



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TEMA:**

---

**EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO  
INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN  
FENOMENOLÓGICA.**

---

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Psicólogo General

**Autores**

Jordy De Jesús Caiza Lescano

Natalia Paulina Guevara Bravo

**Tutor**

Luis Fernando Taruchaín Pozo

AMBATO- ECUADOR  
2021-2022

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

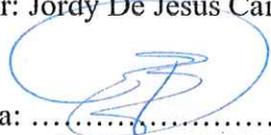
Nosotros, Jordy De Jesús Caiza Lescano y Natalia Paulina Guevara Bravo, declaramos ser los autores del Trabajo de Integración Curricular con el nombre “EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLÓGICA.”, como requisito para optar al grado de Psicólogo General. y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato a los 31 días del mes de marzo de 2022, firmo conforme:

Autor: Jordy De Jesús Caiza Lescano

Firma:  .....

Número de Cédula: 0503489783

Dirección: Cotopaxi, Pujilí, La matriz, La Dolorosa.

Correo Electrónico:  
jcaiza4@indoamerica.edu.ec

Teléfono: 099 903 3567

Autor: Natalia Paulina Guevara Bravo

Firma: 

Número de Cédula: 1804022257

Dirección: Tungurahua. Ambato. Celiano Monje. Ciudadela la Carolina.

Correo Electrónico:  
nguevara2@indoamerica.edu.ec

Teléfono: 0995638944

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Integración Curricular “EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLÓGICA.” presentado por Jordy De Jesús Caiza Lescano y Natalia Paulina Guevara Bravo, para optar por el Título de Psicólogo General,

### **CERTIFICO**

Que dicho Trabajo de Integración Curricular ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte los Lectores que se designe.

Ambato, 31 de marzo del 2022

  
PS.IND. LUIS FERNANDO TARUCHAIN POZO, MG

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Integración Curricular, como requerimiento previo para la obtención del Título de Psicólogo General, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 31 de marzo 2022



Jordy De Jesús Caiza Lescano  
0503489783



Natalia Paulina Guevara Bravo  
1804022257

## APROBACIÓN DE LECTORES

El Trabajo de Integración Curricular ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLÓGICA, previo a la obtención del Título de Psicólogo General, reúne los requisitos de fondo y forma para que los estudiantes puedan presentarse a la sustentación del Trabajo de Integración Curricular.

Ambato, 31 de marzo de 2022



.....  
PS.CL. MÓNICA MARIBEL VASCO ÁLVAREZ, MG  
LECTOR



.....  
PS. IND. PAÚL BLADIMIR ACOSTA PÉREZ, MG  
LECTOR

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo investigativo a Dios y a mis Padres, quienes han sido mi apoyo constante e incondicional y los pilares fundamentales en todo el transcurso de mi carrera y por ende en el cumplimiento de mi sueño.

Quiero dedicar este trabajo a Dios, a mis padres Manuel Caiza y Carmita Lescano así como también a mi hermano Fabricio Caiza por apoyarme incondicionalmente para siempre seguir adelante y así poder alcanzar una de mis metas tan anheladas. A María José Salas por la compañía en esta etapa de mi vida y a mi hija quien ha sido mi mayor motivación en este tiempo para superarme y no rendirme. Por ustedes y para ustedes todo mi esfuerzo y dedicación familia.

## **AGRADECIMIENTO**

Extendemos un profundo agradecimiento al GAD de Pujilí de manera especial al Ingeniero Luis Ugsha, Alcalde del Cantón por autorizar nuestro ingreso para recolectar la información pertinente para la presente investigación. Así como también al Ps. Ind. Luis Fernando Taruchain, Mg, por el apoyo, acompañamiento y dirección brindada, y a los docentes Ps. Cl. Diego Vaca, Mg y Ps.Cl. José Altamirano, Mg por la predisposición y sabiduría dedicada al presente estudio.

## INDICE DE CONTENIDOS

|  |    |
|--|----|
| <b>PORTADA</b> .....   | 1  |
| <b>AUTORIZACIÓN DEL AUTOR</b> .....  | 2  |
| <b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....  | 3  |
| <b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b> .....   | 4  |
| <b>APROBACIÓN DE LECTORES</b> .....  | 5  |
| <b>DEDICATORIA</b> .....   | 6  |
| <b>AGRADECIMIENTO</b> .....  | 7  |
| <b>INDICE DE CONTENIDOS</b> .....  | 8  |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....   | ix |
| <b>ABSTRACT</b> .....  | x  |
| <br>   |    |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....   | 1  |
| <b>ABSTRACT</b> .....  | 1  |
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....   | 2  |
| <b>2. MARCO METODOLÓGICO</b> .....   | 9  |
| <b>3. RESULTADOS</b> .....   | 12 |
| 3.1. Experiencias concernientes a la cultura organizacional-inducción general.....   | 12 |
| 3.2. Experiencias concernientes al clima laboral-inducción general.....              | 14 |
| 3.3. Experiencias concernientes a las funciones de trabajo-inducción específica..... | 15 |
| <b>4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b> .....   | 18 |
| <b>REFERENCIAS</b> .....   | 20 |
| <b>ANEXOS</b> .....  | 27 |

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TEMA: EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLÓGICA.**

**AUTORES:** Jordy De Jesús Caiza Lescano

Natalia Paulina Guevara Bravo

**TUTOR:** Luis Fernando Taruchaín Pozo

**RESUMEN EJECUTIVO**

El proceso de inducción en las organizaciones es un paso primordial para el desarrollo del personal en el fortalecimiento de las competencias laborales. Bajo esta premisa en la presente investigación se busca comprender las experiencias personales y laborales sobre el proceso de inducción en los empleados de nuevo ingreso en el GAD de Pujilí. Esto por medio de un paradigma constructivista, bajo un enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico, considerando cinco servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Intercultural del Cantón Pujilí. Se utilizó la entrevista semiestructurada para la producción de datos y por otro lado el paradigma de codificación para el análisis de los mismos. Los resultados sugieren que en algunos casos hubo un adecuado proceso de inducción, considerando temáticas relacionadas a cultura organizacional, clima laboral desde una óptica general y funciones de trabajo desde una óptica específica, sin embargo, esto no se dio en todos los casos y causó conflictos en los participantes. Se concluye que existen servidores que perciben una exclusión del proceso de inducción con lineamientos técnicos no establecidos creando problemas en el desenvolvimiento laboral especialmente para los mandos medios.

**DESCRIPTORES:** Experiencia laboral, Inducción, Personal, Procesos, Proceso de inducción.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TEMA: THE INDUCTION PROCESS IN NEW EMPLOYEES IN GAD DE PUJILÍ. A PHENOMENOLOGICAL APPROACH.**

**AUTORES:** Jordy De Jesús Caiza Lescano

Natalia Paulina Guevara Bravo

**TUTOR:** Luis Fernando Taruchain Pozo

**ABSTRACT**

The induction process in organizations is an essential step for the development of staff in the strengthening of labor competencies. Under this premise, this research seeks to understand the personal and work experiences of the induction process in new employees at the GAD of Pujilí. This by means of a constructivist paradigm, under a qualitative approach with a phenomenological design, considering five public servants of the Autonomous Decentralized Government Intercultural Municipality of Pujilí Canton. The semi-structured interview was used for data production and the coding paradigm was used for data analysis. The results suggest that in some cases there was an adequate induction process, considering topics related to organizational culture, work environment from a general perspective and job functions from a specific perspective, however, this did not occur in all cases and caused conflicts in the participants. It is concluded that there are employees who perceive an exclusion of the induction process with non-established technical guidelines, creating problems in the work performance, especially for middle management.

**KEYWORDS:** Work experience, Induction, Personnel, Processes, Induction process.

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLÓGICA.

*The process of induction in the employees of new entry in the GAD of Pujilí. A phenomenological approach.*

*Autor:* Jordy De Jesús Caiza Lescano  
[jcaiza4@indoamerica.edu.ec](mailto:jcaiza4@indoamerica.edu.ec)

*Autor:* Natalia Paulina Guevara Bravo  
[nguevara2@indoamerica.edu.ec](mailto:nguevara2@indoamerica.edu.ec)

*Tutor:* Luis Fernando Taruchaín Pozo  
[fernandotaruchain@uti.edu.ec](mailto:fernandotaruchain@uti.edu.ec)

*Lector:* Mónica Maribel Vasco Álvarez  
[monicavasco@uti.edu.ec](mailto:monicavasco@uti.edu.ec)

*Lector:* Paúl Bladimir Acosta Pérez  
[paulacosta@uti.edu.ec](mailto:paulacosta@uti.edu.ec)

Trabajo de Titulación para la  
obtención del título de  
Psicólogo General de la  
Universidad Tecnológica  
Indoamérica.

Modalidad:  
Investigación Cualitativa.

Ambato, Ecuador.  
2022

## RESUMEN

El proceso de inducción en las organizaciones es un paso primordial para el desarrollo del personal en el fortalecimiento de las competencias laborales. Bajo esta premisa en la presente investigación se busca comprender las experiencias personales y laborales sobre el proceso de inducción en los empleados de nuevo ingreso en el GAD de Pujilí. Esto por medio de un paradigma constructivista, bajo un enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico, considerando cinco servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Intercultural del Cantón Pujilí. Se utilizó la entrevista semiestructurada para la producción de datos y por otro lado el paradigma de codificación para el análisis de los mismos. Los resultados sugieren que en algunos casos hubo un adecuado proceso de inducción, considerando temáticas relacionadas a cultura organizacional, clima laboral desde una óptica general y funciones de trabajo desde una óptica específica, sin embargo, esto no se dio en todos los casos y causó conflictos en los participantes. Se concluye que existen servidores que perciben una exclusión del proceso de inducción con lineamientos técnicos no establecidos creando problemas en el desenvolvimiento laboral especialmente para los mandos medios.

