



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

EFFECTO DEL PROCESO DE ONBOARDING EN LA SATISFACCIÓN LABORAL
EN COLABORADORES DEL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE
EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

AUTORA

IVONNE ABIGAIL CARRASCO MORALES

AÑO

2019



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

EFFECTO DEL PROCESO DE ONBOARDING EN LA SATISFACCIÓN LABORAL
EN COLABORADORES DEL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE
EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Psicóloga mención Organizacional.

Profesor Guía

María Fernanda Pozo Ayala

Autora

Ivonne Abigail Carrasco Morales

Año

2019

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Efecto del Proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral en colaboradores del área de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones, a través de reuniones periódicas con la estudiante Ivonne Abigail Carrasco Morales, en el semestre 2019-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

María Fernanda Pozo Ayala
Magister en Gestión de Talento Humano
C.I. 1720023181

DECLARACIÓN PROFESORES CORRECTORES

Declaro haber revisado este trabajo, “Efecto del Proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral en colaboradores del área de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones”, de la estudiante Ivonne Abigail Carrasco Morales, en el semestre 2019-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ana Gabriela Pozo de la Cadena
Magister en Dirección Estratégica
de Recursos Humanos
CI 1715146815

Ximena Alexandra Ramírez Ocaña
Magister en Gestión de Personas
y Dinámica Organizacional
CI 1716245822

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo, Efecto del Proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral en colaboradores del área de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones, es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Ivonne Abigail Carrasco Morales

C.I. 1719253229

AGRADECIMIENTOS

Gracias mamá por tu apoyo constante, enseñanzas diarias y estar siempre cuando más te necesito.

Gracias papá por toda la perseverancia, inteligencia y valentía que demuestras siempre enseñándome el valor de nuestros actos.

A mi hermana, por siempre estar presente e impulsarme a seguir adelante.

A mis abuelos Carlos y Susana, por su apoyo diario y bondad infinita.

A Jean, Keyla, Charlotte, Isabel y Carlos, por motivarme siempre a ser mejor.

DEDICATORIA

Al motor de mi vida, mi familia
Y a todas las personas que
me han acompañado en
este camino tan importante
para mí.

Resumen

Las primeras impresiones son las más importantes, y esto no solo influye al momento de conocer a una persona, sino también cuando un nuevo talento se suma a una organización. Esto debido a que el primer contacto entre ambos incidirá directamente en el proceso de adaptación que tenga el nuevo colaborador.

De esta forma, el OnBoarding busca una transición completa a la nueva etapa laboral que permita sentir a los trabajadores abordo desde el primer día, con la cual el colaborador consiga una adaptación oportuna y de esta forma obtenga niveles de satisfacción adecuados.

La presente investigación tiene como objetivo describir el efecto que genera el OnBoarding en la satisfacción laboral de nuevos colaboradores del área de servicio al cliente que forman parte de una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Quito. Asimismo, a lo largo de la investigación se pretende conocer la percepción de los participantes como también el rol que desempeña cada uno con el fin de lograr el éxito organizacional.

En cuanto al estudio se realizará por medio de un enfoque cualitativo, con un alcance de tipo exploratorio, el cual tendrá un diseño fenomenológico. La información será obtenida por medio de dos instrumentos. El primero, un grupo focal que se realizará en el transcurso de los primeros 45 días de haber ingresado a la compañía. Y el segundo, entrevistas semiestructuradas de forma aleatoria, las cuales se realizarán al haber transcurrido 91 días. Esto una vez que los nuevos colaboradores hayan superado su periodo de prueba.

Palabras Claves: OnBoarding, Adaptación, Nuevos Colaboradores, Satisfacción Laboral, Telecomunicaciones.

Abstract

First impressions are the most important, and this is not alone. This is because the first contact between the two will directly affect the adaptation process that the new collaborator has.

In this way, the On Boarding seeks a complete transition to the new labor stage that allows workers to feel on board from the first day, with which the collaborator achieves a timely adaptation and this form of adequate levels of satisfaction.

