

**Diseño de un proceso de mejora al programa de inducción y entrenamiento en el área de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S en la ciudad de Bogotá para el segundo semestre del año 2022**

Adriana Lizeth Jiménez Bohorquez

Yenny Catherine Tinjaca Ortiz

Karol Dayanna Morales Fetecua

Laura Valentina Suarez Rivera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Programa de Administración de Empresas

2022

**Diseño de un proceso de mejora al programa de inducción y entrenamiento en el área de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S en la ciudad de Bogotá para el segundo semestre del año 2022**

Adriana Lizeth Jiménez Bohorquez

Yenny Catherine Tinjaca Ortiz

Karol Dayanna Morales Fetecua

Laura Valentina Suarez Rivera

Trabajo para optar al título de Administrador(a) de Empresas

Director:

Wilson Rodríguez Escamilla

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Programa de Administración de Empresas

2022

### **Dedicatoria**

Dedicamos este proyecto de grado primeramente a Dios por concedernos la vida; por darnos la oportunidad de alcanzar este aprendizaje, haciéndonos cada día más fuertes en el desarrollo de nuestras metas las cuales han fomentado en cada una de nosotras un deseo de superación y triunfo.

De igual manera lo dedicamos a nuestras familias y tutores quienes nos han acompañado a lo largo de nuestra carrera alentándonos y creyendo en nuestro potencial para alcanzar lo que cada una de nosotras se ha planteado.

## **Agradecimientos**

Agradecimientos a nuestras familias principalmente a nuestros padres, quienes han sido parte fundamental para la realización de esta meta, la cual es importante en nuestro desarrollo personal y profesional.

A todos aquellos tutores que compartieron sus conocimientos para hacer de nosotras mejores personas, forjando el sentido de pertenencia hacia la universidad y nuestra carrera.

Finalmente agradecemos al grupo de trabajo con el cual logramos unir nuestras habilidades y fortalezas para desarrollar este proyecto, lo que nos permitió que afianzáramos nuestros conocimientos alcanzando así la culminación exitosa de nuestro proceso académico.

## Resumen

Actualmente, en las compañías, el área de talento humano tiene a su cargo numerosas tareas, procesos y procedimientos, es un área que tiene relación directa con todos a nivel general. Es la primera en tener contacto con los nuevos empleados y así mismo es la última en tener contacto con los empleados que presentan su renuncia. Talento humano se encarga de tareas como: contratación, inducción, capacitación, entrenamiento, nomina, seguridad social entre otros, lo anterior genera que al tratar de cumplir con todas las funciones asignadas se pueden generar falencias si la carga de trabajo no tiene el personal suficiente. Al profundizar en esta situación se analiza la problemática generada en la empresa Panamericana de Viajes S.A.S, en la cual su falencia radica en los procesos de inducción y entrenamiento en el área de reserva y venta, ya que, al momento de proyectar los indicadores de ventas se evidencia que en los asesores nuevos existe un alto margen de error en cuanto a la gestión de reservas de servicios turísticos.

Para lo cual se exponen los siguientes objetivos para la investigación: a) Identificar los procedimientos que tiene establecido la empresa para realizar el proceso de reserva y venta; b) Precisar las falencias que presenta el proceso de inducción y entrenamiento actual en la empresa; c) Diseñar la propuesta del proceso de inducción y entrenamiento para los asesores de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes.

Se realizó una muestra la cual fue aplicada a 20 empleados, los cuales no superan los 6 meses de antigüedad en la compañía, la encuesta consiste en 15 preguntas cerradas y de selección múltiple. En una de las preguntas realizadas, los resultados arrojaron que aproximadamente para el 30% de los empleados no fue clara la información que se les brindó referente al cargo y sus funciones, así como también aproximadamente el 15% de los empleados

están medianamente de acuerdo en cómo el área de talento humano maneja los procesos de inducción y entrenamiento.

Se concluye que se debe proponer el diseño del proceso de mejora al programa de inducción y entrenamiento, con el fin de perfeccionar como el área de talento humano lleva estos procesos en las áreas de ventas y reservas de la empresa, optimizando el desarrollo de los empleados y así incrementar la productividad y servicio de calidad al cliente.

### **Palabras Claves**

Entrenamiento, inducción, investigación, proyecto, talento humano.

## **Abstract**

Currently, in companies, the human talent area is in charge of numerous tasks, processes and procedures, it is an area that has a direct relationship with everyone at a general level. It is the first to have contact with new employees and likewise the last to have contact with employees who present their resignation. Human talent is in charge of tasks such as: hiring, induction, training, training, payroll, social security among others, the foregoing generates that when trying to comply with all the assigned functions, failures can be generated if the workload does not have enough personnel . When delving into this situation, the problem generated in the company Panamericana de Viajes S.A.S is analyzed, in which its failure lies in the induction and training processes in the reservation and sales area, since, at the time of projecting the sales indicators It is evident that in the new advisors there is a high margin of error in terms of the management of reservations for tourist services.

For which the following objectives for the investigation are exposed: a) Identify the procedures that the company has established to carry out the reservation and sale process; b) Specify the shortcomings presented by the current induction and training process in the company; c) Design the proposal for the induction and training process for the reservation and sales advisors of the Panamericana de Viajes company.

A sample was made which was applied to 20 employees, who do not exceed 6 months of seniority in the company, the survey consists of 15 closed and multiple-choice questions. In one of the questions asked, the results showed that for approximately 30% of the employees the information provided regarding the position and its functions was not clear, as well as approximately 15% of the employees agree to a moderate degree. how the human talent area manages the induction and training processes.

It is concluded that the design of the improvement process for the induction and training program should be proposed, in order to improve how the human talent area carries out these processes in the sales and reservation areas of the company, optimizing the development of employees. and thus, increase productivity and quality customer service.

**Keyword**

Training, induction, research, project, human talent.