**Palabras Clave:** *Experiencia laboral, Inducción, Personal, Procesos, Proceso de inducción.*

## ABSTRACT

The induction process in organizations is an essential step for the development of staff in the strengthening of labor competencies. Under this premise, this research seeks to understand the personal and work experiences of the induction process in new employees at the GAD of Pujilí. This by means of a constructivist paradigm, under a qualitative approach with a phenomenological design, considering five public servants of the Autonomous Decentralized Government Intercultural Municipality of Pujilí Canton. The semi-structured interview was used for data production and the coding paradigm was used for data analysis. The results suggest that in some cases there was an adequate induction process, considering topics related to organizational culture, work environment from a general perspective and job functions from a specific perspective, however, this did not occur in all cases and caused conflicts in the participants. It is concluded that there are employees who perceive an exclusion of the induction process with non-established technical guidelines, creating problems in the work performance, especially for middle management.

**Keywords:** *Work experience, Induction, Personnel, Processes, Induction process.*

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

## 1. INTRODUCCIÓN.

Los empleados que forman el recurso humano de la organización son elementales. En razón de esto, es importante que estén bien informados, integrados y con buen desempeño puesto que son activos fundamentales para el éxito de cualquier tipo de institución (Montoya y Boyero, 2016). Al tener nuevos ingresos es puntual que adquieran los conocimientos necesarios para alcanzar el estado de activos valiosos. Esto hace que la inversión en la formación inicial de nuevos empleados sea una actividad inevitable que requiere una adecuada planificación y ejecución de actividades de formación. En este sentido, el proceso inicial representa una de las actividades que realizan las organizaciones a sus empleados ya sean nuevos, recategorizados, transferidos y promovidos para ayudarlos a establecerse rápidamente en sus nuevos roles (Mchete y Shayo, 2020).

La atracción, desarrollo y retención del personal se ha convertido en una problemática emergente que enfrentan las empresas a nivel local, nacional e internacional (Mayorga y Hortua, 2015). El manejo del talento humano por medio de la gestión son actividades que llevan un proceso que busca generar un compromiso en las personas de trabajo en una corporación, considerándose una estrategia sostenible (Gallardo et al., 2020). El contexto empresarial actual se encuentra en un estado de cambios constantes debido al desarrollo global y tecnológico, además de la influencia de la sociedad, la política y la demografía, lo que incrementa la necesidad en buscar y conservar talento para estos desafíos (Sparrow, 2019)

Esta gestión está diseñada para apoyar a las organizaciones en todas las etapas del ciclo de reclutamiento y retención, desde la atracción y desarrollo, hasta la participación y retención de personal de alta calidad como recursos valiosos (King y Vaiman, 2019).

Por lo descrito, la psicología industrial-organizacional es la rama de la psicología que aplica teorías y principios psicológicos a las organizaciones (Briones, 2020). Por consiguiente, se centra en aumentar la productividad en el lugar de trabajo y cuestiones relacionadas. Para la gestión de recursos humanos los psicólogos industriales-organizacionales u otro profesional capacitado realizan una amplia variedad de tareas (Salanova et al., 2016).

Otro componente de la gestión en la práctica que adopta una orientación externa hasta cierto punto, es el reclutamiento y la selección, que permite cumplir con los requisitos estratégicos de la institución (Potočnik et al., 2021). La contratación, como tal, el reclutamiento, la selección y la inducción es una actividad en la que la gestión del talento debe abarcar.

El proceso de reclutamiento es buscar y lograr un grupo de personas con el conocimiento, habilidades y experiencias necesarias para que la organización escoja a las personas más adeptas a las vacantes según su función en cada puesto (Rodríguez y Calcerrada, 2020). Una vez que se ha identificado un grupo de candidatos a través del proceso de selección, el candidato o candidatos más apropiados se identifican a través de un proceso de selección que incluye, entre otros, entrevistas, verificación de

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

referencias y pruebas (Rozario et al., 2019). El propósito del proceso de selección es asegurar que la mejor persona o personas sean nombradas para el rol o roles utilizando actividades de evaluación efectivas, justas y equitativas (Heredia et al., 2020).

Comprendiendo de mejor manera el proceso de inducción, Raj (2017) define la inducción como la introducción de nuevos empleados a la organización, sus unidades de trabajo y sus puestos de trabajo. Los empleados reciben inducción de compañeros de trabajo, tanto planificados como no planificados de la organización, en los que los nuevos empleados aprenden cómo funcionar de manera eficiente dentro de una nueva cultura organizacional al obtener la información, los valores y las habilidades de comportamiento asociadas con su nuevo rol en la organización (Marcelo et al., 2018).

A pesar, de que el proceso de inducción es progresivo y puede durar mucho tiempo hay lineamientos que son elementales. Se recomienda que el primer día se enseñe sobre el equipo de trabajo, material disponible, medios de comunicación. Estos artículos deben estar listos antes de que el nuevo personal se incorpore (Santillán, 2018). Al ingresar al trabajo se debe platear para un buen clima organizacional la firma de contrato y brindar la información necesaria sobre el acceso a la organización. Se recomienda que para ser óptimos se entregue un manual de bienvenida, capacitaciones, entre otros. Se puede agregar el reconocimiento de las áreas del lugar de trabajo, manifestar el desarrollo de los departamentos de la empresa, leyes y

prevención de riesgos. Al final se podría agregar un resumen de las obligaciones y derechos de los empleados (Elorriaga y Barreto, 2015).

Al incorporarse a un nuevo trabajo se pasa por un proceso un tanto confuso en un inicio y lleva tiempo conocer el trabajo, labores, disposiciones y funciones a desempeñar. Es por esto que las primeras semanas de trabajo son un proceso de incorporación de personal que consiste en el entrenamiento e inducción, y es parte del clima laboral dinámico y ágil. De esta forma, garantizar la seguridad del colaborado física y emocionalmente (Mchete y Shayo, 2020). Por lo cual, se presume que los programas de iniciación están destinados a ayudar a los nuevos empleados a adaptarse a sus nuevos puestos de trabajo. Cabe tener en cuenta que, en base a lo mencionado, aquí se contienen también las relaciones interpersonales, y se busca la afinación del grupo de trabajo entre las personas permanentes y nuevos ingresos.

Una de las razones por las que las personas abandonan las organizaciones se da por la falta de inducción adecuada. Esto se debe a que comenzar un nuevo puesto en una organización puede ser un proceso abrumador, debido a que nuevos colegas, supervisores y gerentes por conocer, sin dejar de lado los nuevos procesos por familiarizarse como oficinas, edificios, plataformas de trabajo, condiciones de empleo y trabajo como tal (Cuesta, 2017).

Un proceso, programa o manual de inducción ayuda a los empleados recién nombrados a integrarse en los procesos de trabajo de la organización con una

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

dificultad mínima, familiarizándolos con los detalles y requisitos de la enseñanza y actividades de aprendizaje (Torres et al., 2019). La inducción es el primer paso para construir una relación bidireccional entre la organización y el empleado. La transición al nuevo lugar de trabajo se hace más fácil y eficaz tanto para el nuevo empleado como para el empleador si existe un proceso de inducción eficaz (López y Hernández, 2020).

Azegele et al. (2021) afirman que un proceso de inducción integral logra como primer punto proporcionar al nuevo empleado información que facilitará la transición al lugar de trabajo, además presenta una imagen precisa del departamento y la institución en su conjunto, como tercer aspecto presenta al nuevo empleado las metas, políticas, procedimientos, costumbres, tradiciones del departamento y transmitir las expectativas del empleador. Esto alivia las ansiedades del nuevo empleado acerca de comenzar un nuevo trabajo y lo inspira a tener una buena actitud hacia la organización y sus nuevas labores (Candia y Jacquín, 2019).

Para garantizar una inducción adecuada para los nuevos empleados, cada empresa debe elegir al menos una persona que se encargue de la formación de los nuevos empleados, informándoles sobre algunas de las experiencias del trabajo que van a realizar, cómo será el entorno y la visión de la empresa (Elorriaga y Barreto, 2015). La persona responsable del proceso de inducción también debe estar realmente interesada en ayudar a los nuevos empleados a adaptarse a su nuevo lugar de

trabajo (Bonilla et al., 2018). La persona responsable de capacitar a los nuevos empleados debe tener al menos algunos conocimientos básicos sobre los adultos como aprendices, de modo que pueda brindarles a los nuevos empleados un panorama general de cómo se desarrollarán las funciones (Mchete y Shayo, 2020).

Por otra parte, la inducción específica, lo realiza el supervisor del nuevo empleado, la atención se centra en la exposición general del nuevo empleado a su trabajo. En consecuencia, se presenta al empleado en el trabajo, se le muestra el lugar de trabajo y sus alrededores, se presenta a sus compañeros de trabajo y se le informa sobre los procedimientos y métodos, costumbres y rutinas, reglas y regulaciones con respecto a su trabajo. Esta formación/inducción ayuda al nuevo empleado a adaptarse a su entorno de trabajo (Böhrt, 2000).

El reclutamiento y la selección dentro de una organización es una parte integral del proceso general de planificación y gestión de recursos humanos de esa organización (Reeves et al., 2022; Helms et al., 2015; Cuesta, 2017). Como tal, está estrechamente relacionado con otros procesos de gestión de recursos humanos, por ejemplo, diseño de puestos, desarrollo de recursos humanos, evaluación, gestión del desempeño, sistemas de recompensa, planificación de carrera y sucesión y sobre todo el proceso de inducción (Tomčíková, 2016). De esta forma se puede ver que la inducción, también llamada orientación, es la introducción planificada de nuevos empleados a su lugar de trabajo, es parte de la capacitación y el desarrollo y es el

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

proceso que continua posterior a la selección.

Además, debe tener solo uno o dos capacitadores para el proceso de inducción, esto permite que los nuevos empleados creen una mejor comprensión y relación con la persona que los capacita (Torres et al., 2019). Mayorga y Hortua (2015) señalan que un programa débil de inducción afectará la credibilidad de una empresa tanto externa como internamente. Los empleados tienen la mayor energía para ser productivos. Cuando la dirección de la empresa no está totalmente comprometida con ofrecer un programa de inducción eficaz para sus empleados, los niveles de motivación de estos nuevos empleados pueden disminuir con el tiempo (Torres y Rodríguez, 2019). Es posible que la pérdida de motivación no ocurra inmediatamente después de comenzar un nuevo trabajo, porque los nuevos empleados a menudo están listos y ansiosos por demostrar su valía ante la empresa y sus autoridades. A pesar de esta motivación si hay un proceso de inducción deficiente puede provocar que esto se deteriore en las primeras etapas de su empleo (Hussein et al., 2017).