The objective of this research is to describe the impact that the service generates in the job satisfaction of new collaborators in the area of customer service that is part of a telecommunications company in the city of Quito. Likewise, throughout the investigation the perception of the participants is understood as well as the role that each plays in order to achieve organizational success.

As for the study, a qualitative means is made, an exploratory scope, which will have a phenomenological design. The information will be through two instruments. The first is a focus group that takes place during the first 45 days of joining the company. And the second, randomized semi-structured interviews, which will take place at the same time after 91 days. This is once the new collaborators have passed their trial period.

Keywords: OnBoarding, Adaptation, New Collaborators, Labor Satisfaction, Telecommunications.

ÍNDICE

1.	Introducción	1
2.	Formulación del problema y justificación	3
3.	Pregunta de investigación	8
4.	Objetivos	8
4.1	Objetivo general	8
4.2	Objetivos específicos	8
5.	Marco teórico referencial y discusión temática	9
6.	Preguntas directrices	17
7.	Metodología del Estudio	18
7.1	Tipo de Diseño y Enfoque	18
7.2	Muestreo / Participantes	19
7.3	Muestreo / Participantes	20
7.4	Recolección de Datos / Herramientas a utilizar.....	20
7.5	Pre – validación del Instrumento	21
7.6	Procedimiento	23
7.7	Tipo de Análisis	24
8.	Viabilidad	25
9.	Aspectos Éticos	26
9.1	Consentimiento Informado	26
9.2	Tratamiento de la Información.....	26
9.3	Auto reflexividad	27
9.4	Consecuencia de la Investigación	27

9.5	Devolución de Resultados	27
9.6	Autorización para uso de test.....	28
9.7	Derechos de autor	28
10.	Análisis de estrategias de intervención	29
11.	Cronograma.....	32
	Referencias	33
	Anexos	39

1. Introducción

La inducción de personal, es un proceso que brinda cada organización a sus nuevos colaboradores, está conformado por un conjunto de actividades informativas, en las cuales se comunica de manera global al nuevo personal información general, ya sean estas, políticas bajo las que se rige la organización, como también reglamentos, estructura, beneficios, ubicación física de los espacios y otras actividades operativas tales como, firmas de contratos, entrega de uniformes entre otros habilitantes.

En otras palabras, este proceso consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se realiza con los empleados de reciente ingreso a la compañía (Molina y Rodríguez, 2017, p.25).

Siendo así, los procesos de inducción han jugado un papel importante a lo largo del tiempo al momento que una persona se incorpora a una organización. Por ese motivo, el proceso de inducción tradicional fue reinventado para garantizar una adecuada integración. A consecuencia de esto, el OnBoarding surge como un proceso que busca que el nuevo colaborador evidencie, viva y se enamore de la cultura empresarial, para que así logre generar experiencias memorables en el proceso de adaptación, permitiendo a los nuevos talentos realizar de forma amigable la transición a su nueva etapa (Galli, 2018, p.10).

Por otra parte, profesionales dedicados al ámbito de Recursos humanos, durante los últimos años han investigado programas innovadores de orientación para nuevos colaboradores los cuales generen buenas experiencias, con el fin de integrar al nuevo colaborador con sus compañeros de equipo y entorno laboral. De manera que, el termino OnBoarding como tal resulta ser relativamente nuevo en especial en nuestro país. No obstante, en la actualidad cada vez son más las empresas que apuestan por este proceso inductivo que promete compromiso, retención y menor tiempo para ser productivo.

Por tanto, Dai & De Meuse, consideran que parte importante del proceso de OnBoarding es la intención que tienen los nuevos miembros para adaptarse.

Como primer punto establece en que cada persona al ingresar a una compañía debe identificar lo que debe aprender respecto al trabajo requerido, como también tener claro cuáles son las fortalezas y debilidades que poseen para desempeñarse en el cargo.

Por otra parte, están las relaciones interpersonales, y esto se refiere a la relación que generen con los miembros de la organización de esta forma su adaptación será más fácil de llevar. Así también está la intención de aprendizaje de cada colaborador por el giro de negocio, el conocer sobre términos específicos de cada empresa sean estas siglas, jergas, etc.

