

**Propuesta de diseño de un programa de inducción y entrenamiento para la selección  
del personal en la empresa Mulatos Muebles y Tapizados**

Lucy Caicedo

Angie Lorena Cajamarca

Diego Alexander Castillo

Alejandra Guevara Betancourt

Liliana Mazuera Martínez

Director

Andrés Felipe Pérez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Diciembre 2021

### **Dedicatoria y Agradecimientos**

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios,  
por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso  
de obtener uno de los logros más importantes de nuestra vida,  
culminar nuestra carrera profesional.

Hoy agradecemos a nuestros padres, por su amor,  
trabajo y comprensión en todos estos años, a nuestras  
parejas e hijos por ser partícipes de este  
proyecto personal tan inspirador,  
a la universidad por brindarnos  
la oportunidad para estudiar de esta  
manera, permitiéndonos laborar y  
dedicarles tiempo a nuestras familias,  
gracias a ustedes hemos logrado  
llegar hasta aquí.

## Resumen

El proceso de inducción al ingresar un nuevo colaborador a una empresa es uno de los procesos más importantes dentro de la gestión del recurso humano, de ahí que su rendimiento, productividad, minimización de errores y que la curva de aprendizaje no se tan larga para que el desempeño en la labor sea óptimo.

En el trascurso del desarrollo de este trabajo se encontrará la necesidad de implementar y elaborar un plan de inducción, que a la vez en muchas organizaciones puede ser llamado matriz de inducción, manual de inducción, plan de inducción, programa de inducción, entre otras, esto lo único que permite es insertar en los nuevos trabajadores la manera como deben desempeñar sus funciones, dicho esquema debe estar prediseñado, definido y organizado, para que sirva como guía del respectivo entrenamiento.

Cuando un trabajador inicia a laborar, se espera que su desempeño sea productivo, pero para ello hay que darle las herramientas necesarias para lograr ese crecimiento laboral que se propone, no sin antes olvidar que la única finalidad es volver al colaborador competente y acto para desempeñarse en el cargo contratado.

**Palabras claves:** reinducción, métodos, formación, enseñanza, evaluación.

## **Abstract**

The induction process when entering a new employee to a company cannot be seen as a waste of time, it is so important in the performance of the worker that it follows, their performance, productivity, minimization of errors and that the curve of Learning is not so long so that the performance in the work is optimal.

In the course of the development of this work we may find the need to implement and develop an induction plan, which at the same time in many organizations can be called an induction matrix, an induction manual, an induction plan, an induction program, among others. All this allows is to insert in the new workers the way in which they should perform their functions, said scheme must be pre-designed, defined and organized, so that it can serve as a guide for the respective training.

When a worker starts to work, his performance is expected to be productive, but for this it is necessary to give him the necessary tools to achieve that proposed job growth, not without first forgetting that the only purpose is to return to the competent collaborator and act to perform in the contracted position.

**Keywords:** reinduction, methods, training, teaching, evaluation.

## Tabla de contenido

Introducción.....	9
Planteamiento del problema .....	11
Justificación .....	12
Objetivos.....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos .....	14
Título del proyecto.....	15
Caracterización de la empresa .....	15
Descripción de la empresa.....	16
Antecedentes del problema.....	19
Marco Teórico .....	21
Marco Legal.....	23
Metodología de la investigación.....	26
Recursos necesarios para el desarrollo de las actividades .....	28
Resultados.....	30
Conclusiones.....	36
Recomendaciones .....	38
Bibliografía.....	39

**Lista de tablas**

Tabla 1. Cronograma de actividades .....	28
Tabla 2. Inversion para el desarrollo de la propuesta .....	29

**Lista de figuras**

Figura 1. Estructura organizacional de la empresa.....	17
Figura 2. Formato de induccion y reinduccion.....	34
Figura 3. Plan de compensacion e incentivos.....	35

**Lista de anexos**

Anexo A. Formato de entrevista.....	42
Anexo B. Registro fotograficos .....	44
Anexo C. Redes sociales .....	45



## **Introducción**

En la actualidad los procesos de selección, vinculación y contratación de personal se han ido transformando, las compañías invierten parte de sus recursos en la aplicación de técnicas que les permita encontrar los mejores candidatos para los cargos que están ofertando, esto con el fin de contratar al personal más capacitado y competente, con una amplia visión del negocio para el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

Desde el área de talento humano se busca promover el bienestar de los empleados como punto de partida, siendo el pilar que se necesita mayormente edificado. Estos procesos son importantes porque demuestran la consideración con los empleados, resaltar el interés por la mejora constante, el alcance que arroja la construcción cuando se desarrollan cada una de sus fases, la garantía de aplicar buenas técnicas a la hora de llevar las funciones a la práctica y el efecto que causa cada uno de esos momentos que se ven desde un inicio de forma extensa, pero conllevando a funciones exitosas. De manera que haciendo uso de los elementos que brindan las áreas de la gestión humana hace que se pueda confiar en el procedimiento de los empleados, en la aplicación de los hábitos, además que en la empresa sea la praxis desde el punto de contratación, optimizando tanto las funciones como el punto de inversión.

La visión más tradicional de los procesos administrados por el área de talento humano de la empresa incluye todo lo relacionado con el aprovisionamiento, mantenimiento y egreso del personal, dentro de lo cual el mantenimiento pretende lograr una relación entre la empresa y el trabajador con los máximos beneficios mutuos, tanto de productividad para la empresa como de satisfacción y motivación para el personal.