Según Salamanca (2015), el desempeño de los empleados mejora al influir en sus actitudes hacia su empleador y su trabajo mediante el uso de varios métodos de recursos humanos. Esto permite cumplir el objetivo principal de cualquier empresa que es ganar empleados comprometidos y leales mediante el uso de la gestión de recursos humanos. Lo cual, da como resultado una mayor motivación y rendimiento en los empleados, disminuyendo significativamente los costos de rotación y

ausencia de los empleados (Silva y Bonilla, 2020).

Se debe aplicar un proceso de inducción eficaz a los nuevos empleados, por lo tanto, existen dos tipos de inducción, la general y la específica. El proceso de inducción general la lleva a cabo el departamento de recursos humanos. El enfoque de la inducción es exponer al nuevo empleado a la organización explicándole la misión, los objetivos, la historia y la filosofía de la organización. Los nuevos empleados también son informados sobre sus condiciones de servicio, pago y beneficios, procedimiento de ascenso, políticas de personal y mecanismo de manejo de reclamos que se practica en la organización (Bermúdez, 2011). El período de inducción, según la organización, puede variar de unos días a unas semanas

Con el desarrollo del mercado global actual, las organizaciones buscan continuamente formas de crecer y seguir siendo competitivas a través de la capacitación. Al mismo tiempo, dar confianza a los nuevos empleados en su proceso de toma de decisiones para la organización, así como mejorar su eficiencia y efectividad, son preocupaciones clave para las organizaciones (Mchete y Shayo, 2020).

En una investigación realizada en Italia sobre la inducción en cinco empresas que cotizan en bolsa se conoció que es fundamental que cada director emplee herramientas fundamentales para el capital humano de trabajo. Esto garantiza un impacto positivo en la creación de valor (Grass et al., 2016).

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

En otra investigación en Finlandia se conoció que tener una variedad de personas es beneficioso para un buen funcionamiento de una organización, sin dejar de lado que se requiere inversión en reclutamiento, capacitación e inducción. El reto que esto conlleva es la falta de recursos y el tiempo durante este proceso. Esto permitió notar que hay conflicto en sistemas de retroalimentación y evaluación, innovaciones y capacitación, sin dejar de lado que esto debe ser equitativo en todas las áreas de trabajo (Mohamed y Leponiemi, 2009)

La Sociedad Estadounidense de Capacitación y Desarrollo hasta el 2006, estima que en los Estados Unidos las organizaciones gastan 109,25 mil millones de dólares en el aprendizaje y desarrollo de los empleados anualmente, con casi tres cuartas partes 79,75 mil millones de dólares gastadas en actividades de capacitación patrocinadas por empresas y el resto 29,50 mil millones de dólares gastado sobre servicios externos. Con una inversión tan considerable en la formación de los empleados, la inducción es un componente importante (Torres, 2019).

Considerando la situación de América Latina, un estudio realizado en Colombia por Torres et al. (2019) encontró que los trabajadores evaluados consideran que el proceso de inducción no se lo realiza. Los trabajadores manifestaron que eso les dificultó en gran manera adaptarse al puesto. Sin embargo, con el paso de los días se pudieron acoplar a las actividades y funciones que debían desempeñar en sus puestos de trabajo.

Al parecer con estas observaciones se puede analizar que la empresa pierde tiempo y eficiencia al no brindar adecuadamente la información necesaria para las funciones y explicarlo a cada nuevo empleado. Por lo cual, no se explica lo que tiene que hacer, si no que se da un autoaprendizaje del proceso de trabajo por medio del sentido común, dejando insatisfecho al empleado y al empleador (Marco y Loguzzo, 2016).

En una investigación realizada en Ecuador se conoció que en la población estudiada no hay una adecuada inducción debido al conflicto de acceso a los empleados. Es decir que bajo este estudio no se da una capacitación de trabajo adecuada que permita un buen desempeño en el trabajo (López y Hernández, 2020). Cabe tener en cuenta que no hay suficiente investigación sobre este tema en el Ecuador, lo cual, da un punto de partida para futuras investigaciones.

Además, que el crecimiento del conocimiento en las capacitaciones sobra relevancia en los cursos de capacitación e implementación. Considerando la situación ecuatoriana, la Asamblea Constituyente (2008), en el artículo 234 de La Constitución de la República del Ecuador, menciona que:

El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado. (p 58)

Ahora, en la Ley Orgánica De Servicio Público (LOSEP), se ha planteado el artículo 189 direccionado a la inducción, especifica que:

Las UATH implementarán mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción de la o el ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la institución en la cual laborará. Dicho período de inducción comprenderá aspectos relacionados con la promoción de derechos, obligaciones y responsabilidades del puesto, trato a sus compañeros y usuarios género, trato a personas con discapacidades y otros aspectos que se consideren relevantes. (Ley Orgánica de Servicio Público, [LOSEP], 2017, p 36)

En función a la aproximación de la fenomenología, Santillán et al. (2018) en su trabajo investigativo con servidores públicos especifica que los procesos aplicados para la inducción no cumple con las expectativas requeridas. Los trabajadores no llenan las expectativas del puesto donde se desempeñan y empiezan a sentir una especie de desmotivación al momento de realizar sus funciones porque cometen errores, a veces graves, sin tener a veces el *feedback* necesario.

Por lo establecido, El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí es un organismo de servicio público

que ejerce sus propias funciones, encargado de satisfacer las necesidades colectivas para una buena convivencia urbana y rural.

Desde la cantonización de Pujilí en 1852, el Municipio en el cumplimiento de su deber de servir a los ciudadanos, requiere de personal idóneo, calificado y preparado para solventar los requerimientos que se presentan día a día y más aún que se sientan comprometidos con los objetivos de la municipalidad, la institución ha tratado de direccionarse a quienes se integren como servidores públicos, fomentando se adapten fácilmente a sus funciones, de forma cálida con sus compañeros y con la confianza de realizar sus actividades en un ambiente agradable y acogedor (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Intercultural del Canton Pujilí, 2019).

A partir de lo establecido, aunque la inducción es una función importante de recursos humanos, la incorporación de empleados de nuevo ingreso parece ignorarse en la mayoría de las áreas. Los nuevos empleados que ingresan a la institución por primera vez no suelen recibir la orientación adecuada en cuanto a su entorno de trabajo; en consecuencia, esto genera frustraciones entre ellos y aumenta sus sentimientos de inseguridad. Además, los nuevos empleados no se sienten preparados para ejecutar sus funciones. Los empleados de nuevo ingreso se quedan igualmente sin las instrucciones adecuadas de lo que se espera.

Una de las razones por las que las personas abandonan las organizaciones es que no se les da la inducción adecuada, esto se debe a que comenzar un nuevo puesto en una

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

organización puede ser un proceso abrumador, ya que hay nuevos colegas, supervisores y gerentes para conocer, nuevos procesos para convertirse en familiarizados, nuevas oficinas y edificios para navegar, nuevo software para dominar, condiciones de empleo para comprender y nuevo trabajo para aprender.

Por lo tanto, el GAD a pesar no constar con una inducción adecuada exige al cuerpo de trabajo un alto desempeño. La falta de apoyo durante los primeros días de la profesión puede tener un impacto negativo en el desempeño de los empleados, lo que a la larga afectaría el desempeño de la institución.

Cabe tener en cuenta que en el Ecuador no existen investigaciones fenomenológicas sobre este tema. La presente investigación es relevante en este punto debido a que brinda un punto de vista que muestra las posibles implicaciones es el clima de la organización que tiene el GAD, ya que las personas nuevas que ingresan tienen información general del trabajo en la empresa por medio del sistema. Además, va a mejorar el rendimiento de los trabajadores, disminuyendo las dudas que se tiene al principio y mejorando las ya existentes. Por ende, facilita el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación, reduciendo o evitando errores al proporcionar toda la información necesaria al nuevo miembro del equipo.

Por lo establecido hasta este punto, la presente investigación está planteada en base a las siguientes preguntas de interés: ¿Cuáles son las experiencias personales y laborales sobre el proceso de inducción en el personal de nuevo ingreso del GAD de

Pujilí?, ¿Cuáles son las experiencias alrededor de la cultura organizacional que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí?, ¿Cuáles son las experiencias alrededor del clima laboral que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí.? y ¿Cuáles son las experiencias alrededor de las funciones de trabajo que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí?.

El mayor beneficio de la presente investigación es que se da respuesta a la institución sobre la gestión de proceso como partida para mejorar a futuro. Esto, también puede beneficiar a otras instituciones considerando la importancia de implementar y gestionar un proceso de iniciación efectivo. Se sostiene que un proceso de iniciación exitoso y correctamente implementado podría proporcionar buenos profesionales, satisfacción laboral y dedicación hacia el cumplimiento de funciones.

Por consecuencia el objetivo general de este estudio es comprender las experiencias personales y laborales sobre el proceso de inducción en los empleados de nuevo ingreso en el GAD de Pujilí. Por otro lado, los objetivos específicos son: a) Caracterizar las experiencias alrededor de la cultura organizacional que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí, b) Caracterizar las experiencias alrededor del clima laboral que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí y; c) Caracterizar las experiencias alrededor de las funciones de trabajo que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí.

## 2. MARCO METODOLÓGICO.

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

Dentro de la presente investigación se consideró el paradigma constructivista, mismo que constituye un enfoque filosófico que ayuda a comprender las complejidades y la multiplicidad de los fenómenos, especialmente en este siglo XXI, por ello, los investigadores deben utilizar los ideales del paradigma constructivista en las actividades de investigación, enseñanza y aprendizaje, ya que es una herramienta para construir significados concretos y compuestos de los fenómenos en estudio (Adom et al., 2016). Por lo tanto, en esta investigación, los intereses humanos son importantes debido a que el conocimiento se construye a través de la interacción social y esto se comparte más que una experiencia individual. Tomando en cuenta el paradigma constructivista, la realidad es una creación subjetiva, no existe una realidad única, en tal sentido, implica que la realidad se construye a través de la interacción humana (Ataro, 2020).

