parte del objetivo ya que permite medir el éxito de la organización y el enfoque de cada una de las metas establecidas entre estas está la cultura organizacional, ambiente laboral excelente, ubicar las responsabilidades y la resolución de conflictos, factores que influyen en determinar un nivel óptimo del desempeño organizacional entrelazado con la responsabilidad social.
- La institución pública presenta un diseño metodológico obsoleto y discontinuo que impide la recopilación precisa de información necesaria para evaluar de manera efectiva la capacitación de los nuevos servidores públicos y, por ende, dificulta la evaluación de su desempeño dentro de la organización.
- La institución pública carece de un plan de acción adecuado para reformar el programa de orientación existente, de manera que se adapte a las necesidades y responsabilidades individuales de cada funcionario público. Esto se hace necesario para mejorar el rendimiento de los empleados y promover un enfoque de mejora continua en la organización.
- La institución no cuenta con un manual de inducción laboral, elaborada aproximadamente hace 8 años. Sin embargo, no se aprovecha de forma adecuada este instrumento, debido a las declaraciones obtenidas de la muestra de personas encuestadas. En las respuestas se pueden observar que un porcentaje de empleados afirmaron no haber tenido una capacitación, dificultando el conocimiento necesario de la información en general (misión, visión, valores, objetivos) así como también de las ocupaciones de su puesto de trabajo, afectando de esa forma el desempeño organizacional, el crecimiento institucional e incluso el sentimiento de inseguridad laboral.

- Se evidencia que, para obtener un buen desempeño organizacional, la Institución pública escogida para esta investigación precisa del buen manejo de la inducción laboral, puesto que incide en el desarrollo de sus procesos, mejorando las habilidades de sus empleados, capacitándolos en técnicas y métodos para que sus tiempos de respuesta sean claras e inmediatas, lo cual se comprueba en la hipótesis planteada.
- Durante el proceso de inducción, el nuevo personal rara vez es guiado por las instalaciones y unidades de la Institución Pública. Además, El jefe inmediato no presenta de manera formal al empleado nuevo, lo cual genera desconfianza en su primer día de trabajo.
- Algunos empleados prefieren trabajar de forma individual, aun cuando se trata de procesos que pueden efectuarse de forma grupal para elevar su eficiencia y minimizar tiempos de ejecución.
- La Unidad de Talento Humano posee el personal capacitado y experimentado para efectuar la inducción laboral. Sin embargo, durante el año 2022, cuando la ciudad de Guayaquil aún se encontraba en la fase de emergencia por la pandemia SARS cov-2, existieron renunciadas, despidos, e incluso algunos funcionarios públicos continuaban realizando sus actividades mediante el teletrabajo, mientras que otro grupo se presentaba a trabajar de forma presencial mediante un cronograma lo que impedía que los empleados nuevos obtuvieran su inducción en el momento preciso.
- Los empleados quienes recibieron la inducción laboral mencionaron que, durante la inducción, no se le ha brindado toda la información necesaria antes de integrarse al puesto de trabajo, asegurando que en el transcurso de sus

actividades fueron conocimiento demás funciones, lo que generó mayor carga laboral.

- Algunos empleados no cuentan con la facultad de expresar sus propias ideas puesto que dependen de la validación de terceras personas, lo cual no pueden expresar sus habilidades.
- El desempeño de los funcionarios públicos que no tuvieron la inducción laboral tiene por calificación MEDIO, lo que afectó su crecimiento laboral, su seguridad en la toma de decisiones y el tiempo de ejecución de sus actividades; además, debido a la rotación de puestos de trabajo que se efectuaron en el año 2022 por la emergencia activa de la pandemia SARS cov-2, afectó el comportamiento del empleado puesto que no sabían con quién acudir cuando se presentaba algún problema, perjudicando de esa forma el tiempo de respuesta al cliente y el cumplimiento de los objetivos.
- El proceso de inducción laboral es de gran relevancia ya que, con ello, el nuevo personal llega a presentarse con sus compañeros de trabajo, busca interactuar con el área, incrementa su conocimiento en las gestiones primordiales y la manera en ejecutarlas de forma correcta, aumenta su felicidad y a su vez incrementa su productividad, contribuyendo de tal forma con el desempeño organizacional y la integración en general.
- A través de los factores, se logró identificar causas que intervienen en el desempleo organizacional, tales como: El inadecuado manejo de recursos para el cumplimiento de sus labores, la necesidad de supervisión constante para realizar sus actividades, la inadecuada atención brindada al cliente, además de no tener la claridad de las funciones del puesto de trabajo por la falta de

información. Estos factores generan un bajo rendimiento en los empleados, lo cual perjudica el desempeño organizacional.