En el transcurso del presente trabajo se logrará identificar y fortalecer el punto débil de la organización Mulatos Muebles y Tapizados, que corresponde a la inducción y entrenamiento que debe realizar el trabajador al ingresar a una empresa, con el fin de aportarle a la Compañía en la implementación y desarrollo de este. En la actualidad dicha organización no cuenta con un plan de inducción y entrenamiento de los colaboradores cuando van a iniciar el desempeño de su labor, lo que hace que cada que ingresa alguien a la organización, se tenga que determinar cómo se va a entrenar y por no tenerlo definido previamente se cometen fallas, consecuencia de esto el personal no queda totalmente entrenado y cuando inicia el desempeño de su labor no tiene delimitado su alcance y responsabilidad.

La ausencia de programas de inducción y entrenamiento dentro de una empresa puede traer como consecuencia la existencia de una brecha entre las expectativas que el nuevo trabajador tiene de la empresa y lo que ella es realmente, pudiendo presentar una excesiva disonancia cognoscitiva, que puede llevarle incluso a tomar la decisión de retirarse. La inducción es un proceso de vital importancia dentro de una organización. A pesar de que muchas organizaciones no la toman en cuenta, como el pilar para un excelente desempeño de una labor, esta tiene como objetivo familiarizar al nuevo trabajador con la empresa y con los compañeros de trabajo, su cultura, sus principales directivos, su historia, sus políticas, el alcance y las responsabilidades que tendrá en el cargo y los manuales que existen dentro de la empresa.

## **Planteamiento del problema**

Dentro de los diferentes procesos administrativos que maneja la organización, no se ha evidenciado la incorporación del diseño apropiado para la inducción y entrenamiento de los cargos a desempeñar en la organización, de esta manera cada persona en función del desarrollo de sus actividades aplica conceptos generales desde su experiencia y no en relación con los productos específicos que se manejan, lo que puede provocar que el empleado trabaje sobre el ensayo y error, presentando falencias dentro de los procesos, debido a que no tiene claras las instrucciones las cuales le permitan lograr un óptimo desempeño, a su vez, se genera sobre costo en la cantidad de horas empleadas para una actividad y la utilización que se le da al material de trabajo.

Se debe tener en cuenta que la inducción y entrenamiento, es garantía básica de un buen ambiente socio laboral. De tal manera que, es necesario crear un plan de forma oportuna y así satisfacer cada uno de los asuntos de este; de este modo el nuevo empleado podrá compenetrarse con la empresa y ejecutará a cabalidad sus funciones y compromisos.

El descuido de figuras como funciones centrales de la organización, puede acarrear como resultado reprocesos, accidentes de trabajo, sentimientos de desilusión e insatisfacción con su entorno. La implementación del plan contribuye a mejorar el bajo rendimiento, desmotivación y carente similitud que pudiesen observarse en la empresa en el cual no hay ejemplos de planteamientos. Debido a la anteriormente expuesto se diseñará un programa de inducción y entrenamiento de acuerdo con el cargo a desempeñar en la empresa Mulatos Muebles y Tapizados, el mismo que sería de inmensa cooperación para la empresa, ya que fortalecerá la productividad administrativa y operativa con los empleados.

## **Justificación**

La implementación del plan de inducción, entrenamiento y capacitación en la empresa Mulatos Muebles y Tapizados, permitirá establecer una nueva metodología, con el fin de controlar y medir el desempeño del personal nuevo y existente, además determinara la necesidad de fortalecer el perfil del cargo en cada una de las áreas, puesto que es primordial aportar al desarrollo de las actividades y la adaptación al puesto de trabajo para las que se contrató una persona, evitando reprocesos, sobrecostos, pérdidas de tiempo, afectar la calidad del producto y por lo tanto la rentabilidad de la empresa.

Con este proyecto se busca controlar el proceso de inducción y reinducción, aplicando las cuatro etapas de la formación bajo las políticas de la organización, donde se debe identificar las necesidades de formar, diseñar, planificar, proporcionar la formación y evaluar el resultado de esta, el vigilar la inducción de la empresa e inducción al puesto de trabajo, evitara errores, pérdidas de tiempo.

Para la empresa es muy importante tener un control interno, donde los procesos estén diseñados, estructurados y enfocados a la mejora continua, contribuyendo al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la compañía Mulatos Muebles y Tapizados, con el desarrollo de este trabajo se pretende tener un impacto en organización, ya que teniendo un plan de inducción y entrenamiento definido se pueden implementar desde él la aplicación de herramientas tecnológicas para así optimizar el desarrollo de los procesos y lograr un impacto económico minimizando los costos de reprocesos por temas de calidad, al personal no estar capacitado.

El impacto para la organización será favorable, ya que se realizara un manual, que se entregara de manera física, es decir, un documento que resuma el proceso de inducción,

permitiendo a los nuevos empleados recibir un conocimiento más profundo de los temas que se tratan en las diferentes inducciones, (inducción general de la empresa, los sistemas de gestión de calidad, seguridad y salud en el trabajo y del cargo a desempeñar), pudiendo evidenciar al final del proceso de inducción en las diferentes áreas, que esta fue entendida y comprendida con el resultado obtenido en la evaluación.

El desempeño de los nuevos colaboradores en la compañía será más competitivo y productivo generando excelentes resultados, tanto para la organización como para el trabajador, aparte de que se garantizará la comprensión de la organización, crecer, mejorar las prácticas para ser competitivos y tener una buena rentabilidad.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar el plan de inducción y entrenamiento para los diferentes cargos de la empresa Mulatos Muebles y Tapizados.