## Tabla de Contenido

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....                       | 10 |
| Planteamiento del Problema .....         | 11 |
| Problema .....                           | 11 |
| Descripción del Problema .....           | 12 |
| Justificación .....                      | 13 |
| Objetivos .....                          | 14 |
| Objetivo General .....                   | 14 |
| Objetivos Específicos.....               | 14 |
| Antecedentes .....                       | 15 |
| Marco Teórico.....                       | 17 |
| Marco Legal .....                        | 19 |
| Metodología de Investigación.....        | 22 |
| Tipo de Estudio .....                    | 22 |
| Primera Fase: Encuesta Online .....      | 22 |
| Segunda Fase: Entrevista .....           | 22 |
| Tercera Fase: Recopilación de datos..... | 23 |
| Cuarta Fase: Propuesta.....              | 23 |
| Población y Muestra.....                 | 23 |
| Población .....                          | 23 |
| Muestra .....                            | 23 |
| Encuesta .....                           | 24 |
| Quinta Fase: Seguimiento .....           | 27 |
| Sexta Fase: Resultados.....              | 28 |
| Resultados .....                         | 29 |
| Recomendaciones .....                    | 38 |
| Anexos .....                             | 40 |

## **Introducción**

El presente trabajo desarrollará la idea de los procesos de inducción y entrenamiento en la empresa *Panamericana de Viajes S.A.S* ubicada en la ciudad de Bogotá. Se realiza con el fin de implementar estándares en los procesos del área de gestión del Talento Humano, con la cual establecemos la delimitación y focalización solo en los procesos de inducción y entrenamiento, esto con ayuda de los conocimientos adquiridos por el grupo de trabajo con base en lecturas e investigaciones de los contenidos de las unidades del Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano junto con las retroalimentaciones realizadas por parte del docente y tutor encargados.

Se presentará un análisis entre las lecturas recomendadas y la realidad de la gestión de los procesos, primero hicimos una indagación sobre cómo era el manejo del área en la empresa y seguido de esto en conjunto planteamos una serie de pasos para determinar el camino más seguro para que la empresa *Panamericana de Viajes S.A.S* perfeccione y minimice las pérdidas económicas que actualmente se presentan, logrando así un balance y progresión en su actividad económica.

## Planteamiento del Problema

Según Sánchez Barriga *“La inducción es el proceso en el que se incorpora un nuevo trabajador a su puesto de trabajo”*, mientras que Sikula lo define como *“La etapa del proceso de selección que se inicia con la contratación del trabajador cuyo propósito es adaptar al empleado lo más rápido posible a su nuevo ambiente de trabajo, compañeros, obligaciones, derechos y políticas de la empresa, etc.”*.

La mayor parte de las compañías al momento de medir el rendimiento laboral de los trabajadores es importante identificar los procesos que cada uno debe realizar, esto sirve para evaluarlos y de ser necesario realizar mejoras en los procesos o perfiles de cada empleado. Es por ello por lo que, al momento de ingresar a la compañía, se debe realizar una inducción y entrenamiento en los puestos de trabajo. Es así como al momento de formular la pregunta se define la siguiente: *¿Cómo se puede establecer un plan de mejora al proceso de inducción y entrenamiento en el área de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S en la ciudad de Bogotá para minimizar las pérdidas económicas que actualmente se presentan?*

### Problema

Según Chiavenato 2001, *“la inducción tiene dos etapas: 1. introducción hacia la organización: se presenta una visión global de la compañía, es decir, lo que desea alcanzar a largo plazo, la prestación y los servicios a los que tiene derecho los empleados como; EPS, pensión, cesantías, ARL, nomina, etc., y el reglamento interno de la empresa como políticas, cultura organizacional y demás. 2.introducción a su puesto de trabajo: el empleado tiene contacto con su jefe, compañeros de trabajo y actividades que le conciernen”*. Mientras que García, (2008) *“el entrenamiento de personal logra mejorar habilidades y destrezas de los*

*empleados según en el cargo a desempeñar, hay que tener en cuenta que el entrenamiento es un proceso corto educativo sistemático y organizado” (Cabezas Rodríguez, 2021).*

El programa de inducción y entrenamiento son actividades de la Gestión del talento Humano en las organizaciones, son el conjunto de acciones de formación que se les da a los empleados, en el cual se transfiere el conocimiento mediante actividades teóricas y/o prácticas para que puedan ser más entendibles. Teniendo en cuenta a diferentes autores se puede inferir que los procesos sobre inducción y entrenamiento se vienen enseñando desde la edad de piedra, en el cual el aprendizaje se transmitía unos a otros con el fin de cumplir con tareas asignadas, así como en las fuerzas militares, en donde a los soldados se les enseña sobre la institución sus valores, sus principios y su funciones, proceso de inducción, y se les da constantes clases con el fin de aumentar su eficiencia, proceso de entrenamiento. Dado lo anterior se puede evidenciar que la inducción y el entrenamiento se ha convertido en una herramienta clave para todas las empresas, ya que, son una de las mejores estrategias que tienen al momento de vincular personal, logrando que sus trabajadores alcancen a través del conocimiento las actitudes necesarias para enfrentar con dinamismo las situaciones laborales que se le puedan presentar en su labor asignada.

### **Descripción del Problema**

Dado lo anteriormente mencionado, se ha identificado que en la empresa **Panamericana de Viajes S.A.S**, se presenta la falencia que radica en el proceso de inducción y entrenamiento en el área de reserva y venta, al momento de proyectar los indicadores de ventas se puede evidenciar que en los asesores nuevos existe un alto margen de error en cuanto a la gestión de reservas de servicios turísticos.

### **Justificación**

Este proyecto de grado tiene como finalidad realizar una propuesta que permita mejorar el proceso de inducción y entrenamiento para los asesores de reserva y venta que ingresen a la empresa Panamericana de Viajes S.A.S, los elementos que han llevado a escoger el tema que se presenta están enmarcados en detectar la falencia que presenta el área de reservas y ventas, ya que, esto está provocando pérdidas económicas y de clientes al no realizar el proceso de manera adecuada. Los aportes del grupo de trabajo al tema y a la empresa objeto de estudio estarán definidos por: La identificación de procedimientos al momento de realizar el proceso de reserva y venta en la empresa, precisar las falencias que presenta el proceso de inducción y entrenamiento actual de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S, ya que aquí radica el problema y por último y como insumo final se diseñara la propuesta del proceso de inducción y entrenamiento para los asesores de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes, lo que permita que la compañía se fortalezca implementando mejoras en sus procesos y por ende en su actividad económica.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar una propuesta que permita mejorar el proceso de inducción y entrenamiento para los asesores de reserva y venta que ingresen a la empresa Panamericana de Viajes S.A.S

### **Objetivos Específicos**

Identificar los procedimientos que tiene establecido la empresa para realizar el proceso de inducción y entrenamiento de reserva y venta en la empresa Panamericana de Viajes S.A.S.