- Si bien es cierto, las variables inducción y desempeño son fundamentales entre sí para la generación de resultados. Sin embargo, no dependen entre sí, pero son necesarios porque la inducción incentiva a la generación de resultados positivos y como consecuencia el incremento del desempeño en toda organización.
- La institución pública no posee un registro o control de las inducciones efectuadas durante el año, posee un cronograma de capacitaciones dirigidas a distintos departamentos, mismos que no llegan a todos los funcionarios de dichas Unidades debido a la rotación de personal, cambios de horarios o actividades fuera de oficina.
- No existe un plan de mejora en función al desempeño organizacional, lo que impide el desarrollo, la motivación y el crecimiento laboral de sus empleados.

Recomendaciones

- Se recomienda realizar investigaciones futuras que permitan estudiar otras variables que se puedan ser relacionadas o que influyan sobre las variables del estudio actual, manteniendo el enfoque de importancia sobre el desempeño organizacional de los colaboradores de todos los niveles jerárquicos.
- Se debe realizar investigaciones y comparaciones de mejoras que hayan presentado otras empresas a nivel nacional e internacional a manera de marco referencial como punto de partida para implementar mejoras dentro de los procesos de inducción y evaluación de desempeño.
- En cuanto al diseño metodológico, la incidencia de las normas internacionales de trabajo tales como las normativas de la OIT han prevalecido el derecho del

trabajador y su ordenamiento jurídico; además, la ratificación de sus convenios internacionales con la Organización Internacional del Trabajo, OIT permite mejorar las relaciones interpersonales dentro de las Instituciones Públicas, en el cual se define el proceso de formación y capacitación donde se recomienda la documentación de sus procesos, la presentación de la información empresarial desde sus instalaciones, entorno, historia, actividades y metas, proponiendo modelos de guías en flujograma para su proceso de inducción y las evaluaciones que puedan explicar las características observadas en el ambiente laboral. el desarrollo de las habilidades de integración del servidor público a la cultura organizacional, estimulando de esa forma el aprendizaje continuo en un contexto metodológico útil, integral, flexible e interactivo.

- De acuerdo a la inducción se debe aplicar un seguimiento eficaz que sea de mucho beneficio no solo para el empleado que ingresa a la empresa por primera vez, debe ser dirigido a todos los miembros para obtener una óptima retroalimentación de lo que ya conoce involucrando el aprendizaje continuo como un punto a favor en el cumplimiento de los objetivos.
- La Unidad de Gestión de Talento Humano debe implementar un plan de mejora en el proceso inductivo, desde la bienvenida, recepción de documentos, así como de la presentación de sus instalaciones, unidad/cargo, equipo de trabajo y jefe directo para optimizar el desempeño organizacional. Por ello, se propone un plan renovado de acción de mejora que reforme la inducción y aumente la motivación del trabajador.
- El proceso de inducción laboral es una modalidad válida y fundamental dentro de toda Institución que permite fortalecer y dinamizar el conocimiento de los empleados para que la empresa pueda alcanzar los objetivos proyectados. Para

ello, se recomienda las posibles acciones a tomar para su consideración y aplicación.

- Se debe contar con nuevas políticas en la Unidad de Gestión de Talento Humano con el propósito de mejorar la eficiencia y eficacia de sus trabajadores mediante incentivos laborales basados en capacitaciones que permita en un futuro cercano su ascenso laboral o crecimiento profesional. Con ello, se determina las principales teorías y conceptos con relación al sistema y al desempeño organizacional tales como: clima laboral, la psicología industrial, el aprendizaje continuo y el desempeño organizacional.
- La Unidad de Gestión de Talento Humano deberá actualizar sus evaluaciones de desempeño mediante métodos que se manejará en cada Unidad de trabajo. Estos parámetros deben ser realizados de forma oportuna para que todos puedan cumplir con la evaluación sin inconvenientes en cuanto de desinformación o falta de conocimiento.
- Se debe promover el trabajo en equipo y las actividades académicas y/o de recreación laboral para disminuir el nivel de desconfianza, aumentando su nivel de desempeño. En estas actividades se deben contar con la presencia permanente del jefe inmediato y/o supervisores.
- Se deben efectuar más capacitaciones a los funcionarios públicos y la Unidad de Gestión de Talento Humano junto con la Unidad de Capacitación deberán contar un una programación periódica y especialistas acordes a los temas relacionados.
- Dentro de la Institución Pública deberá mejorarse el plan de inducción laboral, dicho programa deberá ser permanente y deberá primar la comunicación constante entre funcionarios públicos con el fin de que sean escuchadas sus

consultas para que sean resueltas rápidamente por la Unidad de Gestión de Talento Humano.