### **Objetivos específicos**

Identificar los elementos, las características y el contenido de un proceso de inducción y entrenamiento para el desarrollo de un cargo.

Establecer un programa de inducción y entrenamiento que integre la delimitación de alcances y responsabilidades del cargo.

Planificar las actividades para el desarrollo del plan de inducción y entrenamiento de la organización.

## **Título del proyecto**

Propuesta de diseño de un programa de inducción y entrenamiento para la selección del personal en la empresa Mulatos Muebles y Tapizados.

## **Caracterización de la empresa**

Nombre de la empresa: Mulatos Muebles y Tapizados

Tema: Inducción y entrenamiento

Ubicación: Palmira, Valle del Cauca, Colombia

Sector: Manufactura

Actividad Comercial: Restauración de Muebles a partir de material reutilizado

## **Procesos identificados para inducción y entrenamiento**

Proceso diseño de modelos

Proceso corte de madera

Proceso esqueletado y espumado

Proceso de corte y costura de telas

Proceso de tapizado

Proceso de revisión de calidad

Proceso de despacho

## **Descripción de la empresa**

Mulatos Muebles y Tapizados, se encuentra ubicada en la ciudad de Palmira en el departamento del Valle del Cauca. Mulatos, es una empresa mi pyme especializada en la restauración de muebles del hogar y oficina que trabaja bajo un concepto ecológico en el cual emplea material reutilizado dentro de otros procesos industriales para la restauración y reparación de muebles, con el fin de dar un segundo uso y promover la reducción en la cantidad de desechos industriales que puedan generar un impacto negativo sobre el medio ambiente.

Actualmente, la empresa trabaja en su visión de proyección nacional dentro de los próximos 5 años, enfocándose en las nuevas tendencias del mercado, buscando siempre fortalecer su equipo de trabajo, propendiendo por el mejoramiento continuo, la eficiencia y eficacia de los procesos, con el fin garantizar la calidad en todos sus productos en las líneas hogar e industrial.

### **Misión**

Poner a disposición de nuestros clientes muebles y accesorios modernos, que permitan renovar la imagen de sus hogares y negocios, brindando armonía, confort y calidad en todos sus espacios.

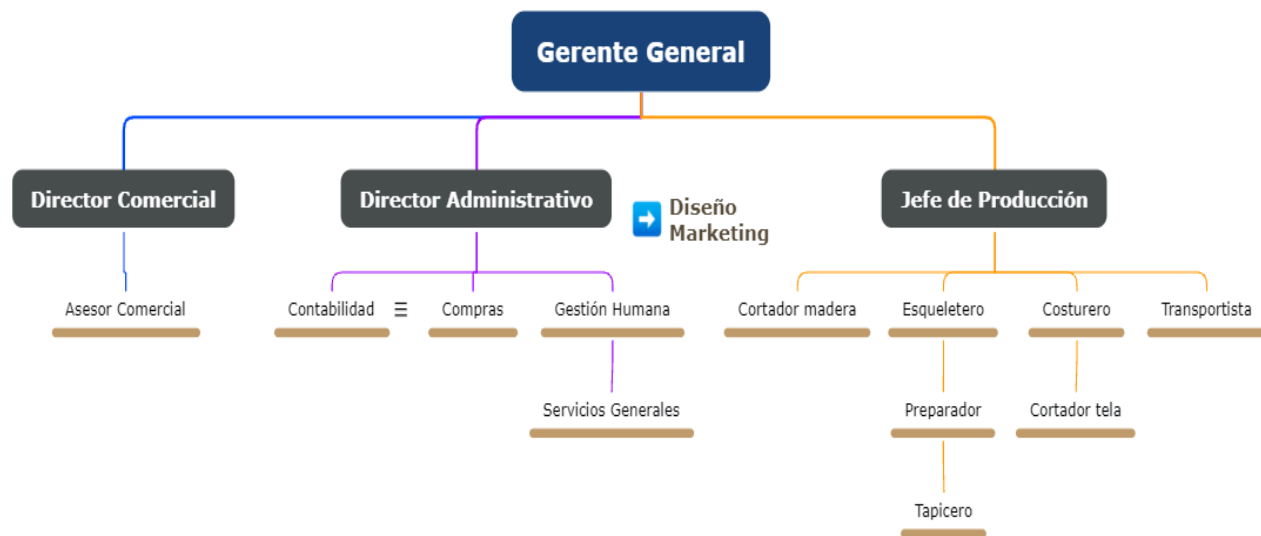
### **Visión**

Ser una empresa con proyección nacional dentro de los próximos 5 años, teniendo en cuenta las nuevas tendencias del mercado y fortaleciendo nuestro equipo de trabajo, para ofrecer la mejor opción de muebles y renovación de tapizados en nuestras líneas hogares e industriales.



**Figura 1**

*Estructura organizacional Mulatos Muebles y Tapizados*



*Nota.* En la figura 1, se observa la estructura organizacional de la empresa Mulatos Muebles y Tapizados. Fuente: Mulatos Muebles y Tapizados.

## Servicios

### Línea Hogar

Fabricación de salas, comedores, bases.

Tapizado y restauración de Muebles

Pintura

Ebanistería

**Línea Industrial**

Fabricación de Muebles para oficina

Tapicería de muebles oficinas, salas de belleza, centros médicos

Pintura

Ebanistería

### **Antecedentes del problema**

Durante los últimos años se ha podido observar un considerable aumento en la creación de MiPymes a nivel nacional en Colombia, según datos recogidos por la cámara de comercio del Municipio de Palmira, las pequeñas empresas registradas han ido en aumento, sin embargo, su promedio de vida en el mercado es de 5 años aproximadamente. Uno de los mayores retos de los emprendedores es lograr mantener su negocio y expandirlo a otros niveles de la cadena productiva.