Precisar las falencias que presenta el proceso de inducción y entrenamiento actual de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S.

Diseñar la propuesta del proceso de inducción y entrenamiento para los asesores de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S.

### **Antecedentes**

En la ciudad de Villavicencio un grupo de personas realizaron una investigación llamada inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (centros médicos), investigaron sobre los procesos que desarrollan en el tema de inducción y capacitación en las IPS, con el objeto de comprender cual es la situación actual e identificar las posibles falencias para buscar una solución o mejora a estos procesos, por esta razón Torres-Flórez, Espejo y Pérez (2019) concluyen que la capacitación por competencias se debe implementar de acuerdo a las necesidades de los trabajadores, por tal motivo es recomendable que se aplique una evaluación a los colaboradores para identificar las diferentes falencias que puedan encontrarse en cada uno de ellos y así mismo poder proponer una propuesta de mejoramiento para reforzar los temas en los cuales presentan falencias y mejorar el rendimiento o desempeño de los trabajadores en los diferentes procesos de la empresa (p.12)

Se realizó una búsqueda de artículos relacionados con la inducción y entrenamiento de personal -Entrenamiento en el área del servicio al cliente en los centros de experiencia Movistar Cartagena en el cual se encontró lo siguiente. Se halló un estudio que tenía como objetivo “recalcar la importancia de la aplicación de un buen entrenamiento al personal en las organizaciones para mejorar los resultados deseados y optimizar el modelo de entrenamiento del personal seleccionado para trabajar en los Centros de experiencia Movistar Cartagena” (Restrepo, 2018, Pag.70). Este estudio utilizó una metodología cualitativa ya que, para llegar al propósito, se utilizaron varias encuestas con preguntas abiertas y cerradas además de tener un enfoque de tipo exploratorio porque analizaban varias situaciones o experiencias que se presentaban dentro de la compañía.

El estudio arroja como resultado que los asesores de servicio al cliente tienen inseguridades y vacíos sobre los procesos y la información que se manejan dentro del área, por lo cual esto

refleja que haya un cliente insatisfecho y aumenten las quejas por un mal servicio prestado. Una vez revisado el panorama de los diferentes estudios se puede evidenciar que uno de los factores a mejorar es evaluar al “analista dentro del proceso de inducción”.

Finalmente se permite evidenciar que es importante tomar acciones de mejora frente a los tiempos de capacitación, actualizando a los funcionarios activos y preparando adecuadamente a los que llegan nuevos.

En un estudio realizado por Arellano 2014 se realizó la implementación de un plan de inducción y reinducción el cual permitía que el personal de la empresa pueda identificarse con los objetivos organizacionales, este trabajo se realizó mediante investigaciones descriptivas de tipo no experimental haciendo uso de métodos inductivos, deductivos, estadísticos e históricos realizando cuestionarios y capacitaciones al personal relacionado con el Ministerio de Deporte de la ciudad de Quito. Del ejercicio realizado por el autor se logra resaltar que el personal de apoyo contó con un plan de inducción y reinducción exitoso ya que se logró el reconocimiento de los objetivos en común de la empresa de igual forma se pudo evidenciar que con la mejoría en estos procesos se mejora la productividad, eficacia y sentido de pertenencia por parte de los trabajadores (Arellano.2014)



## Marco Teórico

Han sido muchos los autores que han dado su punto de vista y perspectiva sobre los procesos de inducción y entrenamiento, es así como la escritora destacada que ha proporcionado diversas propuestas para generar una optimización sobre los recursos humanos, Alles (2006), propone dos etapas en las cuales hace referencia a la introducción a la organización (historia, misión, visión, políticas, productos, servicios, normas, procedimientos, etc.) y al puesto de trabajo (jefes y compañeros de área, funciones, sitio de trabajo, dotaciones, herramientas, etc.), esto como parte del desarrollo de inducción del nuevo colaborador a la compañía.

Otro autor quien gracias a su amplia contribución bibliográfica es reconocido en el campo de recursos humanos y administración, Chiavenato (2000), se refiere al desarrollo del entrenamiento como “el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual se aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de los objetivos definidos por la compañía”, esto haciendo referencia al desarrollo de entrenamiento del nuevo colaborador a la compañía.

Desde su experiencia en la consultoría de empresas y en su propuesta de “creación de un programa de recursos humanos para ganar competitividad y rentabilidad”, la autora Cane (1997), habla sobre “el objetivo primordial de un programa de inducción consiste en fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal. Los programas tradicionales de inducción son un medio de dar información a los nuevos miembros de la organización o una manera de integrar a las personas, de modo que se transformen en una parte productiva de la fuerza laboral, tanto como sea posible”

Los aportes de los anteriores autores contribuyen y tienen relación con la presente investigación, en la medida en que plantean diversas ideas para tener en cuenta sobre cómo debenser y que deben contener generalmente los procesos de inducción y entrenamiento en las

organizaciones con el objetivo de implementarlos y que se genere valor, dado que el objetivo principal del presente trabajo es el “Diseño de un proceso de mejora al programa de inducción y entrenamiento en el área de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S”, lo anterior guía el éxito de la investigación al considerar el conocimiento y experiencia de autores destacados en el campo de talento humano y administración, se comparan los procesos propuestos junto con los procesos actuales de la empresa objeto de estudio, Alles (2006) y Cane (1997), tratan sobre el proceso de inducción, las etapas a tomar en cuenta al momento de llevarse a cabo y como este es el primer acercamiento con la empresa, este paso es de gran importancia en el éxito de incorporación efectiva para que el personal genere un sentido de pertenencia y funcione como engranaje y pieza clave en la productividad y desempeño de la fuerza laboral de la organización, autor como Chiavenato (2000) por su parte habla acerca de los componentes del proceso de entrenamiento en la mejora del desempeño y sus resultados, todo esto para que el nuevo trabajador y los procesos tengan desde sus inicios bases sólidas en conocimientos y habilidades permitiendo buenos niveles de desempeño y mejora continua en la compañía.