- Evaluar la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una Institución Pública de la ciudad de Guayaquil para incrementar el desempeño laboral de los servidores públicos de esta institución.
- Los empleados que no cumplan con un porcentaje aceptable de evaluación de conocimiento, deberán asistir a charlas presenciales para esclarecer las dudas que tengan. Con ello, se estará fomentando la retroalimentación y el trabajo en equipo.

Referencias

- Abril, M. (2018). *Diseño de procesos de gestión del Talento Humano*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://docplayer.es/188285791-Diseno-de-procesos-de-gestion-del-talento-humano.html>
- Abril, M. (2018). *Diseño de procesos de gestión del Talento Humano* (Vol. 1). (editorial@uta.edu.ec, Ed.) Ambato, Tungurahua, Ecuador: MEGAGRAF. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnica-de-ambato/gestion-social-generacional/diseprocgestthh-diseno-deprocesos-degestion-deltalentohumano/32129620>
- Agudelo et al. (2008). *Diseños de investigación experimental y no experimental*. Obtenido de Centros de estudio de opinión: https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2622/1/AgudeloGabriel_2008_DisenosInvestigacionExperimental.pdf
- Aguillón, E. (01 de 08 de 2018). *Propuesta de un manual de inducción para los funcionarios de la empresa pública municipal de tránsito de Guayaquil, EP*. Obtenido de ug.edu.ec: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35186/1/PROPUESTA%20DE%20UNA%20MANUAL%20DE%20INDUCCION%20PARA%20LOS%20FUNCIONARIOS%20DE%20LA%20EMPRESA%20PUBLICA%20MUNICIPAL%20DE%20TRA.pdf>
- Aira, M. (2016). *Las Instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional*. Obtenido de revistanegotium: <http://ojs.revistanegotium.org/index.php/negotium/article/view/222/200>
- Albán, S. (01 de 02 de 2015). *Clima laboral y participación según la percepción de los docentes de la Institución Educativa Coronel José Joaquín Inclán - Piura*. Obtenido de Universidad de Piura: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3184/MAE_EDUC_135.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Aldi, H. (2018). *Estudio realizado con colaboradores del área de meseros y cocineros de la empresa Restaurantes on Carlos, de la ciudad de Quetzaltenango*. Obtenido de Universidad Rafael Landívar: <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/Aldi-Hector.pdf>
- Alles, M. (2017). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencia*. Argentina: Granica. doi:ISBN: 978-950-641-942-4
- Almuiñas, J. (2004). El aprendizaje organizacional como elemento básico en la elaboración de la proyección estratégica de universidades de reciente creación. *Revista cubana de educación superior*, 24(2), 109-119. Obtenido de www.dict.uh.cu/Revistas/Educ_Sup/022004/Art080204.pdf

- Altamirano, O. (2018). *Propuesta de un programa de inducción inclusiva para personas con discapacidad, en el Distrito de Salud 17D10 Cayambe-Pedro Moncayo, en el segundo semestre del 2016*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec:https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6093/1/T2560-MDTH-Altamirano-Propuesta.pdf>
- Alvarado, A., & Suarez, K. (01 de 02 de 2018). *Mejora del desempeño laboral del talento humano. Tesis*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28090/1/TESIS%20Suarez%20-%20Alvarado.pdf>
- Amézquita, M. (01 de 10 de 2012). *El proceso de inducción de personal y su incidencia en el estrés socio laboral en las agencias del Banco G&T Continental de la Ciudad de Quetzaltenango*. Obtenido de <http://www.postgrados.cunoc.edu.gt:http://www.postgrados.cunoc.edu.gt/tesis/26764a305becdec00e3dec7f05a4c2407f9b59c.pdf>
- Armas et al. (2017). *Gestión de talento humano y nuevo escenario laboral. Samborondón: Departamento de publicaciones Universidad ECOTEC*. Obtenido de <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1433/Gesti%c3%b3n%20del%20Talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Azegele M. Okeyo W. Nyambegera S. (2021). The Mediating Effect of Human Resource Managemen Practice on the Relationship between.
- Baena, G. (2017). Metodología de la investigación. Serie integral por competencias. En G. B. Paz, *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias* (pág. 34). Grupo editorial Patria. Obtenido de <https://about.proquest.com/en/products-services/ebooks-main>
- Báez, S. (2017). *Propuesta para la creación de un manual de inducción y bienvenida para el personal que ingresa a trabajar en la empresa de seguros AIG Metropolitana de Seguros y Reaseguros*. Obtenido de <https://repositorio.uisek.edu.ec:https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/2673/1/MANUAL%20FINAL.pdf>
- Barchini, G. (2006). Métodos “I + D” de la Informática. *Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales*, 2(5), 16-24. doi:ISSN 1667-8338
- Bernal, C. (2016). Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias Sociales. Bogotá: Pearson. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Blundell et al. (1999). Human capital investment: The returns from education and training to the individual, the firm and the economy. *Fiscal Studies*. En *Fiscal studies* (Vol. 20, págs. 1-23). Obtenido de <http://doi.org/10.1111/j.1475-5890.1999.tb00001.x>
- Cabezas, C., & Brito, J. (15 de 11 de 2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectiv. *Polo del conocimiento*, 6(11). doi:10.23857/pc.v6i11.3296

- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (1 de 10 de 2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Obtenido de Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.: <https://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Cairo, J. (28 de 03 de 2003). *Teoría de la planificación estratégica*. Obtenido de Revista Gestipolis: www.gestipolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica/
- Candia, D., & Jacquin, E. (2007). Caracterización del proceso de inducción laboral y comparación entre la percepción de los trabajadores. *Revista de Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, 9, 1-15. Obtenido de <http://www.turpade.com/f/FG70.pdf>
- Candia, D., & Jacquin, E. (2019). Caracterización del proceso de inducción laboral y comparación entre la percepción de los trabajadores. *Revista de Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, 9, 1-15. Obtenido de <http://www.turpade.com/f/FG70.pdf>
- Cantillo, L. (11 de 01 de 2018). *¿Qué es la teoría X e Y de McGregor?* Obtenido de Revista digital Mi empresa saludable: <https://miempresaessaludable.com/bienestar-emocional-articulo-que-es-la-teoria-x-y-mcgregor/>
- Castillero, O. (18 de 05 de 2017). La teoría del aprendizaje social de Rotter. *Psicología industrial y relaciones personales*. Obtenido de Revista psicologiamente: <https://psicologiamente.com/social/teoria-aprendizaje-social-rotter>
- Castro, G., & Villamil, J. (2016). *Programa de inducción y capacitación de personal para la Fundación María Madre de los Niños en 2016*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/>: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19658/Documento.pdf?sequence=3>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 686. Obtenido de <file:///C:/Users/KARLA%20CORRAL/Downloads/107-Texto%20del%20art%20C3%ADculo-332-1-10-20201121.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del Talento Humano*. México, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Corral et al. (2011). *La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector público*. Obtenido de itson.mx: https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.-_ponencia_9__1_.pdf
- Cruz, Y., & Segura, A. (2018). *Análisis del clima organizacional desde una perspectiva comunicativa a los docentes y padres de familia de la institución educativa N° 10309 “Juan Ignacio Gutiérrez Fuentes” en el centro poblado menor Cascajales - ciudad Etén*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7223>

- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*. En *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Education. .
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos: Enfoque latinoamericano*. En *La administración de los recursos humanos en la actualidad* (5 ed.). México: Pearson. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2012/Adm-Recu.pdf>
- Duarte, D. (2020). *La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.* Obtenido de Universidad Siglo 21 : <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/18748/Comunicaci%c3%b3n%20Interna%20Redolfi%20-%20Diego%20Duarte%20-%20Diego%20Duarte.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Espinosa, A. G. (2021). *Inducción, reinducción y capacitación de la empresa “Diseños Juan Carlos Sogamoso”*. Obtenido de repository.unad.edu.co: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43601/rlmartinezm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Espinoza et al. (2021). *El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo*. Obtenido de UIDE Innoval Research Journal: <file:///C:/Users/KARLA%20CORRAL/Downloads/Dialnet-ElDesempenoLaboralEIntencionDeRotacionDeLosTrabaja-7878912.pdf>
- Espinoza et al. (2021). *Inducción, reinducción y capacitación de la empresa “Diseños Juan Carlos Sogamoso*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co>: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43601/rlmartinezm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Espinoza, E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Revista Conrado*, 15(69), 171-180. Obtenido de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Galinto et al. (2022). *Plan de mejora en el proceso de inducción y entrenamiento para los colaboradores del SENA*. Obtenido de unad.edu.co: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/48797/jcgalindomar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gallardo, E. T. (2020). Talent management: context. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/09585192.20>
- Gómez, M. (2007). *Karl Pearson, el Creador de la Estadística Matemática*. Obtenido de www.mat.ucm.es/: <https://www.mat.ucm.es/~villegas/PDF/ArtPearson2007.pdf>
- Gonell, L. (01 de 04 de 2022). *Onboarding Como Estrategia Para una Adecuada Integración de los Empleado de la Empresa GM Mega Bienes, Santo Domingo*. Obtenido de <https://repositorio.unibe.edu.do>: https://repositorio.unibe.edu.do/jspui/bitstream/123456789/1086/4/17-0795_TF.pdf