Desde la perspectiva de la gestión del talento humano, Cárdenas, L. (2012) menciona la inducción como un proceso trascendental y estratégico, donde el futuro colaborador se compenetrará con todas las estrategias de la compañía, además resalta que las empresas más exitosas de servicio al cliente en los Estados Unidos invierten hasta 2 meses en este proceso.

Según Tello, V. (1993) en su Tesis denominada Manual Técnico para la selección de personal resalta la importancia que tiene la inducción del personal, ya que esta evitará la desorientación inicial del colaborador que recién ingresa a la compañía, facilitando de esta manera su adaptación, como resultado este participará de manera activa en la empresa, sugiere que el programa de inducción se podría plantear por etapas, principalmente se deberá indicar la información necesaria sobre el puesto de trabajo por ejemplo un perfil del cargo.

El éxito dependerá del interés del colaborador responsable en cada etapa y de su cumplimiento, de ser una inducción inadecuada los resultados podrán no ser los esperados. De igual manera menciona que el proceso de inducción debería ser aplicado en traslados como en el ascenso de un colaborador.

De acuerdo con un estudio realizado por Diaz & Pardo. (2014) Los líderes de la gestión del talento humano diferencian un impacto positivo al establecer planes de inducción y capacitación, teniendo en cuenta el desarrollo por competencias. De esta manera se crea contribuirá con un mejor clima organizacional, minimizando la incertidumbre y motivando la participación de los equipos de trabajo.

Dentro de la empresa Mulatos Muebles y Tapizados se ha observado en los últimos 2 años una baja en la productividad y calidad final del producto, donde se ha determinado su relación con la falta de una capacitación específica para el nuevo empleado, ya que hasta la fecha es el empleado quien de acuerdo a su experiencia da el resultado final al producto, por lo tanto, no existe una estandarización en el proceso, llevando a la empresa a asumir gastos adicionales de producción y tiempo adicional para las entregas a los clientes.

## Marco teórico

Aunque el recurso humano ha sido elemental desde hace siglos atrás para desarrollar labores, no era valorado dentro de la industria, pues existía la explotación laboral, la remuneración que estos individuos recibían era muy baja y el trato era indigno por no pertenecer a los socios de la organización.

Con el tiempo se fueron dando cuenta de que las personas necesitaban ciertos recursos para desarrollar las funciones, así que se da la penuria de implementar un método que proporcionara garantías para las personas y desde ahí ganaron otros términos y condiciones, sin embargo, no se podía decir que era digno para la humanidad. En un texto relacionado sobre la historia de la gestión del talento humano dice que "Pero fuese en el siglo II A.C o en 1960, el principio era el mismo: La gente era un recurso para el trabajo y como tal era considerada, hasta el punto de que aún hoy persiste la costumbre de llamarlo Recurso Humano. De una manera lenta y sumamente elaborada se entendió que el hombre necesitaba de ciertas condiciones para el trabajo y fue ahí cuando surgió el término de Relaciones Industriales, esa vinculación entre la gente (a un lado) y la empresa (del otro lado), dos entes diferenciados por el poder y la necesidad de subsistir." (Oscar, 2006).

La gestión de los recursos humanos es un tema relativamente nuevo su evolución fue un poco lenta, a finales de la década de los 80, aparece el término competencias laborales para distinguir una necesidad de los recursos humanos de las empresas. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape para referir el proceso que siguen las empresas para atraer y retener empleados productivos, este término llamado recurso en la actualidad se busca darle un remplazo para evitar que suene como trato de objetos, lo cual

es injusto ya que dentro de las empresas se necesitan personas con talento y habilidades propias para desarrollar las actividades.

Según (Chiavenato, 2009) en resumen, las organizaciones están constituidas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones, en concordancia con lo anterior dentro de las empresas se reconoce que el ser humano es elemental para el funcionamiento, por ende la importancia de brindar los elementos necesarios para que la gestión del talento humano sea eficaz y así poder aprovechar las habilidades, destrezas, el conocimiento de una manera inteligente la cual brinda la posibilidad de mantener organizaciones mejor estructuradas. Además, este autor, habla sobre el entrenamiento antes de iniciar el trabajo, el cual es un proceso educativo a corto plazo, utilizado de manera sistemática y organizada, mediante el cual los empleados aprenden conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de las tareas, del ambiente y desarrollo de habilidades, en función de los objetivos definidos. El entrenamiento es fundamental, con el fin de realmente tener en cuenta las debilidades de la organización y así mismo fortalecerlas.

Por su parte, la inducción y entrenamiento de personal son instrumentos fundamentales para que las personas puedan adaptarse al medio y así aporten resultados permitiendo alcanzar los objetivos deseados. La organización influyendo de manera positiva debe mantener la capacitación continua para mantener el progreso de la organización y la motivación.

## **Marco legal**

Todo proceso de inducción en una organización apunta al aumento de productividad de un trabajador dentro de la empresa, para realizar los trabajos con excelentes estándares de calidad en la prestación de los servicios y a otros logros, es por ello por lo que existen normas que obligan dichos procesos.

Por tanto, se propone la normatividad relacionada con los procesos de inducción, formación o capacitación en el entorno laboral, cuando ingresa un colaborador nuevo a la empresa, o cuando cambian los procesos internamente, ya que hay algunas normas, decretos, leyes y sentencias que reglamenta dicha obligatoriedad por parte del empleador, si la empresa realmente quiere llegar a otro nivel, es importante destacar que la empresa debe manejar su propio plan de Inducción, Formación y Capacitación.