Otro de los puntos a considerar es la intención de integrarse por parte de los nuevos colaboradores con la historia, tradiciones, costumbres, y rituales de la empresa, por lo que la apertura en estos espacios permitirá que tengan conocimiento de la cultura organizacional (Dai & De Mesue, 2017, p.2).

Pero, por qué OnBoarding; a lo largo de los años se ha demostrado que un buen estructurado proceso inductivo permite a los nuevos colaboradores que su curva de aprendizaje tenga una menor duración. Por tanto, esto se vio reflejado en un estudio realizado en países de América del Norte, en el cual se determinó que las personas que no tuvieron un proceso de incorporación su periodo de aprendizaje se extendió por dos meses más a comparación de quienes sí tuvieron. Así también, otra de las particularidades que ofrece el OnBoarding es el incremento de compromiso por parte de los nuevos talentos. Se demostró que la probabilidad de que nuevos colaboradores permanezcan en la organización aumenta en un 69% tras un buen estructurado proceso inductivo. Por otra parte, con respecto a índices de rotación, estos se pueden reducir hasta en un 54% anuales a causa de haber realizado un adecuado proceso de integración con nuevos colaboradores (Lee, 2006, p.4).

Ahora bien, las estadísticas propuestas por Dai & De Mesue, tras la revisión de la literatura sobre el OnBoarding, demuestran que las personas que no reciben un proceso de incorporación adecuado, abandonan su trabajo alrededor del primer año. Por lo que el 90% de los empleados toman la decisión de

permanecer en una compañía durante sus primeros 30 días. Dicho de otro modo, un buen estructurado proceso de OnBoarding contribuirá en la satisfacción y fidelización de nuevos colaboradores que permitirán el éxito organizacional (Dai & De Meseu, 2017, p.3). Así mismo, se estima que el 93% de las grandes organizaciones utilizan al OnBoarding como proceso inductivo para ayudar a sus nuevos miembros a sentirse cómodos en su nuevo entorno.

De tal forma, el objetivo de este trabajo es mostrar el efecto que genera el proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral de nuevos colaboradores que desempeñan funciones de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones. En cuanto al área seleccionada para trabajar en la investigación, se debe tomar en cuenta que servicio al cliente resulta ser una de las áreas más importantes en las empresas, en especial en las que ofertan servicios y/o productos. Por tanto, serán las personas quienes trabajen bajo esta área las responsables de crear un vínculo directo con los clientes externos, dar respuestas oportunas a las inquietudes que pudieran existir y generar una experiencia única gracias a su servicio.

El OnBoarding no es únicamente dar la bienvenida al nuevo colaborador, este proceso va más allá de preparar su llegada con la firma de contratos, entrega de kits, computadores, habilitantes, etc. Este proceso inductivo, no pretende conseguir que el nuevo talento tenga un buen primer día. Por el contrario, busca generar en ellos una afable experiencia, la cual consideren que la decisión de unirse a la organización fue una de las mejores.

2. Formulación del problema y justificación

Hoy en día las organizaciones invierten tiempo y dinero en atraer colaboradores que cumplan el perfil adecuado para las diferentes posiciones, es por tanto un reto importante para las organizaciones tener un proceso adecuado de OnBoarding en el cual los colaboradores puedan adaptarse a la nueva organización, a su cultura, procesos, estructura, entre otros.

El OnBoarding, es el proceso que busca adquirir, acomodar, asimilar y acelerar a los nuevos talentos que pasan a formar parte de la organización hacia su nuevo equipo de trabajo como también al rol a desempeñar; cualquiera sea el lugar o empresa de donde provengan.