- González. (2015). *La formación de los trabajadores en la administración*. Obtenido de Universidad Nacional de la Plata:
<https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1306/te.1306.pdf>
- González. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec>:
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/31523/1/06%20ADP.pdf>
- González, B. (2017). *La comunicación organizacional*. Obtenido de pucesa.edu.ec:
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/6295/La%20comunicacion%20organizacional.pdf?sequence=1>
- Guevara. (01 de 07 de 2016). *Factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Obtenido de [uta.edu.ec](https://repositorio.uta.edu.ec):
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469%20MKT.pdf>
- Guevara. (2018). *Clima organizacional Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec>:
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Guevara et al. (01 de 07 de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173. doi:10.26820
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. Obtenido de Libros y solucionarios.net:
https://bibliotecavirtual.files.wordpress.com/2018/12/desarrollo_organizacional_principios_y_aplicaciones__4ta_edicion__rafael_guizar_montufar.pdf
- Hernández et al. (2010). *Metodología de la Investigación. 5ta edición* (Vol. 5). (S. D. INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) México: McGRAW-HILL. doi:ISBN: 978-607-15-0291-9
- Hernández et al. (2019). *Desarrollo organizacional. Enfoque latinoamericano*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Sede Ambato:
https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/3_Desarrollo-organizacional.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *Atenas*, 2(34), 1-15. Obtenido de Atenas,,:
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58257558/Definiciones_de_los_enfoques_cuantitativo_y_cualitativo_sus_similitudes_y_diferencias.pdf?1548409632=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDefiniciones_de_los_enfoques_cuantitativ.pdf&Expires=167
- Herrera, J. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS ubicada en la*

- ciudad de Quito*. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar:
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7202/1/T3103-MDTH-Herrera-Influencia.pdf>
- Hitt, M. (2006). Administración. En P. Educación. México: (2006). Administración. México: .
- Huilcapi et al. (14 de 03 de 2017). *Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial*. Obtenido de Revista científica dominio de las ciencias:
<file:///C:/Users/KARLA%20CORRAL/Downloads/Dialnet-Motivacion-5889721.pdf>
- Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN. (2022). *Plan nacional de formación y capacitación*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/>:
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/09/Plan-Nacional-de-Formacion-y-Capacitacion.pdf?x42051>
- Kessler, A., & Lulfesmann, C. (2006). The theory of human capital revisited: on the interaction of general and specific investments. En *The Economic Journal* (Vol. 116, págs. 903-923). Royal Economic Society. Obtenido de
<https://academic.oup.com/ej/article-abstract/116/514/903/5089392?redirectedFrom=fulltext>
- King, K., & Vaiman, V. (2019). Enabling effective talent management through a macro-contingent approach: A framework for research and practice. Obtenido de
<https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.005>
- Lara, N. (2020). *Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del personal del Hospital San Juan HOSPIESAJ S.A. de la ciudad de Riobamba*. Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31779/1/086%20GTH.pdf>
- Ley Orgánica del Servicio Público, LOSEP. (01 de 04 de 2011). *LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP*. Obtenido de www.oas.org:
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf
- López, A., & Ramos, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: Significación para la investigación educativa. *Revista Conrado*, 17(S3), 22-31. Obtenido de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2133/2079>
- López, N., & Castiblanco, K. (2021). Clima Laboral Como Factor Influyente en El Nivel De Productividad. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*. Obtenido de
<https://rches.utem.cl/articulos/clima-laboral-como-factor-influyente-en-el-nivel-de-productividad-caso-union-soluciones-s-a-s/?cv=1>
- Loza, A., & Zambrano, H. (15 de 07 de 2020). El departamento de recursos humanos como activo importante en el desarrollo de una empresa. *E-IDEA JOURNAL BUSINESS*, 2(7), 1-12. Obtenido de <file:///C:/Users/KARLA%20CORRAL/Downloads/47-Texto%20del%20art%C3%ADculo-203-1-10-20211028.pdf>
- Lozada, M. (2016). *La Inducción y su impacto en el Desempeño Laboral del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda*. Obtenido de www.dspace.uce.edu.ec: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/6957/1/T-UCE-0007-180.pdf>