### **Decreto Ley 1567 de 1998**

El cual se constituye el método de capacitación y el de estímulos para los empleados públicos.

### **Decreto 2539 de 2005**

Por el cual se crean las competencias comportamentales generales para los empleos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades públicas.

### **Plan Nacional de formación y Capacitación PNFC**

Este se basa en las directrices para la formación a colaboradores.

## **Constitución Política de Colombia de 1991**

Como principal medida es necesario garantizar al empleado capacitación.

## **Código Sustantivo del Trabajo: Conforme al artículo 21 de la ley 21 de 1950**

Que corresponde al Código Sustantivo del Trabajo, vigente desde 07/06/1951, los procesos de capacitación son una obligación para las empresas que tengan ciertas características, entre ellas la cantidad de colaboradores.

## **Artículo 4**

El empleador elaborará los programas que deban realizarse para cumplir con lo previsto en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990, en cuanto a las actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, incluyendo en éstas las relativas a aspectos de seguridad y salud en el trabajo, procurando mejorar las relaciones laborales, la productividad e integración de los empleados. La asistencia de los trabajadores es de carácter obligatorio a las actividades programadas por el empleador es de carácter obligatorio.

## **Decreto 1127 de 1991**

Por el cual se reglamentan los artículos 3 y 21 de la Ley 50 de 1990. Mediante este decreto, se confirma la obligatoriedad que las empresas tienen respecto a la capacitación de sus empleados, pero también obliga a los trabajadores a participar de los procesos de formación.



**Ley 1064 de 2006**

Dicta normas para el fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal.

**Concepto N° 158845 del 16 de septiembre de 2014 Ministerio de Trabajo**

Si bien la capacitación es una obligación del empleador hacia el trabajador, la norma no contempla la posibilidad de que el primero compense esta obligación con dinero al trabajador. Cabe anotar, que estas acciones son obligatorias para el trabajador, siempre y cuando se programen para llevarlas a cabo dentro del horario de la jornada laboral.

A parte de lo anterior, se resalta que si una empresa es certificada en calidad bajo la ISO 9001:2015, El empleador, tiene algunas responsabilidades como:

**Competencia**

La intención de este apartado es determinar la competencia requerida para los puestos o cargos de la organización, que de una u otra manera puedan afectar la calidad de los productos y servicios o a la satisfacción del cliente. Además, asegurar y/o fortalecer a los empleados que tienen esos puestos o llevan a cabo esas actividades son competentes para desempeñarlos.

La competencia o el perfil adecuado de una persona se verifican con el nivel educativo, la formación o la experiencia. Esto podría validarse mediante entrevistas de trabajo, revisando los currículos, por observación, mediante información y confirmación de documentación de la formación o títulos.

Esto también puede evaluarse de distintas maneras, incluyendo observación directa de su desempeño o examinando los resultados de las tareas y proyectos.

## **Metodología de la investigación**

La investigación propuesta es teórico-empírica cuyo tipo de estudio es descriptivo, por cuanto se va a diseñar el plan de inducción y entrenamiento para los diferentes cargos de la MiPymes Mulatos Muebles y Tapizados.

Babbie (1979) afirma que los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren la medición de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno.

La investigación será desarrollada bajo un enfoque no experimental ya que no se van a manipular variables, el objeto de estudio se observará tal como sucede en su ámbito natural para después ser analizado. Es de tipo transversal-descriptivo porque la información se tomará en un solo punto del tiempo, es decir, se utilizará un instrumento de recolección de datos (entrevista), aplicado por una sola vez y sus variables se analizarán según sus características y atributos. El análisis de la información se hará aplicando un método cualitativo toda vez que se utilizarán operaciones lógico-semánticas y son de carácter deductivo.

## **Muestreo**

Del universo general que compone todos los empleados de la empresa se aplicará los instrumentos escogidos a 1 persona por proceso identificado, siendo un total de 7 procesos dentro de la compañía.

## **VARIABLES PARA UTILIZAR**

Se establece que las variables a estudiar son los procesos de trabajo identificados en la primera fase, los cuales pertenecen al diseño de modelos, corte de madera, esqueletado y espumado, corte y costura de telas, tapizado, revisión de calidad, despacho.

## **Instrumentos**

Los instrumentos por medio de los cuales se hará la recolección de datos es la entrevista directa, para este proceso se diseñará un formulario con las preguntas a desarrollar. Finalmente se aplicará observación In Situ de cada uno de los 7 procesos, permitiendo participar directamente de la actividad objeto de estudio.

## **Análisis de la información**

Teniendo en cuenta que la metodología aplicada se maneja de manera cualitativa, los datos recolectados serán analizados previamente por el equipo investigador y se presentará un informe detallado a la compañía Mulatos Muebles y Tapizados, con el fin de obtener la información necesaria para la fase de diseño del programa de inducción y entrenamiento.

### Recursos necesarios para el desarrollo de las actividades

Las actividades relacionadas a recopilación de datos para su estudio y posterior presentación del informe se podrán desarrollar en un tiempo estimado de 5 semanas, para luego iniciar la fase del diseño del plan de inducción y entrenamiento.