Ahora bien, el objetivo de la investigación constructivista es comprender situaciones o fenómenos particulares y se investiga la interacción de varias personas, principalmente para resolver problemas sociales del grupo objetivo. En este sentido, su aplicación plantea un aprendizaje fundamentado en diferentes perspectivas e interpretaciones de la realidad (Arias, 2013).

El método aplicado es de carácter cualitativo, pues bajo la perspectiva de Hernández y Torres (2018) este tipo de investigación es efectiva en el estudio de fenómenos, debido a que permite conocer un suceso desde diferentes puntos de vista,

es decir desde quien lo vive, buscando similitudes y diferencias. Bajo este contexto, se aplicó dicho método para la interpretación subjetiva del contenido de los datos a través de un proceso de clasificación sistemático de codificación e identificación de patrones. Es decir, su aplicación permitió proporcionar descripciones de un entorno o procedimiento específico y también para validar las teorías existentes sobre la práctica, así como las experiencias de incorporación en el GAD de Pujilí.

Sobre esta base, el método cualitativo tiene como objetivo identificar categorías importantes dentro del contenido y proporciona una amplia descripción en relación a las realidades creadas por esas categorías a medida que ocurren y se experimentan en un entorno o procedimiento particular, como es el caso del proceso de inducción en el personal de nuevo ingreso (Pérez, 2005). En la investigación cualitativa, el investigador se encarga de explorar los datos sin sesgos ni imponiendo teorías o expectativas, pues busca obtener respuestas honestas y libres de los distintos participantes.

Por otro lado, en relación con el diseño de investigación, el estudio se encuentra dado por un diseño fenomenológico el cual corresponde a la investigación cualitativa que se centra en los aspectos comunes de una experiencia vivida dentro de un grupo en particular. El objetivo fundamental de este diseño es llegar a una descripción de la naturaleza del fenómeno en particular (Fuster, 2019). A partir de lo señalado, este tipo de diseño permite explorar, describir y comprender las experiencias de las

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

personas respecto a un determinado fenómeno, por lo general, se direcciona para la aplicación de entrevistas con un grupo de personas que tienen conocimiento de primera mano de un evento, situación o experiencia.

En cuanto se refiere a la unidad de análisis se destaca el escenario de las experiencias, dado que, se pretende comprender a los individuos a través de la construcción de significados mediante sus experiencias, por tanto, se encarga de analizar creencias, intenciones y deseos a través de lo que piensan o sienten los sujetos de estudio sin dejar de lado su contexto (Sáinz et al., 2019).

Sobre esta base, dentro del presente estudio se toma como punto de partida las percepciones y experiencias vividas por cada uno de los involucrados en el estudio en torno a los procesos de inducción recibidos en el GAD de Pujilí.

Asimismo, en relación con el tipo de muestreo, el estudio requirió de un muestreo teórico el cual hace referencia a la construcción de datos a través del análisis de la información obtenida de los informantes a lo largo del estudio, no obstante, la construcción de información comprobable da paso a la creación de teorías (Martínez, 2012). En este mismo orden de ideas, Glasser y Strauss (2016) mencionan que el muestreo teórico constituye la información que permite el desarrollo de una teoría, considerando una codificación específica que permita concebir datos valederos.

La aplicación de este método demanda la recopilación de datos a través de la

aplicación del instrumento diseñado (entrevista) hacia los involucrados en el estudio, de esta forma mediante el análisis de los distintos datos obtenidos se puede establecer una estructura teórica que ayuda a identificar las percepciones del personal de nuevo ingreso del GAD Pujilí sobre el proceso de inducción. A partir de lo señalado, los participantes directos dentro del presente estudio como ya se mencionó anteriormente fueron el personal de nuevo ingreso teniendo como muestra de estudio un total de 5 empleados distribuidos de la siguiente manera: Dirección Administrativa (1 Analista Senior de Talento Humano, 1 Analista Junior de Talento Humano, 1 Trabajadora Social, 1 Especialista de Seguridad y Salud Ocupacional) y Dirección de Gestión Ambiental (1 Director de Gestión Ambiental).

Cabe recalcar que para determinar la muestra de estudio fue necesario emplear criterios de inclusión y exclusión.

Desde la perspectiva de Arias et al. (2016), los criterios de inclusión son las características que cumplen los participantes para poder ser parte de dicha investigación. Sobre esta base, dentro del presente estudio los criterios de inclusión consideraron entre otros factores los siguientes: a) hombre y/o mujer entre 20 y 65 años de edad, b) debe tener un empleo permanente de tiempo completo o parcial en el GAD de Pujilí, c) debe ser de nuevo ingreso considerando que su inclusión a la institución no es superior a seis meses, y d) haber firmado el consentimiento informado.

Por otro lado, en relación a los criterios de exclusión Arias et al. (2016) los definen

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

como condiciones de los usuarios que no les permiten ser parte del proyecto debido a que pueden afectar el desarrollo del mismo. En este sentido, el estudio consideró como criterios de exclusión: a) hombre y/o mujer menor a 20 y mayor a 65 años, b) tiempo de trabajo en la institución, es decir aquellos trabajadores que se encuentran por más de 6 meses al servicio de la institución, c) no haber firmado el consentimiento informado.

Dentro de las técnicas de producción se destaca la entrevista semiestructurada, la misma que es definida como una herramienta de evaluación con preguntas planificadas, las cuales pueden ser ajustadas según se desarrolle su administración. El beneficio de esta es que es adaptable a los sujetos y permite al entrevistador aclarar ideas, identificar ambigüedades y disminuir formalismos (Díaz et al., 2013). A partir de lo señalado, su aplicación ayuda al investigador a indagar y a los encuestados a profundizar en sus respuestas.

El instrumento diseñado fue estructurado en función de los objetivos establecidos obteniendo un total de 6 preguntas de generación y 15 preguntas de profundización. Sobre esta base, la entrevista intenta responder a dos preguntas generales ¿Qué ha experimentado en términos del fenómeno? y ¿Qué contextos o situaciones han influido típicamente en sus experiencias del fenómeno?, por lo tanto, las preguntas estuvieron destinadas a comprender las experiencias personales y laborales sobre el proceso de inducción que el GAD de Pujilí brinda a los empleados de nuevo ingreso.

Para la entrevista, los participantes seleccionados fueron aquellos que se incorporaron a la institución. Por ello, se consideró que estuvieron en una buena predisposición para relatar sus experiencias y señalar los aspectos buenos y los defectos del proceso. La entrevista fue parcialmente informal y eso liberó cierta ansiedad del participante. Por lo mismo, las entrevistas se realizaron en un ambiente menos amenazante, en oficinas durante los descansos para que el trabajo de los entrevistados y el de los investigadores no fueran interrumpidos. Los investigadores se mostraron satisfechos de que los participantes pudieran responder a las preguntas que proporcionaban. Este levantamiento de información se dio cumpliendo estrictamente todos los protocolos de bioseguridad para seguridad tanto de los involucrados como de los investigadores.

La técnica de análisis de datos es el paradigma de la codificación que constituyen procesos que dan apertura a la construcción de información, esta codificación puede ser de tres tipos: a) abierta, b) axial y c) selectiva. En este sentido, Hernández y Mendoza (2018) mencionan que se debe estructurar y codificar los datos. La codificación tiene dos pasos tener: 1) codificación abierta; y 2) codificación axial. Posterior a esto sacar el tema central, de esta forma conocer la relación entre conceptos y a final concebir una teoría enfocada en la información de la investigación.

Bajo este contexto, la información obtenida del levantamiento de información fue codificada y categorizada a fin de establecer

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

patrones de comportamiento que permitieron formular las conclusiones del estudio.

Finalmente, considerando la importancia ética del manejo de datos se consideró la administración de un consentimiento informado, el mismo que según Carreño (2016) se mantiene en el principio de autonomía y libertad en una persona psicológicamente competente que le permita ser funcional. Sobre esta base, los involucrados en el estudio firmaron el consentimiento informado y aceptaron ser entrevistados y que la información resultante de este procedimiento sea manejada estrictamente con fines académicos obviamente resguardando la identidad de cada uno de los participantes.

## 3. RESULTADOS.

En función a la información obtenida con la aplicación del instrumento a los trabajadores pertenecientes al GAD Municipalidad de Pujilí se pudo conocer las experiencias y percepciones sobre el *proceso de inducción* y la forma de ingreso del personal nuevo. Lo cual, permitió abordar los objetivos planteados, que se detallan a continuación.

a) Caracterizar las experiencias alrededor de la cultura organizacional que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí, b) Caracterizar las experiencias alrededor del clima laboral que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí y; c) Caracterizar las experiencias alrededor de las funciones de trabajo que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí.

## 3.1 EXPERIENCIAS CONCERNIENTES A LA CULTURA ORGANIZACIONAL-INDUCCIÓN GENERAL.

Sobre esto, se encontraron dos categorías que son: *normas y procedimientos institucionales e infraestructura*. En la categoría de *normas y procedimientos institucionales* se refiere a normativas de la institución y manejos institucionales de la entidad. Ante esto *Luciana* mencionó, “Ingresé a la unidad de talento humano obviamente donde me dieron la bienvenida y me presentaron a las personas con las que iba a trabajar directamente y poco a poco fuimos conociendo a las personas de las demás unidades” (Entrevistada Luciana, Línea 73-74). Se comprendió que el conocer a las autoridades le dio una visión más clara sobre la institución y de los compañeros.

A pesar de haber una buena acogida no había un adecuado proceso de inducción debido a que no se dialogó las normas y valores de la institución. Jenny, al incorporarse a Talento Humano, inicialmente menciona que tanto jefes como compañeros deberían ser parte del proceso de inducción debido a la preparación previa y experiencia. Del mismo modo, la acogida que recibió por parte de sus compañeros de trabajo fue con gentileza. Debido a la falta de comunicación dentro de la organización se pueden encontrar conflictos como lo expresa Alex donde manifiesta que el GAD al ser una institución pública presta servicios dirigidos a la ciudadanía específicamente, y en sus primeros meses

## EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

de gestión tuvo inconvenientes mínimos. Al respecto Luciana menciona que su experiencia con la cultura organizacional se ha centrado en la identificación con la misma.