- Luna, A. (2018). *Evaluación de la gestión de Recursos Humanos de los hospitales públicos de tercer nivel del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de espe.edu.ec: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/14761/1/T-ESPE-040109.pdf>
- Luna, A. (2018). *Proceso administrativo*. Universidad Iberoamericana. Obtenido de Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. 2da edición. Universidad Iberoamericana.
- Maisch, E. (2004). Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional. En *Gestión en el Tercer Milenio* (Vol. 7, págs. 87-91). doi:10.15381/gtm.v7i13.9859
- Marín et al. (1974). *El aprendizaje social como un factor explicativo de las farmacodependencias: Una comprobación latinoamericana*. Obtenido de Revista Latinoamericana de Psicología: <https://www.redalyc.org/pdf/805/80560302.pdf>
- Marín, C. (2020). *Implementación de un programa de inducción semipresencial en una Unidad virtual de una universidad privada licenciada de Lima Metropolitana*. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6932/infante_mcm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Marketing E-nquest. (20 de 08 de 2018). *¿Qué es un estudio transversal?* Obtenido de <https://www.e-nquest.com/que-es-un-estudio-transversal/>
- Mchete, T., & Shayo, F. (2020). The role of induction training on performance of new employees At workplace. <https://doi.org/10.35409/ijbmer.2020.3158>.
- Mendoza. (2013). *Elaboración de un manual de inducción para el personal del editorial Don Bosco*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5618/1/UPS-CT002792.pdf>
- Mendoza. (2022). *Estudio de pertinencia para la incorporación de TIC en el programa de inducción y reinducción de los trabajadores de la empresa Delthac 1 Seguridad*. Obtenido de unab.edu.co: https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/17606/2022_Tesis_Maria_Alejandra_Mendoza.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mercado, S. (2010). *Administración Aplicada*. México: Limusa.
- Ministerio de Trabajo. (14 de 5 de 2012). *Subsistema Reclutamiento y Selección de Personal del Sector Público*. Obtenido de <http://www.oas.org>: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_subs.pdf
- Ministerio de Trabajo. (24 de 7 de 2014). *Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación*. Obtenido de www.trabajo.gob.ec/: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/06/NORMA-DE-CAPACITACION-VIGENTE.pdf?x42051>
- Molina, L., & Rodríguez, J. (10 de 06 de 2017). *Subtema: La importancia del proceso de inducción para el desempeño laboral*. Obtenido de niversidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua: <https://repositorio.unan.edu.ni/8118/1/18275.pdf>

- Obando, M. (2 de 2 de 2020). *Capacitación de Talento Humano y Productividad: UNA revisión literaria*. Obtenido de Universidad de las Fuerzas Armadas, ESPE, Ecuador: <file:///C:/Users/KARLA%20CORRAL/Downloads/2254-Art%C3%ADculo-8337-1-10-20200713.pdf>
- Oña, K. (01 de 05 de 2018). *Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Psicóloga Organizacional*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/>: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2404/1/76680.pdf>
- Ortiz, F. (2018). *Los procesos de inducción en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa eléctrica provincial Cotopaxi S.A. de la ciudad de Latacunga*. Obtenido de repositorio.uta.edu.ec: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27887/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION.pdf>
- Pacheco, M., & Villagra, R. (06 de 2021). *Diseño de un proceso de inducción formal*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE: <http://170.210.81.141:8080/bitstream/handle/uncomaid/16283/Tesina%20Dise%c3%bl%20Proceso%20de%20Inducci%c3%b3n%20IMPS%20PACHECO%20-%20VILLAGRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pariente, J. (2001). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de academia.uat.edu.mx: https://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/Pariente_DO.pdf
- Pérez, M. &. (04 de 2019). El Talento Humano: la clave del éxito para el mejoramiento de la competitividad de las empresas. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(1), 68-74. Obtenido de <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/245/266>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas* (Vol. 15(28)). Cuadernos Latinoamericanos de Administración,. Obtenido de <https://bit.ly/3iO7rcn>
- Pinto, M. (2012). *Desarrollo Organizacional. Red Tercer Milenio*.
- Quezada, G. (2022). *Plan de Capacitación Especializada y Fortalecimiento Misional en Materia Jurídica, afines y Unidades Administrativas*. Guayaquil.
- Quintero, J. (2007). *Teoría de las necesidades de Maslow*. Obtenido de [Academia.edu](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50269140/Teoria_de_Maslow-libre.pdf?1478961080=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTEORIA_DE_LAS_NECESIDADES_DE_MASLOW.pdf&Expires=1677537461&Signature=MAPIfW8amElyI3Bis1BZ6NG8G~IJhooOBMSKVChVnKE-QsVVot): https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50269140/Teoria_de_Maslow-libre.pdf?1478961080=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTEORIA_DE_LAS_NECESIDADES_DE_MASLOW.pdf&Expires=1677537461&Signature=MAPIfW8amElyI3Bis1BZ6NG8G~IJhooOBMSKVChVnKE-QsVVot
- Ramírez, H. (01 de 09 de 2019). *Estrategias organizacionales para fortalecer el desempeño laboral en el GADM de Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018*. Obtenido de https://repositorio.upse.edu.ec: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5075/1/UPSE-TAE-2019-0083.pdf>
- República del Ecuador. (20 de 10 de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de [defensa.gob.ec](https://www.defensa.gob.ec/): <https://www.defensa.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