**Tabla 1**

*Cronograma de actividades*

Actividades	S1	S2	S3	S4	S5
Selección del instrumento de recolección y medición de datos	X				
Diseño del instrument		X			
Verificar la validez		X			
Aplicación formal del instrument			X		
Recopilación y procesamiento de los datos				X	
Análisis e interpretación de los resultados				X	
Informe final					X

*Nota.* La tabla 1 muestra las semanas en las cuales se realizarán las actividades correspondientes a la investigación. Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2***Inversión para el desarrollo de la propuesta*

<b>Recurso</b>	<b>Descripción</b>	<b>Presupuesto</b> (\$)
1. Equipo Humano	Equipo Investigador x 5 personas Valor estimado salario Investigador/Administrador de empresas x 5 semanas.	\$11.053.600
2. Equipos y Software	5 computadores para aplicación de entrevistas, Análisis de datos e informes	\$4.500.000
3. Materiales y suministros	Internet y papelería	\$500.000
<b>Total</b>		<b>\$16.053.600</b>

*Nota.* La tabla 2 muestra los recursos necesarios para llevar a cabo la investigación. Fuente:

Elaboración propia.

## **Resultados**

### **Entrevista**

Como parte de la investigación realizada, se elaboró una entrevista la cual fue aplicada al personal en las diferentes áreas de producción, teniendo como objetivo identificar el proceso ejecutado a los empleados cuando ingresaron a la compañía y a su vez, determinar cómo influye el no poseer un protocolo específico en el momento de la inducción y entrenamiento a un nuevo colaborador.

A continuación, se relaciona las respuestas obtenidas durante la entrevista:

#### **Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo de experiencia tiene en la labor realizada?**

En la pregunta número 1 se encontró que en promedio los trabajadores poseen una experiencia aproximada de 6 años ejerciendo la labor para la cual fueron contratados. Es decir, que las personas que ingresaron no llegaron con un nivel de conocimiento cero para el desarrollo de su función.

#### **Pregunta 2. ¿Participó de un programa de inducción al ingresar a la compañía?**

Los trabajadores refieren que no participaron de un programa formal de inducción al ser contratados, en este caso iniciaron desde el primer día a realizar las labores de producción y sobre la marcha les hicieron comentarios sobre como estaban desarrollando sus actividades.

**Pregunta 3. ¿La descripción del trabajo y sus responsabilidades fueron planteadas correctamente al momento del ingreso?**

Los trabajadores afirman que en el momento de la contratación se describió verbalmente las funciones a desarrollar y las responsabilidades que tendrían dentro del proceso de producción.

**Pregunta 4. ¿Recibió información acerca de la historia de la compañía (misión, visión) además de los productos y servicios que ofrece?**

Los trabajadores determinaron que la compañía no suministró información acerca de la historia, misión y visión a futuro. Los productos y servicios los fueron conociendo a medida que el encargado de la producción realizaba el proceso de diseño.

**Pregunta 5. ¿Cree usted que el entrenamiento dado fue suficiente para realizar su trabajo de manera óptima?**

Los trabajadores afirman que no se proporcionó un entrenamiento suficiente, sin embargo, manifiestan que tienen la experiencia necesaria para ejercer las actividades que se les solicita desde producción.

**Pregunta 6. ¿Recibe retroalimentación de su superior frente a las funciones realizadas**

Los trabajadores afirman que reciben retroalimentación de su superior frente a las funciones realizadas, sin embargo, estas deberían de darse en el transcurso de la producción y no al finalizar el producto ya que, de estar mal elaborado, se generan retrocesos para tratar de corregir el error.

**Pregunta 7. ¿Sabe usted como se medirá su desempeño dentro de la compañía?**

Los trabajadores creen que su desempeño se determinara de acuerdo con la producción que mantengan para la compañía y los bajos niveles de devoluciones por calidad que realicen los clientes.

**Pregunta 8. ¿Cuándo ingresó se sintió bienvenido por la compañía y su equipo de trabajo?**

Los trabajadores se sintieron bienvenidos cuando ingresaron a la compañía, además afirman que existe un buen clima laboral y trabajan en equipo para el cumplimiento de los objetivos.

**Observación in Situ**

En cuanto a la herramienta de observación directa en el sitio, se logró identificar que existen falencias en los procesos de producción, se observa que cada trabajador de acuerdo con su experiencia busca dar precisión al producto, sin tener una descripción y alcance de su actividad, provocando reprocesos por no tener una estandarización del producto y unas pautas claras acerca de lo que realizará, esto aplica para productos nuevos y para reparaciones.



## **Diseño del programa de inducción y entrenamiento para la selección del personal en la empresa Mulatos Muebles y Tapizados**

Con el fin de verificar que todo el personal que ingrese a la empresa reciba inducción en el puesto de trabajo, a continuación, se presenta la lista de chequeo que se creó y el plan de compensación e incentivos, para garantizar una rápida ambientación del nuevo trabajador a la empresa Mulatos Muebles y Tapizados y facilitar así una respuesta de productividad más rápida y eficiente en el proceso de inducción y capacitación del personal. El formato deberá ser diligenciado por el encargado de gestión de talento humano, el jefe inmediato y el trabajador.

Es importante tener en cuenta que el control del programa de inducción, permitirá chequear si se están llevando a cabo las fases que se planificaron con el objetivo de implementar los correctivos que en cada caso sea necesario.