Jenny establece que la institución tiene una estructura organizacional definida, sin embargo, en cada periodo de cuatro años existen cambios, acota lo siguiente “La cultura organizacional siempre va a ser con esa expectativa de que se culmina un periodo y tenemos que iniciar con nuevas personas” (Entrevistada Luciana, Línea 233-235).

Respecto a este punto de estudio Andrea estableció que la institución cuenta con objetivos organizacionales y se identificó con la institución en referencias a la cultura de atención al servicio, conjuntamente, expuso “El tema de los objetivos, la estructura organizacional, siento que va de acuerdo con la expectativa laboral” (Entrevistada Andrea, Línea 422-423). En tal referencia, Katherine enunció “Me he podido acoplar a las normas morales y a la cultura organizacional que se maneja dentro de la institución” (Entrevistada Katherine, Línea 566-567). Para finalizar, Alex mencionó que, es notoria la diferencia entre la cultura de una institución pública y de una empresa privada.

En consideración, a las *normas y procedimientos* Luciana tuvo problemas al identificarse con la institución, conocer los procedimientos y aspectos que involucren el cumplir de forma óptima con sus funciones. Sin embargo, cuando Luciana ingreso a laborar se le socializo el código de ética. Por otra parte, Jenny expreso lo siguiente “Estamos sujetos a cumplirlas

nada más, siempre que estas se encuentren en el marco de la legalidad” (Entrevistada Jenny, Línea 242-243). Por otra parte, Andrea, indicó “El responsable de la unidad determina las normas y actividades” (Entrevistada Andrea, Línea 227-228).

Katherine, respecto a las *normas y procedimientos* expuso “Siempre se debe basar en normas ya que de esta forma se puede consolidar de manera contextual y objetiva el trabajo enmarcado en las reglas ya establecidas” (Entrevistada Katherine, Línea 570-572). Tomando en cuenta la opinión Alex señaló que las normas son distintas debido a que es una institución pública.

Por otra parte, en la categoría *infraestructura*, se refiere a las instalaciones de trabajo de la institución. En relación con la *infraestructura* de la institución, Luciana expresó que el GAD necesita una infraestructura inteligente que permita tener todos los sistemas informáticos y eléctricos. Bajo la percepción de las necesidades Jenny aludió “El GAD Municipal es relativamente antiguo, entonces no tiene esa infraestructura adecuada para poder desempeñarnos de la mejor manera, hay oficinas en las que son tal vez oscuras, tal vez frías” (Entrevistada Jenny, Línea 246-248), sugirió que el GAD necesita iluminación y temperatura adecuada. En consideración a la opinión de Andrea, especificó que la infraestructura no está acorde al personal.

Ante el establecimiento Katherine, exteriorizó que “De manera funcional a veces ha sido un poco errónea ya que se nos ha cambiado diferentes veces de

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

oficina, se nos ha tratado de poner en diferentes lugares” (Entrevistada Katherine, Línea 577-578). Ahora, Alex acotó lo siguiente: “No digamos que cumple el 100% pero si por lo menos un 70% de acorde a los trabajos que toca realizar y en cuanto a las direcciones que igual consta dentro de la misma Municipalidad” (Entrevistado Alex, Línea 737-739). En este punto, es notorio la diferencia de opiniones y percepción de la *cultura organizacional* tomando en cuenta las *normal y procedimientos institucionales e infraestructura*.

## 3.2 EXPERIENCIAS CONCERNIENTES AL CLIMA LABORAL-INDUCCIÓN GENERAL.

Al buscar caracterizar las experiencias alrededor del clima laboral que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí, se analizó el *clima laboral* que se refiere al medio ambiente físico y humano de una organización ante esto Luciana, indicó que el trabajar en la institución le ha generado satisfacción, en cuestión a la gestión del cambio organizacional se podría mejorar a corto y largo plazo. Por otra parte, en referencia al ambiente laboral es agradable, entusiasta e innovador.

Bajo este contexto, las categorías que se analizaron son: *liderazgo* y *las relaciones interpersonales*, refiriéndose al manejo de la autoridad y las relaciones con los diferentes integrantes del personal de trabajo. Como resultado, Andrea estableció que el ambiente de trabajo es agradable, “Existe compañerismo, amabilidad y principalmente relación directa muy buena con el jefe y con los Líderes de Unidad, Direcciones Departamentales y el señor

alcalde” (Entrevistada Andrea, Línea 444-446). Paralelamente mencionó que el cambio organizacional podría dirigir a las direcciones y unidades, no obstante, ha tenido inconvenientes en ubicarse tanto con las personas como con la infraestructura.

Katherine especificó que ha ido adquiriendo experiencia laboral en la institución, no obstante, existe diferentes tipos de problemas, a pesar de esto, recalca que existe un constante trabajo en equipo. En concordancia, Alex estableció que ha podido ampliar sus conocimientos, además de adquirir experiencia, por otra parte, refirió que la gestión organizacional que como trabajador puede aportar dentro de los cambios para un bien de poder organizarse y trabajar como una institución más consolidada y prestar un mejor servicio, considerando también que el ambiente de trabajo es bueno y se evidencia el compromiso por el trabajo. En cambio, discrepó de la funcionalidad en las otras direcciones debido a que se debe mejorar los procesos y agilizar los trámites.

Ante la categoría *liderazgo* Luciana, menciona que existe un liderazgo jerárquico en la institución, en donde, existen niveles de responsabilidad y de jerarquía para el manejo de todos los procesos, además acotó lo siguiente: “Permite tener una relación con los jefes inmediatos de diálogo, de conversación y de solución de problemas” (Entrevistada Luciana, Línea 115-116). Por otra parte, Jenny reveló que existe un nivel jerárquico inferior o superior y en concepción al trato que brindan los jefes inmediatos acotó lo siguiente “Son las personas que de pronto

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

más trabajo difícil tienen a su cargo al tener que mantener un ambiente y un equilibrio entre las personas que les rodean” (Entrevistada Jenny, Línea 317-319). Andrea describió que el trato por parte de los jefes se centra en un apoyo mutuo, colaboración y asesoría para desarrollar las actividades de forma adecuada.

Por consiguiente, Katherine habló sobre el *liderazgo* en donde menciona que se centra en el profesionalismo y el compañerismo. Como opinión final sobre el liderazgo, Alex señaló lo siguiente: “Los órganos jerárquicos aquí son como alcalde, asesores, y directores y todos los que están debajo, los que son igual líderes, inspectores, especialistas y todo eso a lo que concierne lo jerárquico como institución”. Alex por ser director de una unidad, estableció que se le debe respaldo a su equipo de trabajo, así como también apoyo para que las demás personas que están bajo la dirección puedan rendir de mejor manera; siempre un liderazgo da una seguridad, confianza y ánimos a las personas.

En este punto se analizó la experiencia en función a la categoría *relaciones interpersonales*, Jenny explicó que en la relación con sus compañeros existe gentileza en acoger al personal de nuevo ingreso, no obstante, existe aspectos tanto positivos como negativos por lo que no se puede generalizar. Katherine, estableció “Las relaciones institucionales siempre llegan a un proceso de conciliación y sobre todo de empatía dentro de todos los servidores” (Entrevistada Katherine, Línea 587-589). A pesar de que existe ciertos dificultades, Katherine aclaró que mediante el dialogo se ha podido lograr que el trato mejore y sea

cordial y adecuado. Bajo la percepción de Alex, las relaciones interpersonales son buenas debido a que comparte ideología y la forma de trabajar en su dirección.

## 3.3 EXPERIENCIAS CONCERNIENTES A LAS FUNCIONES DE TRABAJO -INDUCCIÓN ESPECÍFICA.

Para finalizar con los resultados, se analiza la información recabada para caracterizar las experiencias alrededor de las funciones de trabajo que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí. Para analizar esto se adjuntó la categoría *funciones de trabajo específicas* que se refiere a los oficios que hace cada persona en la institución para contribuir con los objetivos de la misma.

Ahora, en consideración a la información que recibió sobre el trabajo, Luciana describe que primeramente se le mencionó aspectos como horario de trabajo, donde se va a trabajar, días laborables, cumplimiento de funciones, entre otros aspectos. En este punto, le especificaron las acciones que debe y que no debe hacer un servidor público. Además de mencionársele el código de ética y de hacer mención a los derechos como trabajadora. Jenny aclaró que inicialmente fue información normativa, además aludió “Actividades que debemos cumplir de acuerdo con el perfil y descriptivo del puesto que cada una de las personas obtiene o tiene aquí en el GAD” (Entrevistada Jenny, Línea 367-368).

Luciana explicó cómo fue el proceso para familiarizarse con el cargo, manifestó: “Mi

## EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

jefe inmediato fue quien me indicó las funciones que debo realizar, las indicaciones en cuanto al trabajo como tal y más que nada el empoderamiento que tuve dentro de las funciones del puesto” (Entrevistada Luciana, Línea 130-132). Bajo la opinión de la entrevistada, se comprende que la inducción realizada por el jefe le brindó la oportunidad de aprender y de tener una mayor identificación con el cargo. Por consiguiente, Jenny expone como fue el procedimiento para familiarizarse con el cargo “En este puesto de trabajo había personas ya con experiencia en mi cargo y ellas jugaron un papel indispensable en yo poder ir obteniendo y familiarizándome con los temas que yo ahora tengo que manejar y están bajo mi responsabilidad” (Entrevistada Jenny, Línea 335-338).

Por otro lado, Andrea quien ocupa el mismo cargo de Jenny, por ello, Andrea acota “Dentro de este aspecto yo le podría decir que en su momento fue un poco tedioso, porque dentro del GAD Municipal manejamos un sistema que va acorde de la elaboración de nómina, entonces al momento que yo ingresé a formar parte de esta institución no contaba con una instrucción dentro del cargo para poder desempeñar mejor mis actividades” (Entrevistada Andrea, Línea 492-496). También indicó que el jefe inmediato le explicó las responsabilidades del cargo sin mayor explicación. Katherine en consideración a sus responsabilidades expresa que “Al momento que yo ingresé a trabajar únicamente me notificaron las actividades y no se me pudo explicar precisamente como debo llevarlas”

(Entrevistada Katherine, Línea 644-645). Por esta razón, tuvo ciertos inconvenientes.