- Revista San Gregorio. (30 de 12 de 2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones . *Revista San Gregorio*. Obtenido de <https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1109/14-MARIAO>
- Ribadeneira, A. (2017). *Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Psicóloga Organizacional*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2160/1/76582.pdf>
- Rivera, J. (2023). *geogebra.org*. Obtenido de Cálculo Chi-cuadrado crítico: <https://www.geogebra.org/m/YQCfcR2J>
- Rivera, M. (2005). Capitalismo informático, cambio tecnológico y desarrollo nacional. En *Universidad de Guadalajara*. México.
- Rojas, R., & Vílchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño*. Lima, Perú.
- Rosas, R. (2014). *El aprendizaje organizacional, motor del cambio en las organizaciones*. Obtenido de Revista científica Ecorfan: https://www.ecorfan.org/bolivia/series/Topicos%20Selectos%20de%20Recursos_II/articulo%204.pdf
- Ruíz et al. (2017). Gestión del talento humano en la selección del personal administrativo. Guayaquil. *Cámara Ecuatoriana del Libro, Agencia Ecuatoriana del ISBN*. Obtenido de <https://isbn.cloud/9789942760050/gestion-de-talento-humano-en-la-seleccion-del-personal-administrativo/>
- Sana, M. (2018). *Influencia de la inducción de la gerencia de Recursos Humanos en el desempeño laboral de los empleados de la Gerencia Mina, Compañía minera Antapaccay, Cusco 2018*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6225/RIsaaymv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, A., & Murillo, A. (20 de 6 de 2022). *Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2594-29562021000200147
- Silva, E. (2021). *Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020*. Obtenido de repositorio.ucv.edu.pe: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58942/Silva_RE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Solís, D. (2015). *Selección de personal por competencias y rotación del personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/>

- <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13911/1/Tesis%20Completa.pdf>
- Sotomayor, A. (2015). *Adminsitración de recursos humanos*. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx>:
<http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf>
- Sum, M. (01 de 03 de 2015). *Motivación y desempeño laboral*. Obtenido de Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Trejo, S. (2008). *Teoría del desarrollo organizacional*. Monografía.
- Universidad de Atacama. (2010). *Departamento de Matemática - Universidad de Atacama Chile*. Obtenido de [uda.cl: https://mat.uda.cl/hsalinas/cursos/2010/eyp2/Tabla%20Chi-Cuadrado.pdf](https://mat.uda.cl/hsalinas/cursos/2010/eyp2/Tabla%20Chi-Cuadrado.pdf)
- Universidad Internacional del Ecuador. (15 de 6 de 2018). El manual de inducción y bienvenida como parte de la cultura organizacional. *Universidad Internacional del Ecuador UIDE*, 3(6), 67. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n6.2018.555>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2017). *Aportación de Warren B. Bennis a la Teoría del desarrollo organizacional*. Obtenido de <https://biblat.unam.mx/hevila/Staobillekilaltalekilabtel/2012/no2/2.pdf>
- Uribe et al. (2022). *Implementación de metodologías para el fortalecimiento del proceso de inducción y entrenamiento en IBM de Colombia S.A.S*. Obtenido de [unad.edu.co: https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/53460/icuribev.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/53460/icuribev.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vargas. (2016). *Programa de inducción para servidores públicos de nuevo ingreso como herramienta estratégica institucional*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/>:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/43791/1/CD%20134-%20VARGAS%20ROMERO%20DIOMELA%20DEL%20ROSARIO.pdf>
- Vargas. (2021). *Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021*. Obtenido de Revista digital Ciencia Latina: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1558/2172>
- Vargas. et al. (2022). *Proceso de inducción laboral, capacitación y entrenamiento en la empresa ASISERVER.COM en el municipio de La Argentina Huila (marzo – junio 2022)*. Obtenido de [unad.edu.co](https://repository.unad.edu.co/):
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/48801/tmolinas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vega et al. (01 de 01 de 2021). Estudios transversales. *Revista Facultad de Medicina Humana URP*, 21(1), 179-185. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/rfmh/v21n1/2308-0531-rfmh-21-01-179.pdf>