Por tanto, el proceso empieza con la adquisición de nuevos colaboradores, en esta primera etapa se deberá identificar, reclutar, seleccionar y contratar al personal más apto e idóneo para que se una al equipo. La segunda etapa, la adaptación, busca acoplar las personas a los puestos de trabajo, para ello la organización proporciona al nuevo colaborador las herramientas que necesita para laborar. Como tercera etapa está la asimilación, cuyo fin es unirse con otros para lograr metas en equipo. La aceleración, es la última etapa, cuyo fin es ayudar a las nuevas contrataciones y al resto de colaboradores del equipo a entregar mejores y buenos resultados de forma rápida (Bradt & Vonnegut, 2009, p. 7).

En el estudio realizado por, Headway Executive Search, consultora de recursos humanos en España, determinó que el 75% de los profesionales no tiene una buena impresión de su fase de aterrizaje en la empresa. Además, el 67% de los encuestados afirmó que la información facilitada por la organización durante el proceso de selección no se ajustó a la realidad y de este porcentaje el 53% menciona que hubo fallas en su proceso de inducción debido a que no recibieron información importante ni necesaria y finalmente el 14% restante mencionó que el panorama corporativo no ayudó a su crecimiento profesional.

Por lo que se evidenció que un buen proceso de OnBoarding con el tiempo se traducirá a un mejor efecto en cuanto a resultados, mejores relaciones y finalmente con un mejor desempeño (Galli, 2018, p.9). Es así que el OnBoarding, desde un primer momento busca que los nuevos colaboradores se sientan a bordo de la organización. Con la finalidad de lograr una incorporación adecuada y una buena adaptación en la etapa profesional, que permitirá un ganar-ganar entre empresa y colaborador.

Por otra parte, si este proceso no logra la efectividad deseada representará pérdidas en varios aspectos tales como: disminución en la productividad, altos valores de reclutamiento, costo en capacitaciones a los nuevos ingresos, y otros como mala reputación, clientes internos y externos insatisfechos, tiempos de respuesta en procesos extremadamente largos, entre otros.

Por su parte, el grupo Aberdeen encuestó a 1000 personas, sobre cuáles eran sus perspectivas al momento de ingresar a una empresa y cómo esto se relacionaba con el proceso de OnBoarding frente a otros procesos inductivos que ya habían tenido en sus experiencias profesionales pasadas. Obteniendo como resultado que el 62% de las empresas que habían implementado el proceso incrementó sus proporciones de tiempo en cuanto a la productividad. Así también se determinó que un 54% de las nuevas contrataciones mostró un mayor compromiso. Y de la misma forma, se obtuvo que el 66% de las empresas que implementaron este proceso tuvo una mayor asimilación en cuanto a cultura empresarial, siendo así un factor influyente en su desarrollo profesional (Maurer, 2015, p.4).

El OnBoarding, busca que las organizaciones mejoren los niveles de rendimiento de cada colaborador y principalmente busca crear formas de adaptación entre el trabajo y la organización, con el propósito de aumentar la satisfacción al trabajar y el compromiso con la organización con la finalidad de reducir índices de rotación (Pike, 2014, p.1).

Para la revista "Welcome Training Magazine," el impacto que ha generado el proceso de OnBoarding en Estados Unidos determinó que solo el 73% de las organizaciones encuestadas ya utilizan el mismo. Sin embargo, solo el 51% tiene la efectividad deseada y esta ha sido lograda por el acompañamiento que han tenido los trabajadores por parte de sus líneas de supervisión y resto del equipo (Savitt, 2012, p.3).

Siendo así, la forma en como los altos directivos, personal del área de recursos humanos, compañeros de equipo y en general todos los miembros pertenecientes a la organización den la bienvenida al nuevo talento, será

totalmente influyente, ya que desde el primer día se va creando una red de contactos y comunicaciones en la empresa para lograr así los objetivos planteados.

Por lo tanto, el OnBoarding, busca transmitir a los nuevos talentos la cultura empresarial ayudando así a los colaboradores a conectarse más con sus líderes y compañeros del equipo, así como también a ser más participativos y por consiguiente asegurar una mayor retención de talentos (Cable, Gino & Staats, 2013, p.2).