Aterrizar los conceptos teóricos a la empresa Panamericana de Viajes S.A.S, según los conceptos de los autores anteriormente referidos, se encuentra que la empresa objeto de estudio presenta falencias en los procesos de inducción y entrenamiento en las personas que se vinculan como nuevos trabajadores, para lo cual, los conceptos y autores que anteriormente se citaron fortalecen la investigación con el fin de realizar el diseño del proceso de mejora al programa de inducción y entrenamiento en el área de reserva y venta de la empresa.

## Marco Legal

Para lograr que los empleados de la empresa conozcan toda la parte legal, sus deberes y derechos Panamericana de Viajes SAS se basa en la legislación colombiana, para el desarrollo del presente trabajo, se tendrán en cuenta el Código Sustantivo del Trabajo que es de obligatorio cumplimiento en nuestro país, donde se reglamentan todos los aspectos en temas laborales entre empleador y empleado. También los decretos del ministerio de trabajo que fortalecen todo el tema de inicio laboral con sus obligaciones dentro de toda organización, una sentencia de la corte suprema de justicia, un concepto emitido por el Ministerio de Trabajo y la constitución política de Colombia de 1991, que nos mencionará porque es importante la capacitación, con el fin de guiarnos para la implementación del proceso en la inducción y entrenamiento en la empresa. El Código Sustantivo de Trabajo: tiene como finalidad proteger las partes involucradas en un contrato laboral, es decir, entre el trabajador y el empleador en este caso Panamericana de Viajes SAS quien contrata los servicios de sus empleados. Uno de los factores más importantes que se requieren es el reglamento interno de trabajo, que es de obligatoriedad en toda empresa colombiana, el CST en el Título IV, capítulo I, ítem 2 condiciones de admisión, aprendizaje y periodo de prueba en el cual indica que al trabajador se le debe realizar una inducción de sus funciones a realizar en la empresa, para un buen desarrollo y ejecución dentro de la organización. El decreto 1072 del 2015 del ministerio de trabajo el capítulo 6 artículo 2.2.4.6.8. - Obligaciones de los Empleadores: el empleador debe garantizar la capacitación de los trabajadores en los aspectos de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con las características de la empresa, la identificación de peligros, la evaluación y valoración de riesgos relacionados con su trabajo, incluidas las disposiciones relativas a las situaciones de emergencia, dentro de la jornada laboral de los trabajadores directos o en el desarrollo de la prestación del servicio de los contratistas. El decreto 1127 de 1991, en sus artículos 3,4 y 5 – Capacitaciones: se estableció que la asistencia de

los trabajadores a las actividades de capacitación, programadas por el empleador, son de carácter obligatorio si las mismas se programan dentro de la jornada laboral. Serán opcionales si se efectúan en los días de descanso remunerado. En el artículo 21 de la ley 50 de 1990 establece que las empresas con más de 50 trabajadores y cuya jornada laboral sea de 48 horas a la semana a, los trabajadores tendrán derecho a que 2 horas de dicha jornada se dediquen por cuenta del empleador a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación. La Corte Suprema de Justicia, en sentencia del 11 de septiembre de 1997, radicado 9947. - Actividades diferentes a las Contratadas: se pronunció sobre las características de esta obligación, estableciendo que si bien la figura creada por la Ley 50 de 1990, puede contemplar actividades diferentes a las propias del servicio contratado, como las actividades de recreación o actividades propias del servicio contratado, como las de capacitación, éstas se convierten en herramientas para que el trabajador se desarrolle personal y profesionalmente. Constitución Política de Colombia 1991: dentro de la constitución política encontramos el artículo 53, da a conocer como principio mínimo y fundamental es la garantía de la capacitación de los trabajadores. Capítulo 2 Inducción y Reinducción Artículos 7 y 8 del Decreto Nacional 1567 de 1998: establece que los programas de inducción y reinducción son procesos de formación y capacitación. Artículo 35 del Decreto Nacional 1227 de 2005: menciona y establece que el periodo de prueba deberá comenzar con la inducción en el puesto de trabajo. El ministerio de trabajo en el concepto número 158845 del 16 de septiembre del 2014 ha resultado la obligatoriedad del cumplimiento de esta norma (ley 50 de 1990) negando la posibilidad de compensarlas en dinero puesto que la ley no contempla la opción de subsanar la omisión del empleador del otorgamiento de las 2 horas para las mencionadas actividades, el Ministerio manifestó de manera tajante la obligatoriedad de la norma, insistiendo en que el empleador que incumpla con esta disposición será sometido a las sanciones respectivas por parte de esta autoridad De acuerdo a lo anterior podemos deducir que

en Colombia tenemos legislación que nos guía y nos indica que las empresas deben tener un programa de capacitación e inducción para todos sus trabajadores con el fin de brindar el aprendizaje a los mismos para que puedan desarrollar sus funciones de manera efectiva y eficaz y así mejoren la productividad de la compañía.

## **Metodología de Investigación**

### **Tipo de Estudio**

La investigación se llevará a cabo en la ciudad de Bogotá D.C con una duración de 2 meses, el método a utilizar será de tipo descriptivo, con el cual se realizará un enfoque cuantitativo y cualitativo, ya que este permite que se describan las acciones que se van a interpretar, la herramienta principal a utilizar será la encuesta.

La encuesta que se realizará será de tipo cualitativo para obtener resultados detallados de la percepción de los trabajadores acerca del proceso actual de inducción. Así como una entrevista la cual es de tipo cuantitativo para la recolección de datos estadísticos con el fin de obtener resultados más precisos del estudio planteado. Esta encuesta tendrá 15 preguntas dirigidas a 20 empleados del área de reserva y venta de la empresa *Panamericana de Viajes S.A.S.*, con el fin de mejorar el proceso.