Villao, E. (1 de 02 de 2022). *Inducción laboral a los funcionarios del Registro Civil de la Provincia de Santa Elena*. Obtenido de upse.edu.ec:
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6903/1/UPSE-MTH-2022-0008.pdf>

Yslado, R. R.-A.-F. (2021). Clima laboral y burnout en profesores universitarios. *Revista electrónica interuniversitaria de Formación del Profesorado*. Obtenido de
https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/126824/clima_laboral_y_burnout_en_profesores_universitarios.pdf?isAllowed=y&sequence=1

Zúñiga, D. (2017). *Teoría de las organizaciones*. Obtenido de Fundación Universitaria del Área Andina.:
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1415/Teoria%20de%20las%20organizaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexos

Anexo 1

Quito 23 de mayo 2023.

Yo, Michael Patricio Lozada Molina con número de cédula 1716414899, de profesión Psicólogo Industrial, graduado en la Universidad Central del Ecuador, autorizo voluntariamente y sin recibir algún tipo de retribución económica o material, específicamente a las señoritas:

Allisson Valeria Andrade Párraga con número de cédula 0927183798 oriunda de la ciudad de Guayaquil y de profesión Abogada; así como también, a Diana Paola Gutiérrez Cabrera con número de cédula 0926340563 oriunda de la ciudad de Guayaquil, de profesión Ing. Comercio Exterior y ambas estudiantes de la III Cohorte de la Maestría en Gestión de Talento Humano en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil con Título del trabajo: "Evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una empresa pública de la ciudad de Guayaquil" para que puedan hacer uso exclusivamente del apartado "Instrumento (cuestionario)", mismo que es de mi autoría en el desarrollo de mi trabajo de titulación como Psicólogo Industrial que realicé en la Universidad Central del Ecuador.

Esta autorización es específicamente para hacer uso de fines académicos considerando que el mismo deberá ser citado en el mencionado proyecto de investigación.

Con seguridad confío en la no violación de mis derechos de propiedad intelectual o de derechos de autor, así como también me deslindo de cualquier reclamo que pudiera presentarse en torno a la titularidad de mi trabajo.

Atentamente,



Psic. Michael P. Lozada M.

171641489-9



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, Andrade Párraga Alisson Valeria, con C.C: # 0927183798 y Gutiérrez Cabrera Diana Paola, con C.C: # 0926340563 autoras del trabajo de titulación: *Evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una empresa pública de la ciudad de Guayaquil* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 15 de diciembre de 2023.

f.  _____

Nombre: Andrade Párraga, Alisson Valeria

C.C: 0927183798

f.  _____

Nombre: Gutiérrez Cabrera, Diana Paola

C.C: 0926340563



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Evaluación de la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una empresa pública de la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Andrade Párraga, Alisson Valeria y Gutiérrez Cabrera, Diana Paola		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Bajaña Villagómez, Yanina Shegia y Camacho Villagómez, Freddy Ronald		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	15 de diciembre 2023	No. DE PÁGINAS:	170
ÁREAS TEMÁTICAS:	Inducción, desempeño organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Inducción, formación, servidor público, desempeño organizacional		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente proyecto de investigación tiene como objetivo evaluar la incidencia del sistema integral de inducción en el desempeño organizacional de los servidores públicos de una Institución del Estado ubicada en la ciudad de Guayaquil, puesto que algunos empleados cumplen con un período corto de inducción cuyos procesos son pocos efectivos mientras que otros empleados no han obtenido este proceso, resultando conflictos, cambios en el clima laboral, presiones en el cargo de trabajo, falta de control de tiempo y la ausencia de generación de valor que conducen a que los empleados se desmotiven debido a la carga de trabajo y presión laboral. Es preciso señalar que el este proceso de inducción no se encuentra acorde a las necesidades de los trabajadores puesto que no reconoce la optimización del desempeño en las funciones laborales cotidianas; para ello, se deben tomar medidas infalibles y renovar el proceso de inducción dentro de la Institución del estado. Esta investigación está fundamentada bajo la metodología de tipo no experimental, correlacional, de corte transversal con un enfoque cuantitativo y deductivo. Esta información se respaldó en los datos de la evaluación de desempeño y se efectuó una encuesta para medir los factores de la inducción laboral a un total de 183 empleados. Mediante el método de comprobación de Pearson se obtuvo como resultado una correlación positiva entre las variables de estudio; es decir, la inducción incide en el desempeño organizacional. Por ello, se realizó un plan estratégico de inducción para fortalecer y mejorar el proceso onboarding e integración laboral.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-996790904 / +593-982908252	E-mail: diana.gutierrez02@cu.ucsg.edu.ec / alisson.andrade@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA	
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	