En cuanto al contexto latinoamericano, Bautista (2018, p.40) tras el estudio realizado en STEFANINI I & T, empresa colombiana de telecomunicaciones, resume que el 100% del personal encuestado considera que es beneficioso recibir durante al menos los primeros 30 días un programa de entrenamiento formal, ya que esto facilitará las actividades diarias, pudiendo así lograr niveles altos de satisfacción y estabilidad laboral ya que cada nuevo colaborador estará claro del rol que cumple en la empresa y que es lo que este debe aportar a la misma.

Por otra parte, para entender la perspectiva de gerentes y jefes se realizó un estudio de tipo descriptivo usando un enfoque mixto y muestreo por conveniencia, en el cual se concluyó que el proceso de adaptación es importante ya que el mismo influye en la productividad y alinea el desempeño con las estrategias empresariales propuestas.

Además, se reconoció la importancia del proceso tanto por las gerencias como de los nuevos talentos, 46% de los colaboradores que ingresaron a laborar está de acuerdo que este proceso facilitó su aprendizaje en el desempeño de las funciones a ejecutar, mientras que el 34% estuvo muy de acuerdo en la facilidad que esta brinda en la integración en el área de trabajo, finalmente se determinó que el no tener un proceso ideal se ve reflejado en una menor productividad lo cual afectará a la rentabilidad (Figueroa & Navarrete, 2018, p.2).

De la misma forma, se realizó una investigación diseñada para explorar y conocer la experiencia de las personas que fueron contratadas recientemente como bibliotecarios académicos de la Universidad de Louisville, en Estados Unidos, la finalidad del mismo fue investigar qué buscan los bibliotecarios académicos aprender durante sus primeros meses en el trabajo para sentirse satisfechos y también como lograrlo. Por tanto, se consultó a 20 de ellos que habían experimentado el proceso de OnBoarding a su ingreso y se obtuvo como conclusión que el período de empleo inicial es un momento crucial para aprender cómo tener éxito en una nueva organización, establecer una posición e identidad profesional y crear de esta forma un compromiso organizacional, gracias a la socialización del nuevo colaborador con las normas y la cultura local mediante el intercambio de información sobre la organización. Esta investigación, fue realizada por medio de una metodología cualitativa, bajo un enfoque básico de análisis de contenido para interpretar los resultados por medio de categorías. Por lo que se concluyó que el proceso de OnBoarding recibido a su ingreso fue relevante para desempeñarse, ya que se empaparon por completo con el giro del negocio. Así mismo, se determinó que el apoyo por parte de la organización influyó en su acoplamiento, como también el seguimiento que brindó el área de talento humano al proceso en cuanto a las expectativas de la organización hacia las nuevas contrataciones.

Finalmente, lo que más sorprendió a los investigadores fue el determinar que la palabra felicidad y satisfacción se repitió en la mayoría de las respuestas al consultar sobre su proceso de OnBoarding (Keisling & Lanning, 2015, p. 388).

En cuanto al contexto organizacional, un efectivo proceso de OnBoarding es una de las más importantes contribuciones que cualquier profesional propio del área de talento humano puede realizar pensando en el bienestar de los colaboradores; para lograr éxito y satisfacción a largo plazo para todos los miembros de la empresa. Como se ha mencionado, el OnBoarding conduce al nuevo miembro del equipo a una alta productividad, acelera la entrega de resultados, y de forma significativa mejora la retención de talento.

Este proceso es solo una parte del continuo ciclo en la gestión del talento humano, la impresión que genera este proceso en los nuevos colaboradores sin duda es algo duradero que trae consigo muchos aspectos positivos como, reducir el tiempo en cuanto a la curva de aprendizaje, incrementa el compromiso y que los nuevos talentos generen una buena primera impresión.

El OnBoarding, es un proceso nuevo en nuestro país. Hasta ahora son pocas las empresas que han optado por este modelo de inducción a sus nuevos colaboradores. Por tanto, este proceso es un componente más para lograr el bienestar de la empresa y todos sus miembros, ya que influye y contribuye de forma positiva tanto en el desempeño laboral, productividad y finalmente en la cultura organizacional.