### **Este proceso se dividirá en 8 fases:**

#### **Primera Fase: Encuesta Online**

La recolección de información se realizará por medio de un Formulario de Google, el cual obtiene la encuesta bien estructurada tomando como muestra los empleados *del área* de reserva y venta de la empresa *Panamericana de Viajes S.A.S.*

Y de esta manera y de acuerdo con el análisis del resultado de la encuesta se podrá identificarlas fallas que se obtienen dentro del proceso.

#### **Segunda Fase: Entrevista**

Se realizará una entrevista donde se escogerá aleatoriamente a un empleado que no lleve más de 6 meses en la Compañía, para conocer y analizar su experiencia dentro del proceso de incorporación en la cual se realizaran una serie de preguntas (como le fue durante su proceso de

inducción, cuanto duro, recibió entrenamiento por parte de su jefe inmediato, le ha servido el proceso para desempeñar una buena labor, cumple con los objetivos mensuales de su cargo, mejoraría el proceso inducción dentro de la compañía, que le gustaría mejorar). La entrevista en primera instancia sería con un video, teniendo en cuenta la autorización del trabajador, de lo contrario esta se realizará por medio de una llamada.

### **Tercera Fase: Recopilación de datos**

En esta fase se realizará la recolección y tabulación de la información obtenida por las herramientas utilizadas durante la investigación (Encuesta y Entrevista). cabe aclarar que la entrevista nos ayudara a un análisis de tipo observatorio.

### **Cuarta Fase: Propuesta**

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación se analiza y se propone un plan de mejora frente al proceso de inducción y entrenamiento para la empresa *Panamericana de Viajes S.A.* dirigido al área de servicio y venta.

## **Población y Muestra**

### **Población**

Se escoge aleatoriamente entre los empleados que se encuentren en el área de reserva y venta de la organización, los cumplen con los requisitos (hombres y mujeres entre los 20 y 40 años que no lleven más de 6 meses en la compañía).

### **Muestra**

De las 30 personas que conforman el área de Reserva y venta de la organización se escogerán como muestra 20 empleados de donde será posible tomar información relevante para determinar la falencia en el proceso de inducción y entrenamiento.

## **Encuesta**

Por medio de la siguiente encuesta, la cual será aplicada a un grupo de empleados que lleven aproximadamente 6 meses en el área de reserva y venta de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S, se podrá identificar la problemática que existe al momento de realizar la Inducción y Entrenamiento en esta área.

Esta encuesta consta de 15 preguntas las cuales serán de cerradas y de selección múltiple en donde las de selecciones múltiples presentan una serie de opciones y el encuestado debe elegir entre ellas.

**1. ¿Recibiste información útil sobre productos/servicios, historia de la organización durante el proceso de Inducción?**

Si

No

**2. ¿Cree que es importante el proceso de inducción y entrenamiento para desempeñar su labor dentro del puesto de trabajo?**

Si

No

**3. ¿Cree que la empresa Panamericana de Viajes S.A.S le otorga los recursos necesarios para desempeñar sus funciones?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo



**4. ¿Fue clara la información que le brindaron respecto al cargo y las funciones que iba a desempeñar?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**5. ¿La descripción de cómo desarrollar sus funciones fue pertinente?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**6. ¿El conocimiento que adquirió durante el proceso de inducción ha sido suficiente para desempeñar sus funciones actualmente?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**7. ¿Cree usted que el trabajo que desempeña es compatible con los objetivos de la compañía Panamericana de viajes S.A.S?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**8. ¿Recursos Humanos cumple satisfactoriamente con el proceso de inducción y entrenamiento para los nuevos empleados?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**9. ¿La descripción del trabajo y las responsabilidades que me explicaron eran correctas?**

Si

No

**10. ¿Entregaron los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones?**

Si

No

**11. ¿Durante su proceso de inducción y entrenamiento como fue la relación y el trabajo en equipo entre compañeros de trabajo?**

Buena

Regular

Mala

**12. ¿El programa de inducción fue interactivo e interesante?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**13. ¿Recibes regularmente retroalimentación sobre los procesos que tu cargo requiere?**

Si

No

**14. ¿Considera necesario la facilidad de acceso de contenidos multimedia, imágenes, documentos, libros, tecnología y demás que le permita realizar de manera oportuna y eficaz sus funciones?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de Acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**15. ¿Te sientes bienvenido y valorado por el equipo?**

Si

No

**Quinta Fase: Seguimiento**

Considero que la fase de seguimiento es importante para la etapa de inducción y entrenamiento esto con el fin de medir el nivel de cumplimiento de acuerdo a los resultados esperados, permite identificar las causales de deserción, el perfil y profesionalismo del candidato, la resolución de problemas, el trabajo en equipo, y el conducto frente a los procesos, políticas y lineamientos de la empresa, y la efectividad de los planes de gestión del talento humano en este caso de inducción y entrenamiento.

**Sexta Fase: Resultados**

Análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos por medio de diagramas, graficas, porcentajes, etc.

**Séptima Fase: Mejoras**

Desarrollo de plan de acción y mejoras a los procesos de inducción y entrenamiento de la empresa Panamericana de viajes SAS

**Octava Fase: Cronograma**

Llevar un registro de cada una de las fases en los tiempos justos para llevar a cabo el éxito del proyecto de manera oportuna, organizada y pertinente.

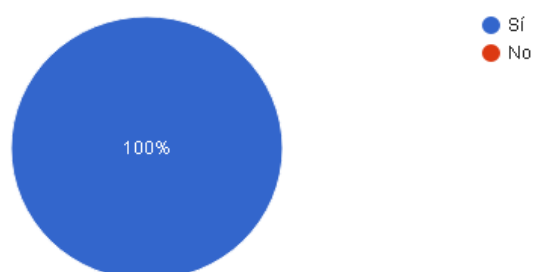
## Resultados

Análisis de los resultados de las encuestas: Por medio de la encuesta realizada a 20 empleados de la empresa Panamericana de Viajes S.A.S a continuación presentamos los siguientes resultados por medio de las siguientes gráficas.