Por otra parte, Andrea detallo que la información que recibió fue por parte del jefe inmediato en referencia a las actividades que debe cumplir. Katherine describió que la información que recibió fue en función a las instrucciones de la municipalidad. Además de actividades y la normativa legal que se debe regir a las actividades a cumplir. Alex especificó que la socialización de responsabilidades al cargo fue positiva, sin embargo, la información recibida no fue mucha.

Acerca de los insumos que la institución dio para el cumplimiento de funciones Luciana detalló lo siguiente: “Me indujeron a sistemas que tratamos de llevar dentro de la institución, una inducción acerca del SUT que es el sistema de talento humano que se maneja en el tema de seguridad y salud ocupacional” (Entrevistada Luciana, Línea 170-172). Jenny, recibió insumos como materiales y equipos de oficina y la experiencia obtenida en estos primeros meses de trabajo ha sido con inseguridad y nerviosismos, pero apoyándose en los compañeros y jefes inmediatos. En contraste, Andrea recibió acceso al sistema de gestión de nómina, así como también, materiales tecnológicos.

Luciana como trabajadora expresó que sus primeros meses dentro de la institución le causaron satisfacción profesional. La experiencia de Andrea en los primeros meses se centró en temor, pero adquiriendo constante experiencia, de forma similar, Katherine detalló que “La experiencia fue bastante difícil porque mi puesto fue creado en primera ocasión

## EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

dentro de la institución y no existía nada de información referente al cargo” (Entrevistada Katherine, Línea 672-674), pero al pasar unos meses las actividades están en cumplimiento. Finalmente, Alex especificó que los insumos recibidos para su cargo fueron cosas fundamentales y la experiencia en estos meses fue vivencial a sus subordinados.

Por esta razón, Luciana refirió que sus funciones son: “Normas de seguridad y salud ocupacional, hacemos controles de lo que tiene que ver a equipos de protección personal, todo lo que conlleva a seguridad del trabajador, todo lo que conlleva a accidentes laborales, reportes, informes técnicos, en lo que respecta a eso y obviamente tener en cuenta y manejar el bienestar del trabajador en cuanto a su seguridad, eso es nuestro objetivo primordial” (Entrevistada Luciana, Línea 123-127). Acotó también, que el jefe inmediato fue quien le indicó las funciones que debe cumplir, a pesar de esto, las funciones no fueron claras al inicio, pero al pasar el tiempo se familiarizó con las mismas.

Por otra parte, Jenny manifestó: “Realizo todo lo que es asistencia, control de asistencia y permanencia, vacaciones, permisos médicos, citas médicas, reposos, ahora que están también con esto de la pandemia, maternidad, calamidades domésticas, todo lo que es la LOSEP y su reglamento lo ampara, igual forma que el código de trabajo, entre otras actividades como pago de jornada nocturna, alimentación y transporte entre otras”. En tal sentido, al inicio el cumplimiento de las funciones le causó dificultad, la experiencia

adquirida se ha centrado en el manejo de un grupo de trabajo ejerciendo actividades administrativas y manuales.

Andrea en este caso enunció: “Dentro de la Unidad de Talento Humano esta englobada la elaboración de nómina para todos los empleados y trabajadores de la institución”. La experiencia que ha tenido hasta el momento al cumplir sus funciones ha sido tanto positivas como negativas. En contraste Katherine expone que sus funciones son: “Orientar y aclarar conflictos interpersonales, ejecutar visitas domiciliarias, realizar subsidios de enfermedades, ejecutar el manejo de una plataforma llamada SIT, aplicar talleres de bienestar familiar, realizar proyectos sociales en bienestar de los servidores y los trabajadores y por último también realizar planes de asesoramiento a los servidores municipales y manejar la plataforma del IESS para dar conocimiento a los servidores de la municipalidad” (Entrevistada Katherine, Línea 628-634). Aclaró, que la experiencia adquirida al cumplir sus funciones le ha llevado a realizar trabajo de campo en donde se puede conocer las realidades sociales de las personas, lo cual ha hecho que la vida profesional vaya creciendo, incluso de manera personal y emocional.

Finalmente, Alex explicó que sus funciones son: “Tengo 4 unidades, la Unidad de Permisos Ambientales y Desechos Sólidos, también tengo la Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos, la Unidad de los Agentes de Control y la Unidad de Servicios Públicos que están dentro de ellos. Al ser parte de la organización les concierne todo lo que está elaborado en

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

cuanto a limpieza, recolección de basura, permisos ambientales tanto en obras aperturas de vías, construcciones y muchas cosas más. En servicios públicos el ver lo que es plazas mercados, cementerios fauna urbana, en cuanto a los agentes mantener el orden, la seguridad. Dentro de lo que es gestión de riesgos velar y anticipar en cuanto a los desastres naturales que puedan ocurrirse tanto en épocas de invierno que puede haber inundaciones, deslizamientos de tierras y lo que son en épocas de verano, lo que si se precautela es evitar no exista lo que son incendios forestales” (Entrevistado Alex, Línea 801-812).

## 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.

Con el desarrollo de esta investigación se puede presumir que el proceso de inducción del nuevo personal ha sido efectiva en algunos aspectos como fue la socialización de funciones, normas y procedimientos institucionales. Sin embargo, no se ha establecido ni aplicado un proceso estructurado a pesar de cumplir con ciertos aspectos de la inducción, lo que crea problemas especialmente para los mandos medios de la empresa.

Bajo la premisa de que la cultura organizacional es primordial en el proceso de inducción, como datos convergentes ante esto es presumir que las organizaciones más exitosas del futuro diferirán en función de su capacidad para fomentar la inclusión de todos los empleados en la toma de decisiones para adquirir nuevos conocimientos y desarrollar el aprendizaje en todos los niveles de la organización. Lo mencionan Dragomiroiu et al. (2014) que describen en su investigación sobre las experiencias de los

nuevos empleados en términos de la organización. Percibieron que el proceso de inducción reduce los efectos negativos del cambio de ambiente, estilo de vida y mejora la adaptación en el nuevo trabajo.

Se estima que, bajo el contexto actual de competitividad de las grandes empresas, la contribución de los trabajadores en sus potencialidades, capacidades, ideas y opiniones para la mejora continua en el desempeño de su trabajo es fundamental. Santillán (2018) en una investigación realizada en entorno universitario concluyó que informar sobre las normas, documentos y el uso de herramientas para la inclusión de los nuevos trabajadores eran puntos esenciales para una organización. En el caso divergente en el que no se de esto, se puede tener problemas para ser efectivos y competitivos en el desempeño laboral. Debido a que según expone Vargas (2016) se requiere una adecuada explicación de la organización, su importancia, desempeño, historia, metas y procesos de trabajo, por mencionar algunos aspectos que permitan orientar al personal para la información e identificación con su puesto y la institución. Caso contrario las personas pueden hacer mal su trabajo e incluso disertar.

Según lo obtenido en esta investigación podemos ver que las normas y procedimiento es una parte esencial para el nuevo personal de la organización. Debido a que la cultura se centra principalmente en el servicio, el empoderamiento de los empleados, trabajo en equipo, identidad, integridad, calidad y excelencia. Como dato convergente, Elorriaga y Barreto (2015) analizaron la inducción en MiPyMEs,

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

concluyeron que es un ingrediente esencial del desempeño organizacional y una fuente de ventaja competitiva sostenible, además de ser un elemento importante para unificar las diversas culturas de la institución en la estructura del grupo empresarial.

Lo estudiado predice que las autoridades de la organización son los pilares principales para estructurar y alentar el trabajo de los que integran una institución. Es decir, los directores y representantes pueden establecer una cultura organizacional efectiva para integrar la cultura organizacional y mejorar el desempeño. La integración cultural exitosa dentro del grupo corporativo es un elemento importante para mantener una comunicación exitosa y mejorar el desempeño. Es importante como dato divergente como menciona Hussein Ali et al. (2017) a partir de su investigación que no establecer una cultura organizacional efectiva en el grupo empresarial limita el desempeño y productividad.

Dragomiroiu et al. (2014) mencionan como dato a favor que se espera que los programas de inducción permitan al nuevo empleado familiarizarse con el ambiente de trabajo y adquirir un sentido de pertenencia que genere un compromiso con la organización. Es debatible que, en la práctica, esto pareciera poco realista ya que la mayoría de las organizaciones no obtienen los resultados esperados. Desde otro punto de vista, Mchete y Shayo (2020) mencionan que las organizaciones no están seguras de hasta qué punto los programas de inducción ayudan a sus empleados a ingresar a su nuevo entorno. Almeida y

Fierro (2015) refieren que a pesar de que las organizaciones se adaptan al proceso de inducción estándar, existen variaciones significativas entre los empleados en términos de ajuste de su rol laboral. Por lo tanto, las organizaciones no pueden esperar que todos y cada uno de los empleados inducidos se unifiquen con respecto a su compromiso laboral.

El cumplir con la socialización de los puestos de trabajo brinda la base para reclutar, desarrollar, retener empleados, y establece el escenario para un desempeño laboral óptimo al aclarar responsabilidades, y ayuda en la evaluación del desempeño. King y Vaiman (2019) tienen una postura a favor en lo que investigaron y concluyeron que la socialización es un componente importante para mantener un sistema de compensación equitativo y garantizar el cumplimiento legal. Hsiu (2012), sugiere que el uso de sistemas electrónicos para la socialización ayuda en la adaptación al trabajo de los nuevos empleados. Ante esto, März y Kelchtermans (2020) concluyeron que las redes de apoyo en las organizaciones así como acceso a los recursos normativos, y procedimientos ayudan a una mejor adaptación a la institución.

En base a la investigación realizada las limitaciones metodológicas que se encontraron fue el acceso a los participantes identificados o considerados. Debido a que de toda la organización se pudo entrevistar a cinco personas, es decir que no hubo apertura por parte de la institución para entrevistar a más integrantes del personal que cumplan con los criterios de inclusión solicitados.