**Figura 2***Formato de inducción y reinducción*

		<b>PLAN Y REGISTRO DE INDUCCION Y REINDUCCION</b>			
No	TEMA	CARGO RESPONSABLE DE LA INDUCCION	NOMBRE DEL RESPONSABLE DE LA INDUCCION	FIRMA DEL RESPONSABLE	DESCRIPCION DE LOS DOCUMENTOS O ELEMENTOS ENTREGADOS
<b>CARGO:</b>				INDUCCION <input type="checkbox"/>	REINDUCCION <input type="checkbox"/>
1	Firma de contrato / Dudas que puedan presentarse.				
2	Entrega y explicación de las funciones y las responsabilidades del cargo a desempeñar				
3	Presentación de la empresa (Misión, Visión, Objetivos, servicios que se prestan)				
4	Explicación de los diferentes procedimientos de la empresa.				
5	Seguridad y Salud en el Trabajo.				
6	Recorrido por la empresa y presentación al grupo de trabajo.				
7	Inducción en el puesto de trabajo.				
<b>CERTIFICO QUE LA INFORMACION FUE ENTENDIDA Y COMPRENDIDA.</b>					
<b>Nombre Trabajador:</b> C.C Codigo		<b>Nombre del Director Proceso o Jefe inmediato:</b> Codigo			

*Nota.* En la figura 2 se observa la propuesta de formato de inducción y reinducción para los empleados que ingresen a la empresa Mulatos Muebles y Tapizados. Fuente: Elaboración propia.

**Figura 3***Plan de Compensación e Incentivos Mulatos Muebles y Tapizados*

Plan de Compensación e Incentivos Mulatos Muebles y Tapizados					
Incentivo	Requisitos	Responsable	Recurso/Monto	Vigencia	Indicadores
Plan complementario de salud Plus para el trabajador y su núcleo familiar primario.	Aplica para todos los trabajadores directos a partir del segundo mes una vez culminado su periodo de prueba de manera satisfactoria.	Gerencia General Gestión Humana	\$78.799 pesos	Año 2022	# de trabajadores vinculados a partir del periodo de prueba.
Plan exequial para el trabajador y su núcleo familiar primario.	Aplica para todos los trabajadores directos a partir del segundo mes una vez culminado su periodo de prueba de manera satisfactoria.	Gerencia General Gestión Humana	\$21.00	Año 2022	# de trabajadores vinculados a partir del periodo de prueba.
Bono de regalo por valor de \$500.000 pesos por hijo recién nacido del trabajador.	Se entrega a empleados con antigüedad mayor a 6 meses al momento del nacimiento de su bebé, soporte de registro civil de nacimiento	Gerencia General Gestión Humana	\$500.00	Año 2022	# de trabajadores vinculados a partir del periodo de prueba.
Auxilio de Gafas	*Se otorga a los empleados con antigüedad mayor a 6 meses, deben tener soporte del profesional a cargo. Este auxilio valor \$100.000 una sola vez por año	Gerencia General Gestión Humana	\$100.000 pesos	Año 2022	# de solicitudes medicas remitidas
Auxilio de Matrimonio	*Se otorga a los empleados con antigüedad mayor a 3 meses al momento de su matrimonio, este beneficio son 3 días libres con remuneración	Gerencia General Gestión Humana	Pago 3 días	Año 2022	# de solicitudes realizadas a Gestión Humana
Bono Estudiantil por valor 1 salario mínimo mensual legal vigente para los trabajadores que inicien una carrera profesional, después del primer semestre se dará medio salario mínimo legal vigente al inicio de cada semestre.	*El salario completo se dará por única vez al trabajador, debe presentar el recibo de pago abonado a la institución universitaria. *El medio salario se dará al inicio de cada semestre, debe presentar el recibo de pago abonado a la institución universitaria y el talonario de calificaciones donde haya obtenido una calificación superior a 4.0 puntos en una escala de 1 a 5, en el promedio de sus cursos. *Aplica para evaluaciones de desempeño por encima de los 80 puntos.	Gerencia General Gestión Humana	Salario mensual legal vigente para el año 2022.	Año 2022	# de trabajadores que se encuentran en proceso estudiantiles. Mayor a 4.0 puntos en calificaciones promedio Mayor a 80 puntos en calificación en evaluación de desempeño.
Bono anual por cumplimiento de metas financieras. Equivalente a medio salario base del trabajador.	*Cumplimiento del 95% de las metas financieras al cierre del 31 de diciembre de 2022. *Haber obtenido mínimo 80 puntos en la evaluación de desempeño del trabajador.	Gerencia General Gestión Humana	Medio Salario Base	Año 2022	%95 Cumplimiento Balance Scorecard Mayor a 80 puntos en calificación en evaluación de desempeño.

*Nota.* En la figura 3 se observa el plan de incentivos propuesto para la empresa Mulatos Muebles y Tapizados. Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

Con la actual situación existente en Mulatos Muebles y Tapizados, se logró comprender la importancia de los procesos de contratación, la relevancia que genera el seguir adecuadamente el paso a paso dentro de una organización.

En un entorno lleno de incertidumbre y cambio, los departamentos de Recursos Humanos tienen cada vez más, nuevos retos dentro de sus empresas, dado que las gerencias generales, requieren de estas áreas su incorporación directa en las líneas del negocio, para ayudar al fortalecimiento tanto de los procesos como de los empleados.

El proceso de inducción de personal es la primera carta de la empresa para un individuo que ya ha sido seleccionado y que viene lleno de sueños y expectativas para comenzar una nueva etapa de su vida laboral. A esta fase, la mayoría de los empleados llega llena de ansiedad y atención a lo que la empresa tiene que decirle, antes de incorporarse solo a su puesto de trabajo.