1. **¿Recibiste información útil sobre productos/servicios, historia de la organización durante el proceso de Inducción?**

 Copiar

20 respuestas



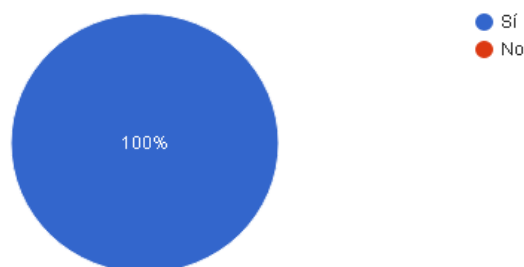
### *Anexo A*

La respuesta el 100% de los empleados si recibieron una adecuada inducción respecto a la información básica de la compañía.

2. **¿Cree que es importante el proceso de inducción y entrenamiento para desempeñar su labor dentro del puesto de trabajo?**

 Copiar

20 respuestas



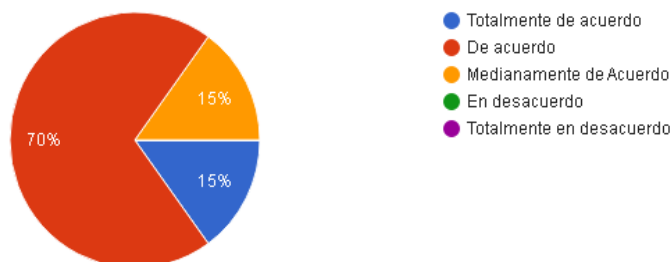
### *Anexo B*

El 100 % de los empleados de la organización están de acuerdo con que es importante realizar una buena inducción ya que este les ayuda para el desempeño de sus funciones.

3. ¿Cree que la empresa Panamericana de Viajes S.A.S le otorga los recursos necesarios para desempeñar sus funciones?



20 respuestas



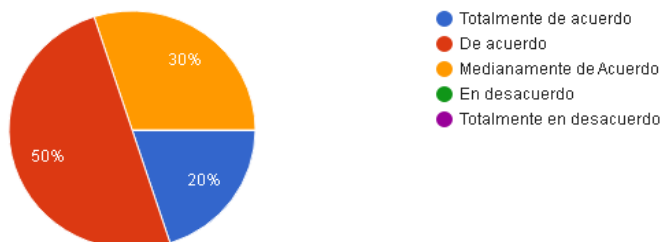
### *Anexo C*

Con un resultado de 15% los colaboradores nos cuentan que están totalmente de acuerdo en que la compañía otorga los recursos necesarios para el desempeño de sus funciones, pero un 15% adicional muestran que se están medianamente de acuerdo, pero en su mayoría el 70% indica que está de acuerdo; por lo cual se debe entrar a analizar los puestos del 15 % que esta medianamente de acuerdo, verificando así que herramientas hacen falta para el buen desempeño de sus funciones.

4. ¿Fue clara la información que le brindaron respecto al cargo y las funciones que iba a desempeñar?



20 respuestas



### *Anexo D*

Como podemos ver el 30% de los encuestados esta medianamente de acuerdo con la información que le entrego al momento de recibir el cargo para desempeñar las funciones que este requiere, lo que hace que la compañía deba entrar a verificar que falencia está ocurriendo al momento de la inducción inicial del puesto de trabajo ya que la empresa está en la obligación de cubrir las necesidades en cuanto a indicción y reinducción del puesto de trabajo. A diferencia de un 50% que está de acuerdo en haberla recibido lo que no confirma que este se esté haciendo de la mejor manera posible ya que del 100% de encuestados un 20% solo está totalmente de acuerdo en que si recibió la información completa.

##### 5. ¿La descripción de cómo desarrollar sus funciones fue pertinente?



20 respuestas



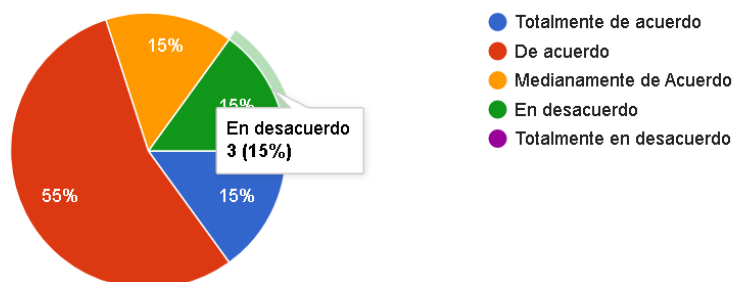
### *Anexo E*

De las 20 personas encuestadas en la empresa Panamericana de viajes 4 personas se encuentran Medianamente de acuerdo lo que hace que se confirme que no todos los trabajadores están recibiendo la misma información para el desempeño de sus funciones en el área de reserva y venta lo que implica que se generen errores, debido a que se debe tener un equilibrio dentro de la misma área de trabajo para todos



**6. ¿El conocimiento que adquirió durante el proceso de inducción ha sido suficiente para desempeñar sus funciones actualmente?**

20 respuestas



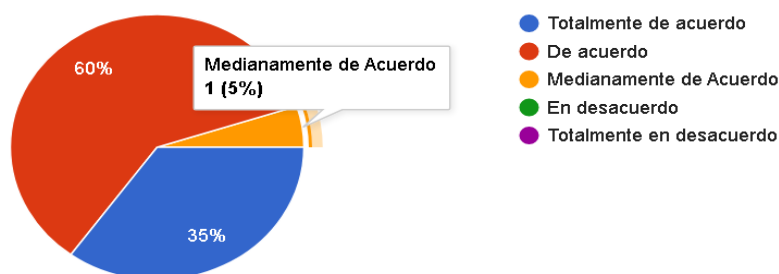
**Anexo F**

El 15 % de los empleados indican que están en desacuerdo con el proceso de inducción que recibieron frente a su puesto de trabajo, lo que hace que se deba mejorar el proceso de inducción al momento de la entrega del puesto de trabajo al nuevo empleado que llegue ya sea cargos administrativos, operativos, o de tipo comercial.