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

También se dio el caso de que las personas participantes no brindaban información que aporte a la investigación. Esto se debe a que las referencias que daban eran repetitivas y generalizadas.

Esto invita a que el proceso de inducción en las organizaciones refleje los valores de la institución y analizar cómo se interpretan en la práctica e incita que se evalúe las necesidades de capacitación de los empleados y responsabilidad en la planificación en el proceso de inducción. También se proyecta a que esto debe realizarse por parte de todo el cuerpo de trabajo que contienen las organizaciones y debe ser gradual. Además, da hincapié a que el mundo organizacional realice investigaciones cuantitativas sobre estas variables con un número extenso de participante. Esto ayudarían a mejorar la comprensión del proceso de inducción en las organizaciones y poder mejorarlo.

Se pudo concluir que en el lugar que se investigó el jefe inmediato socializó y capacitó en cierto grado a los empleados para promover el sistema de liderazgo organizacional más eficaz y transparente, lo cual, es favorecedor en las instrucciones e invita a que se repita y mejore dichas facultades. Sin embargo, no ha establecido ni aplicado un proceso estructurado a pesar de cumplir con ciertos aspectos de la inducción, lo que crea problemas

especialmente para los mandos medios de la empresa.

En función a la teoría de gestión del talento humano se ha comprendido que en algunos casos se conoce el objetivo organizacional que se persigue. Además de enfocarse en el servicio público la organización dio la oportunidad de desarrollar y aprovechar el potencial del personal de nuevo ingreso. Sin embargo, en la realización de este estudio, se encontró limitación de información en algunos casos, lo cual, ha generado problemas. Esto permitió ver que el alcance limitado de la inducción, lo cual, puede afectar el clima organizacional, cultura organizacional y funciones de trabajo.

Por otra parte, se conoció de las normas y procedimientos son elementales para el personal de nuevo ingreso. El personal de nuevo ingreso del estudio identificó que el liderazgo centrado en los empleados es una estrategia clave para establecer un clima organizacional efectivo. Se concluyó que la descripción de las funciones de trabajo en el personal de nuevo ingreso fue una declaración formalizada por parte del jefe inmediato quien manifestó los deberes, calificaciones y responsabilidades de un puesto específico. Este proceso es con el propósito de definir un trabajo dentro de ciertos límites establecidos e identificar su alcance y contenido.

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

## REFERENCIAS

- Almeida, M., y Fierro, I. (2015). Comportamiento organizacional positivo: las implicaciones del engagement en el entorno laboral. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 29(3), 24–26.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6197634>
- Arias, F. (2013). *Metodología de la Investigación* (F. A. Galicia (ed.); Séptima Ed). Trillas, S.A. DC.V.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP, Pub. L. No. 1008, Registro Oficial Suplemento 294 1 (2017).
- Azegele, M., Okeyo, W., y Nyambegera, S. (2021). The Mediating Effect of Human Resource Management Practice on the Relationship between Corporate Governance and Organizational Performance of Insurance Companies in Kenya. *Journal of Human Resource & Leadership*, 5(2), 89–103.  
<https://doi.org/10.53819/81018102t20010>
- Bermúdez, H. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Universidad & Empresa*, 13(21), 117–142.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187222420006>
- Böhrt, M. (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: Reflexiones integradas. *Revista Ciencia y Cultura*, 8, 123–131.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-33232000000200015](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232000000200015)
- Bonilla, D., Salinas, D., y Cavero, O. (2018). Modelo de valuación de puestos de trabajo (VPT) basado en el método de puntuación. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 1, 46–59.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1272>
- Briones, I. (2020). Psicología organizacional en tiempos de la pandemia COVID-19. *Dominio de Las Ciencias*, 6(2), 26–34.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1272> Ciencias
- Candia, D., y Jacquin, E. (2019). Caracterización del proceso de inducción laboral y comparación entre la percepción de los trabajadores y la gerencia de los hoteles 5 estrellas en la ciudad Santiago de Chile, entorno a los resultados obtenidos. *Revista de Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, 9, 1–15.  
<http://www.turpade.com/f/FG70.pdf>
- Cuesta, A. (2017). *Gestión de talento humano y del conocimiento* (2nd ed.). Eco Ediciones.  
<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/05/Gestión-del-talento-humano-y-del-conocimiento-2da-Edición.pdf>
- Dragomiroiu, R., Hurloiu, I., y Mihai, G.

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

- (2014). Induction Staff Training. *Procedia Economics and Finance*, 16, 368–373. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00815-6](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00815-6)
- Elorriaga, L., y Barreto, A. (2015). Inducción organizacional o entrenamiento operativo en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina (2011-2013). *FACES, Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 21(45), 7–24. [http://nulan.mdp.edu.ar/2443/1/FACES\\_n45\\_7-24.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/2443/1/FACES_n45_7-24.pdf)
- Gallardo, E., Thunnissen, M., y Scullion, H. (2020). Talent management: context matters. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Intercultural del Canton Pujilí. (2019). *Pujilí*. <https://www.municipiopujili.gob.ec/pujili/historia-pujili/>
- Grass, L., Giorgino, M., Raimond, S., y Romani, G. (2016). The induction of board directors: A case study perspective. *Corporate Ownership & Control*, 13(4), 207–223. <https://doi.org/10.22495/cocv13i4c1p6>
- Helms, M., Van, W., y Maulana, R. (2015). Longitudinal effects of induction on teaching skills and attrition rates of beginning teachers. *School Effectiveness and School Improvement*, 27(2), 1–27. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/09243453.2015.1035731>
- Heredia, S., Becerra, M., Cajas, V., y Revelo, R. (2020). Métodos de reclutamiento y selección de personal: Análisis a la gestión de las empresas ecuatorianas. *Digital Publisher CEIT*, 5(6), 173–180. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2020.6.329>
- Hsiu, C. (2012). Clarifying the empirical connection of new entrants' e-learning systems use to their job adaptation and their use patterns under the collective–individual training environment. *Computers & Education*, 58(1), 321–337. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.compedu.2011.07.010>
- Hussein Ali, H., Mohd Said, R., Abdullah, A., y Mat Daud, Z. (2017). The impact of organizational culture on corporate financial performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 5(8), 585–597. [https://www.researchgate.net/publication/323990984\\_THE\\_IMPACT\\_OF\\_ORGANIZATIONAL\\_CULTURE\\_ON\\_CORPORATE\\_FINANCIAL\\_PERFORMANCE\\_A\\_REVIEW](https://www.researchgate.net/publication/323990984_THE_IMPACT_OF_ORGANIZATIONAL_CULTURE_ON_CORPORATE_FINANCIAL_PERFORMANCE_A_REVIEW)
- King, K., y Vaiman, V. (2019). Enabling effective talent management through a macro-contingent approach: A framework for research and practice. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 194–206. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.005>
- López, H., y Hernández, C. (2020). Inducción virtual, una herramienta

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

- para la eliminación de las barreras de acceso a la información organizacional. *Interconectando Saberes*, 1–17.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.25009/is.v0i10.2662>
- Marcelo, C., Gallego, C., Murillo, P., y Marcelo, P. (2018). Learn to mentor: Reflective journals of mentors in an induction program. *Profesorado*, 22(1), 461–480.  
<https://doi.org/10.30827/profesorado.v22i1.9937>
- Marco, F., y Loguzzo, A. (2016). *Introducción a la Gestión y administración en las organizaciones* (1st ed.). Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- März, V., y Kelchtermans, G. (2020). The networking teacher in action: A qualitative analysis of early career teachers' induction process. *Teaching and Teacher Education*, 87, 1–15.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102933>
- Mayorga, E., y Hortua, R. (2015). Los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, (Meta) Erickson Mayorga – Rocio Hortua. *Revista GEON*, 2(1), 23–26.  
<https://doi.org/2015>
- Mchete, T., y Shayo, F. (2020). The role of induction training on performance of new employees At workplace: case study of the Open University of Tanzania. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 3(1), 285–300.  
<https://doi.org/10.35409/ijbmer.2020.3158>
- Mohamed, A., y Leponiemi, J. (2009). Immigrant workers' induction training in Finland: case Petmo project. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 20(3), 278–289.  
<https://doi.org/10.1108/14777830910950676>
- Montoya, C., y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 20(2), 1–20.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Pérez, T. (2005). La perspectiva constructivista en la investigación social. *Revista Tendencias & Retos*, 10, 39–64.  
<http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/revistas/co/rev-co-tendencias-0010-03.pdf>
- Potočnik, K., Anderson, N., Born, M., Kleinmann, M., y Nikolaou, I. (2021). Paving the way for research in recruitment and selection: recent developments, challenges and future opportunities. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 159–174.  
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1904898>
- Raj, D. (2017). Induction and Orientation. *Global Journal For Research Analysis*, 6(6), 481–482.  
[https://www.worldwidejournals.com/global-journal-for-research-analysis-GJRA/recent\\_issues\\_pdf/2017/June](https://www.worldwidejournals.com/global-journal-for-research-analysis-GJRA/recent_issues_pdf/2017/June)