Teniendo en cuenta la problemática que surge en Mulatos Muebles y Tapizados, se aplicó un estudio con el fin de garantizar la calidad de los productos y el buen servicio como empresa; en la interpretación de los resultados se logra observar la desorganización en el desenvolvimiento de las actividades, de tal manera que los investigadores señalan la implementación del plan de inducción y entrenamiento ya que esta dinámica ofrece contrastar los puestos de trabajo transmitiendo la misión que cumple la actividad que cada uno desarrolla. Los resultados de esta investigación, basados en estrategias documentales y aplicación de entrevista, arrojan la alta relevancia del proceso de inducción para garantizar

una rápida ambientación del nuevo trabajador a la empresa y facilitar así una respuesta de productividad más rápida y eficiente.

Así, se efectuó un diagnóstico de la situación actual de la empresa con respecto al programa de inducción y se identificaron los elementos a ser incluidos en el mismo.

Se comprende que la responsabilidad de administrar el talento humano no es una tarea en la que se valga improvisar, debe existir una persona o un departamento de trabajo con la actitud de contribuir al desarrollo del cargo e influir en los demás, de tal manera que promueva efectividad y apoyo a la capacitación y entrenamiento constante, con el fin de favorecer de manera íntegra a los trabajadores y por supuesto a la empresa de tal manera que pueda lograr incrementar los índices de productividad.

## **Recomendaciones**

Para toda organización es muy importante que sus colaboradores se sientan en un ambiente familiar desde el primer día de ingreso a laborar, para tener trabajadores comprometidos, eficientes en su labor para Mulatos Muebles y Tapizados, es por ello que se tomó la decisión de implementar un manual de bienvenida, para suministrar a todos los empleados un ejemplar del manual de inducción, con todo lo referente a lo interior de la empresa para dar a conocer la historia, misión, visión, objetivos corporativos de la empresa, a fin de que el colaborador tenga este tipo de información y se familiaricé con ella.

Así mismo, proporcionar a cada colaborador una copia con la descripción del puesto de trabajo que va a desempeñar dentro de la empresa, con el propósito que sea utilizada como guía en el proceso de inducción al área de trabajo.

Se elaborará una descripción de los cargos con responsabilidades, buscando opciones de medición de tiempo para no generar sobrecarga laboral.

Incorporar la política respecto a las normas de seguridad y salud en el trabajo para todos los empleados.

Con el fin de estandarizar los procesos de producción y divulgar la misma información para todos los empleados, se elaborará formato de inducción y reinducción, con el fin de tener certeza que todos los temas fueron abordados.

## Bibliografía

Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México, D.F.: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

Earl Babbie, (1979.) Definición del tipo de investigación.

Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (p 47-93). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>

Fong e.t. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico.

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-7052017000200411&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-7052017000200411&lang=es)

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

García, M (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas.

<https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

Guía técnica gtc-iso/ts colombiana 9002, (2017). Sistemas de gestión de la calidad.

Huertos e.t. (2004). La diversificación desde la teoría de Recursos y Capacidades.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1301196>

Mendez, A. (2006). Clima organizacional en Colombia El IMCOC: un método de análisis para su intervención. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

Munch, L. (2005). Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Sexta edición.

México.

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-68).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (p.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>



Oscar, S. M. (4 de mayo de 2006). Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/historia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

Pérez S. (2021). OVI. Principales teorías de la Gestión del Talento humano.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>

Sánchez e.t. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052016000200008&lang=es)

[68052016000200008&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052016000200008&lang=es)

SODEXO. (s.f.). SODEXO. SODEXO web site: <https://www.sodexo.es/blog/historia-gestion-talento-empresarial/>

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte.

(pp.61-123). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10.](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10)

Verónica Ruiz, (2018). Técnicas de selección de personal.

<https://www.emprendepyme.net/tecnicas-de-seleccion-de-personal.html>

## Anexos

### Anexo A

*Formato de Entrevista*

#### Programa de Inducción y Entrenamiento de Personal



#### Detalles de la Entrevista

Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_

Fecha de Entrevista:

\_\_\_\_\_

Nombre del Entrevistado:

\_\_\_\_\_

Área de Trabajo: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Antigüedad:

\_\_\_\_\_

Nombre del Entrevistador:

\_\_\_\_\_

#### Preguntas para realizar por el Entrevistador

**Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo de experiencia tiene en la labor realizada?**

**Respuesta:**

**Pregunta 2. ¿Participó de un programa de inducción al ingresar a la compañía?**

**Respuesta:**

**Pregunta 3. ¿La descripción del trabajo y sus responsabilidades fueron planteadas correctamente al momento del ingreso?**

**Respuesta:**

**Pregunta 4. ¿Recibió información acerca de la historia de la compañía (misión, visión) además de los productos y servicios que ofrece?**

**Respuesta:**

**Pregunta 5. ¿Cree usted que el entrenamiento dado fue suficiente para realizar su trabajo de manera óptima?**

**Respuesta:**

**Pregunta 6. ¿Recibe retroalimentación de su superior frente a las funciones realizadas?**

**Respuesta:**

**Pregunta 7. ¿Sabe usted como se medirá su desempeño dentro de la compañía?**

**Respuesta:**

**Pregunta 8. ¿Cuándo ingresó se sintió bienvenido por la compañía y su equipo de trabajo?**

**Respuesta:**

**Comentarios adicionales**

---

---

---

**Anexo B***Registro fotográfico*

Fuente: Elaboración propia.

### Anexo C

*Redes sociales Mulatos Muebles y Tapizados*

@MULATOS MUEBLES



Rediseñamos y Tapizamos tus  
**SOFÁS**  
Diseño de estructuras-pintura-ajustes

f MULATOS MUEBLES Y TAPIZADOS



Fuente: Mulatos, Muebles y Tapizados.