**7. ¿Cree usted que el trabajo que desempeña es compatible con los objetivos de la compañía Panamericana de viajes S.A.S?**

20 respuestas



**Anexo G**

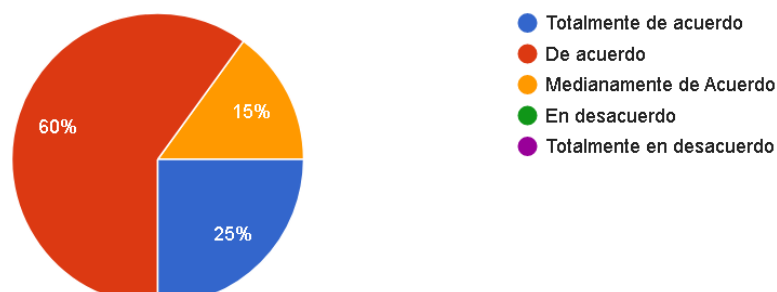


Como se muestra un 60% de los trabajadores están de acuerdo en que el trabajo que desempeñan es acorde a los objetivos de la empresa Panamericana de viajes S.A.S, lo que hace no se tenga un aporte negativo en este aspecto.

#### 8. ¿Recursos Humanos cumple satisfactoriamente con el proceso de inducción y entrenamiento para los nuevos empleados?



20 respuestas



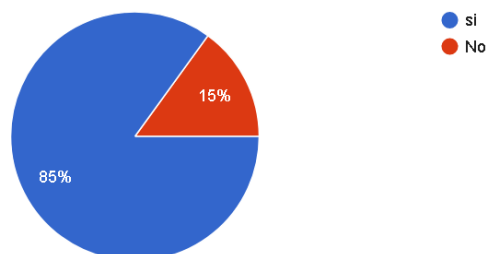
#### *Anexo H*

Solo un 15 % del total de encuestados se encuentran medianamente de acuerdo en que Recursos Humanos cumple con el proceso de inducción y entrenamiento de la Empresa para el desempeño de sus funciones, lo que genera que se entre a revisar la falencia que se tiene al momento de realizar este proceso a nuevos empleados.

#### 9. ¿La descripción del trabajo y las responsabilidades que me explicaron eran correctas?



20 respuestas



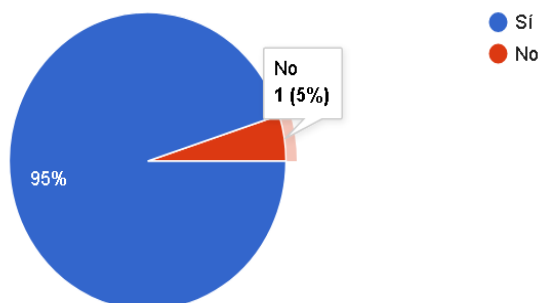
#### *Anexo I*

El 85 % de los empleados está de acuerdo con la asignación de las responsabilidades que se les explicaron al momento del ingreso a la compañía, lo que hace que este aspecto tenga un equilibrio en los diferentes puestos del área de reserva y ventas en cuanto a la carga laboral.

**10. ¿Entregaron los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones?**



20 respuestas



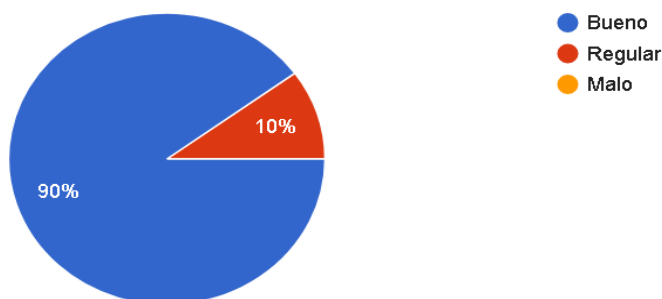
*Anexo J*

El 95% de los encuestados están de acuerdo en que la empresa entregó los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones lo que hace que tenga un aspecto positivo.

**11. ¿Durante su proceso de inducción y entrenamiento como fue la relación y el trabajo en equipo entre compañeros de trabajo?**



20 respuestas



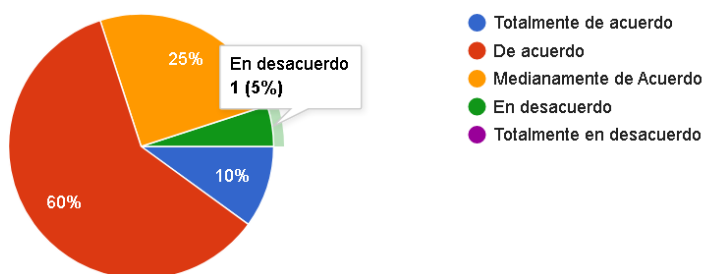
*Anexo K*

Aunque no es un 100% se evidencia que el 90% de los encuestados se encuentran satisfechos con el ambiente generado al momento de la inducción en cuanto a trabajo en equipo dado por sus compañeros, pero así mismo un 10% refleja que se debe revisar la falencia presentada.

## 12. ¿El programa de inducción fue interactivo e interesante?



20 respuestas



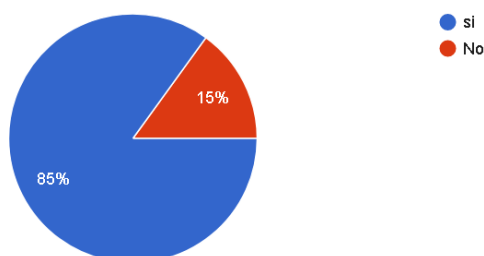
## Anexo L

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta pregunta se debe realizar una mejora dentro del proceso de inducción ya que este no se encuentra muy interesante o didáctico para los nuevos empleados de la compañía.

## 13. ¿Recibes regularmente retroalimentación sobre los procesos que tu cargo requiere?



20 respuestas



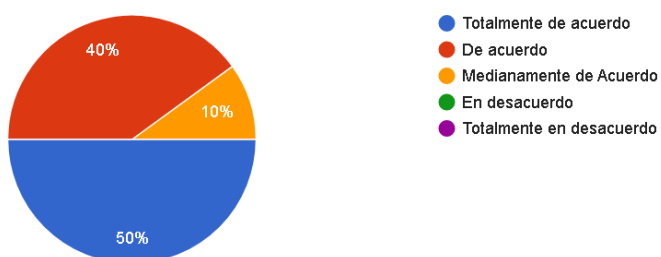
## Anexo M

Se muestra un resultado positivo en los trabajadores del área de reserva y ventas ya que, siestán siendo retroalimentados en sus puestos de trabajo, pero se debe enfatizar en el 15% que indica que no ya que todos deben estar con la misma retroalimentación para que se puede cumplir con los objetivos del área.