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

- /induction-and-orientation\_June\_2017\_7018116695\_3219340.pdf
- Reeves, T., Hamilton, V., y Onder, Y. (2022). Which teacher induction practices work? Linking forms of induction to teacher practices, self-efficacy, and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education, 109*, 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103546>
- Rodríguez, J., y Calcerrada, S. (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. *Revista Espacios, 41(3)*, 18–31. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n03/a20v41n03p18.pdf>
- Rozario, S., Venkatraman, S., y Abbas, A. (2019). Challenges in Recruitment and Selection Process: An Empirical Study. *Challenges, 10(2)*, 35. <https://doi.org/10.3390/challe10020035>
- Salamanca, S. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza Organizacional, 0(3)*, 53–68.
- Salanova, M., Llorens, S., y Martínez, I. (2016). Aportaciones desde La psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles Del Psicólogo, 37(3)*, 177–184. <http://www.papelesdelpsicologo.eshttp://www.psychologistpapers.com>
- Santillán, W. (2018). El Manual de Inducción y Bienvenida como parte de la Cultura Organizacional. *INNOVA Research Journal, 3(6)*, 66–83. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n6.2018.555>
- Silva, M., y Bonilla, D. (2020). Justicia organizacional y capital psicológico: factores que se relacionan con la satisfacción laboral. *Magazine de Las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación, 5(7)*, 16–29. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/download/838/680/>
- Sparrow, P. (2019). A historical analysis of critiques in the talent management debate. *BRQ Business Research Quarterly, 22(3)*, 160–170. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.05.001>
- Tomčíková, E. (2016). The effective recruitment and selection practices of organizations in the financial sector operating in the Slovak republic. *Economy, Society y Environment, 1–7*. <https://www.exclusivejournal.sk/files/files/10/64/25/cb5cae0d6c1a414b8e83d629f14bf20e/cb5cae0d6c1a414b8e83d629f14bf20e.pdf>
- Torres, D. (2019). El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(1)*, 4–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.2579/23463910.149>
- Torres, D., Espejo, K., y Pérez, A. (2019). Inducción y capacitación como factor

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

de desarrollo de los IPS (Centros Médicos) de Villavicencio, Meta - Colombia. *Management Review*, 4(1), 1–15.  
<https://doi.org/10.18583/umr.v4i1.133>

Torres, D., y Rodríguez, T. (2019). La importancia de entrenamiento (inducción y capacitación) en los hoteles de Villavicencio, Meta Colombia. *Ideas Concyteg*, 14(209), 61–73.  
<https://www.researchgate.net/profile>

/Dagoberto-Torres-Florez/publication/344256590\_La\_importancia\_de\_entrenamiento\_induccion\_y\_capacitacion\_en\_los\_hoteles\_de\_Villavicencio\_Meta\_Colombia/links/5f610dfda6fdcc1164157dd9/La-importancia-de-entrenamiento-inducc

§ Vargas-Hernández, J. (2016). Organizational Development action: Induction program. *Journal of Business Management & Economics*, 5(2), 8–16.  
<https://doi.org/10.15520/jbme.2017.vol5.iss2.241.pp08-16>

## **AGRADECIMIENTOS.**

Extendemos un profundo agradecimiento al GAD de Pujilí de manera especial al Ingeniero Luis Ugsha, Alcalde del Cantón por autorizar nuestro ingreso para recolectar la información pertinente para la presente investigación. Así como también al Psic. Ind. Luis Fernando Taruchain MSc. por el apoyo, acompañamiento y dirección brindada, a los docentes MSc. Diego Vaca y PhD. José Altamirano, por la predisposición y sabiduría dedicada al presente estudio.

## **DEDICATORIA.**

Dedico el presente trabajo investigativo a Dios y a mis Padres, quienes han sido mi apoyo constante e incondicional y los pilares fundamentales en todo el transcurso de mi carrera y por ende en el cumplimiento de mi sueño.

Quiero dedicar este trabajo a Dios, a mis padres Manuel Caiza y Carmita Lescano así como también a mi hermano Fabricio Caiza por apoyarme incondicionalmente para siempre seguir adelante y así poder alcanzar una de mis metas tan anheladas. A María José Salas por la compañía en esta etapa de mi vida y a mi hija quien ha sido mi mayor motivación en este tiempo para superarme y no rendirme. Por ustedes y para ustedes todo mi esfuerzo y dedicación familia.

## **ANEXOS.**

Dentro del presente enlace se encuentra la base de datos de la presente investigación entre las cuales están: transcripción y codificación de las entrevistas.

<https://1drv.ms/u/s!AtnnzRVZ2BXxhmtKvSbaDL.DljU8b?e=2bfYBo>

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título del Proyecto: El proceso de inducción en los empleados de nuevo ingreso en el GAD de Pujilí. Una aproximación fenomenológica.

Investigadores Responsable: Jordy De Jesús Caiza Lescano y Natalia Paulina Guevara Bravo.

Ambato, 18 de enero de 2022

En el marco de la investigación titulada: El proceso de inducción en los empleados de nuevo ingreso en el GAD de Pujilí. Una aproximación fenomenológica, se ha invitado al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de Pujilí que ejercen en distintos departamentos a participar de una investigación que tiene por objetivo comprender las experiencias personales y laborales sobre el proceso de inducción en los empleados de nuevo ingreso

La participación del empleado nuevo administrativo en la investigación implica una entrevista semi estructurada individual, en la cual se profundizará en distintos aspectos como la cultura organizacional, el clima laboral y las funciones de trabajo que construyen los empleados. Estas entrevistas se realizarán de manera presencial con cada participante. Cada una de ellas tiene una duración aproximada de 25 a 30 minutos. Estas entrevistas, previa aprobación de cada participante, serán registradas en una grabación para luego ser transcritas con fines analíticos. Sólo tendrán acceso a las grabaciones y transcripciones los miembros del equipo de investigación.

Con estos elementos en vista es que se solicita su consentimiento de participación, así como también se le asegura que la información que emerja de ella será absolutamente confidencial y sólo utilizada con fines académicos por el equipo de investigación del proyecto. Del mismo modo, es conveniente indicar que, durante el período de participación y ejecución del proyecto de investigación, se le solicitará aprobación de los análisis y conclusiones como una condición previa a cualquier tipo de publicación que se realice.

Si está de acuerdo con las siguientes condiciones, favor firme el presente documento:

1. La participación en este estudio es absolutamente libre y voluntaria. Conviene indicar además que no presenta riesgo alguno para su integridad física y psicológica y que no conlleva costos económicos para los/as participantes. Asimismo, se plantea como beneficio la entrega de un informe detallado con los resultados y conclusiones de la investigación y sugerencias para una mayor satisfacción y bienestar en el trabajo.

## EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILI. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

2. Existe plena libertad para negarse a participar en este estudio y a retirarse en cualquier momento de la investigación sin que ello implique ningún tipo de recriminación y/o sanción.
3. Todos los instrumentos de recolección de datos que sean solicitados para proveer información relacionada con este estudio serán sin cargo de ningún tipo para su persona.
4. Cualquier pregunta que quiera realizar en relación con la participación en este estudio, deberá ser contestada por Jordy De Jesús Caiza Lescano, investigador responsable del proyecto, al teléfono 0999033567, o al mail [jcaiza4@indoamerica.edu.ec](mailto:jcaiza4@indoamerica.edu.ec), por otro lado se puede contactar con la segunda investigadora de este proyecto Natalia Paulina Guevara Bravo, al teléfono 0995638944, o al mail [nguevara2@indoamerica.edu.ec](mailto:nguevara2@indoamerica.edu.ec) También puede contactarse con el tutor/a de esta tesis, Psc. Ind Luis Fernando Taruchain Pozo, docente-investigador de la Universidad Tecnológica Indoamérica, cuyos datos de contacto son 0998259615 y [fernandotaruchain@uti.edu.ec](mailto:fernandotaruchain@uti.edu.ec).
5. El equipo de investigación se compromete a almacenar y resguardar la información recopilada en el curso del estudio a fin de cautelar y garantizar su confidencialidad.
6. Este consentimiento se firma voluntariamente sin que haya sido forzado/a u obligado/a. Se firmarán dos copias, de las cuales el/la participante debe conservar una.

Desde ya le agradecemos su participación,

.....  
Jordy De Jesús Caiza Lescano  
Investigador Responsable

.....  
Nombre y Firma de Participante

.....  
Natalia Paulina Guevara Bravo  
Investigadora Responsable

# EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO EN EL GAD DE PUJILÍ. UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLOGICA.

## GUIÓN TEMÁTICO

| Objetivos Específicos  | Preguntas de Generación   | Preguntas de Profundización   |
|--|---|---|
| <p>Caracterizar las experiencias alrededor de la cultura organizacional que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí,</p> | <p>¿Cómo se siente usted trabajando en esta empresa?</p> <p>¿Cuáles fueron tus experiencias alrededor de la cultura organizacional del GAD de Pujilí?</p>                 | <p>¿De qué manera se siente identificado con la institución?</p> <p>¿Cómo es la experiencia con los estilos de liderazgo propios de la institución?</p> <p>¿Cómo ha sido su experiencia en relación a la aplicación de las normas y procedimientos institucionales hacia su persona?</p> <p>¿Cuál fue su apreciación y experiencia particular concerniente a la infraestructura de la institución?</p> <p>¿De acuerdo a su experiencia han sido factibles las gestiones de cambio organizacional dentro de la institución?</p>      |
| <p>Caracterizar las experiencias alrededor del clima laboral que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí</p>             | <p>¿Cómo es el ambiente de trabajo en el GAD de Pujilí?</p> <p>¿Cuáles fueron sus experiencias alrededor del clima laboral del GAD de Pujilí?</p>                         | <p>¿Cómo fue la incorporación de su persona ante sus jefes y compañeros de trabajo?</p> <p>¿Cómo fue la acogida de sus compañeros de trabajo ante su incorporación a la institución?</p> <p>¿Cómo percibe las relaciones interpersonales dentro de la institución?</p> <p>Durante los primeros meses de trabajo ¿Cuáles fueron los problemas o conflictos a los que tuvo que enfrentarse?</p> <p>¿Cuál es su percepción en base a su experiencia del trato que se brinda a los colaboradores por parte de los jefes inmediatos?</p> |
| <p>Caracterizar las experiencias alrededor de las funciones de trabajo que construyen los empleados de nuevo ingreso del GAD de Pujilí</p>   | <p>¿Cuáles son las funciones que usted realiza en el GAD de Pujilí?</p> <p>¿Cuáles fueron tus experiencias alrededor de las funciones realizadas en el GAD de Pujilí?</p> | <p>¿Describa como fue el procedimiento que usted fue participe para familiarizarse con su cargo de trabajo?</p> <p>¿Cómo fue su experiencia en la socialización de las responsabilidades del cargo que asumió?</p> <p>¿Qué tipo de información o instrucciones recibió sobre su trabajo?</p> <p>¿Cuáles fueron los insumos que la institución puso a su disposición para el cumplimiento de sus funciones?</p> <p>¿Cuál fue su experiencia en los primeros meses al realizar su trabajo en la institución?</p>                      |