14. **¿Considera necesario la facilidad de acceso de contenidos multimedia, imágenes, documentos, libros, tecnología y demás que le permita realizar de manera oportuna y eficaz sus funciones?**



20 respuestas



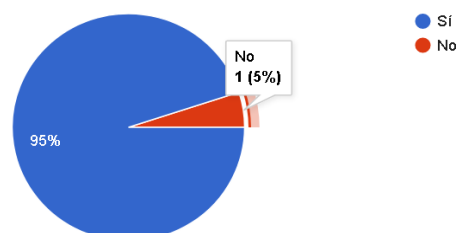
### *Anexo N*

Con un margen del 50% se muestra que la mayoría de los trabajadores tienen accesos a los diferentes tipos de información que la compañía aporta al momento de realizar el desarrollo de sus funciones, pero así mismo un 10% se encuentra medianamente de acuerdo lo que hace que no se pueda llevar a cabo el 100% de los objetivos del área.

15. **¿Te sientes bienvenido y valorado por el equipo?**



20 respuestas



### *Anexo O*

En su mayoría los trabajadores se sienten bienvenidos y valorados en la empresa Panamericana de viajes S.A.S, al momento de su ingreso lo cual ayuda a que se encuentren más motivados para el desempeño de sus funciones y se puedan cumplir los objetivos de la compañía.

## Recomendaciones

De acuerdo con los resultados podemos indicar que la empresa debe realizar un mejoramiento al proceso de entrega de recursos al ingreso de nuevo personal ya que en la encuesta se evidencia un 15% que no se siente satisfecho como realizan la entrega actualmente de los recursos para que puedan realizar la labor para la cual fueron contratados.

Con referencia a la inducción que se realiza hacia el cargo de las personas nuevas se recomienda que la empresa realice un ajuste al proceso de inducción al cargo en el tema de las funciones específicas ya que están no están siendo claras de acuerdo con la población encuestada, dejando más claro las funciones a realizar y el cómo deben realizar esas funciones para que puedan cumplir con su labor de manera correcta y así puedan alcanzar los objetivos principales de la empresa.

Se recomienda que para el proceso de evaluación de desempeño que se realiza por parte del jefe directo, se incluya una retroalimentación del trabajo ya que se puede evidenciar que esta retroalimentación no se está realizando y por ende los trabajadores no sienten que estén siendo evaluados en sus funciones.

Organizar con el área de sistemas el acceso a la documentación e ingreso a las diferentes plataformas ya que se puede evidenciar que este tema no está bien alineado con el proceso de inducción y se presentan demoras al momento de que los nuevos integrantes puedan acceder a la información para realizar su respectiva inducción del cargo

También se debe realizar una reestructuración de la inducción de la empresa ya que la población encuestada indica que esta no es interactiva lo que hace que no sea efectiva la información que se quiere transmitir a los trabajadores nuevos lo que genera que la información transmitida no llegue con totalidad entendimiento al receptor.

## Conclusiones

Para la propuesta de mejora del proceso de inducción y entrenamiento se recomienda para los asesores de reserva y venta que ingresen a la empresa Panamericana de Viajes S.A.S realice un ajuste al proceso de inducción al cargo en el tema de las funciones específicas ya que están no están siendo claras de acuerdo a la población encuestada, dejando más claro las funciones a realizar y el cómo deben realizar esas funciones para que puedan cumplir con su labor de manera correcta y así puedan alcanzar los objetivos principales de la empresa.

Según la identificación de los procedimientos que lleva a cabo la empresa, se logró evidenciar que este no cuenta con una estructura definida la cual no está estandarizada ya que el proceso no contiene una organización adecuada, puesto que este se lleva de la siguiente forma: 1. Inducción general de la empresa, 2. Inducción al cargo de acuerdo a las necesidades que tiene la empresa y por parte del entrenamiento, consiste en dejar al trabajador, bajo supervisión durante una semana con diferentes casos para determinar si este comprendió lo realizado en la inducción.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada, se evidencio la carencia de entendimiento de los trabajadores al realizar ciertas funciones, ya que, por la carga de trabajo, no se dedicaba el tiempo suficiente a realizar el proceso de inducción y entrenamiento a cada empleado.

Finalmente, el diseño de la propuesta de mejora para el proceso de inducción y entrenamiento se iniciará dedicando el tiempo que sea necesario para que el empleado llegue a comprender de manera asertiva y dinámica, como la empresa lleva a cabo los procedimientos, posteriormente se realizará un acompañamiento y seguimiento con el fin de validar si las funciones del cargo fueron comprendidas.

## Bibliografía

Cabezas, L. J. y Rodríguez, L. R. (2021). Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>.

Naranjo A. Bernardo. (2007, febrero 1). El proceso de inducción de personal. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/el-proceso-de-induccion-de-personal/>

Rojas (2018). Capacitación y desempeño laboral. Universidad Rafael Landívar. (pp.40) Sitio Web: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>

Torres-Flórez, Espejo y Pérez (2019). Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (centros médicos) de Villavicencio, Meta – Colombia. (pp. 12). Sitio Web: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7008904>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.70-120). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70>

Restrepo, P. L. (2018). Entrenamiento en el área del servicio al cliente en los centros de experiencia Movistar Cartagena. - Conocimiento Global. <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/29/24>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.70-120). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70>



**Anexos**

|              |    |
|--------------|----|
| Anexo A..... | 29 |
| Anexo B..... | 29 |
| Anexo C..... | 30 |
| Anexo D..... | 30 |
| Anexo E..... | 31 |
| Anexo F..... | 32 |
| Anexo G..... | 32 |
| Anexo H..... | 33 |
| Anexo I..... | 33 |
| Anexo J..... | 34 |
| Anexo K..... | 34 |
| Anexo L..... | 35 |
| Anexo M..... | 35 |
| Anexo N..... | 36 |
| Anexo O..... | 36 |