3. Pregunta de investigación

¿Cómo impacta el proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral de nuevos colaboradores en una empresa de telecomunicaciones?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Describir el efecto que produce el proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral de nuevos colaboradores en una empresa de telecomunicaciones.

4.2 Objetivos específicos

4.2.1. Definir el propósito del proceso de OnBoarding para nuevos colaboradores en una empresa de telecomunicaciones.

4.2.2. Analizar el efecto del OnBoarding en la satisfacción laboral de nuevos colaboradores en una empresa de telecomunicaciones.

4.2.3. Conocer la percepción de los nuevos colaboradores sobre el proceso de OnBoarding.

5. Marco teórico referencial y discusión temática

Esta investigación se realizará por medio de una perspectiva teórica cualitativa, ya que se utilizará recolección de datos y análisis como fuente de información, con la cual se busca reconstruir una realidad, según el punto de visto de un determinado sistema social (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.9).

Además, la investigación se centrará en un paradigma post positivista, con el fin de poder analizar y comprobar las ideas propuestas por algunos autores. Asumiendo que la realidad existe, pero es imperfectamente aprehensible, debido a que los mecanismos intelectuales humanos no son perfectos y por otra parte la naturaleza de los fenómenos es incontrolable (Guba & Lincoln, 1994, p.9).

- Antecedentes

Para las organizaciones es importante dar la bienvenida y brindar información necesaria cuando nuevos talentos se suman al equipo de trabajo, este proceso es llamado inducción de personal. Antes bien, el origen del término proviene del vocablo latino "inductio", cuyo significado es acción y efecto de inducir (Real Academia de la Lengua, 2001).

Para Snell (2006, p.32) la incorporación de personal puede ser entendida como una actividad compartida entre el nuevo colaborador y la empresa, debido a que las nuevas contrataciones al momento de empezar son seres neutrales a la organización, de tal manera que, conforme va pasando el tiempo comienzan

a descubrir sus habilidades y a entender el rol que ejercerán para lograr contribuir a los resultados organizacionales con la ayuda de la compañía y sus miembros.

El término inducción de personal, es muy común. Sin embargo, en la actualidad se habla más de OnBoarding. A causa de esto, existe una discusión entre ciertos autores, como: Rosas y Savitt, los cuales consideran que existen algunas diferencias entre ambos procesos. No obstante, concuerdan que la finalidad de es la misma, pero que cumplen sus objetivos de formas diferentes.

Siendo así, Rosas (2015, p.20) habla de la inducción de personal como un proceso transaccional, el cual cuenta con una participación pasiva por parte los nuevos talentos. La más notable particularidad es que está es estructurada y manejada únicamente por el área de recursos humanos, sin el apoyo de otras áreas como responsables.

Por otra parte, Savitt menciona que ambos procesos tienen diferencias. El autor considera que la inducción informa desde una perspectiva general y, por otra parte, el OnBoarding, logra que las nuevas contrataciones conozcan de forma clara como y donde encajan, por lo que adicional esto generará un mayor compromiso a causa que cada nuevo colaborador comprenderá su rol, misión y valores (Savitt 2012, p.35).

– **OnBoarding**

El OnBoarding surge con la necesidad de reinventar y complementar los procesos de inducción tradicional para lograr una mayor efectividad por parte de los colaboradores. El termino, surgió en los años 80, pero no toma fuerza hasta el año 2000, donde varias organizaciones apostaron por este modelo que promete gestionar el proceso de integración y adaptación del nuevo personal de forma efectiva, para que así tengan los nuevos talentos una transición exitosa en su etapa profesional y puedan sentirse incluidos o bordo del barco, según su traducción al español (Zapata, s.f, p.1).

El definir el término OnBoarding no es algo fácil de precisar, ya que no existe un significado establecido por un diccionario. no obstante, la mayoría de las definiciones propuestas por autores hablan sobre la orientación y adaptación de nuevos talentos (Harmon, 2012, p.6).

En 2009 Martin y Lombardi, lo describen como una estrategia que permite que los colaboradores estén inmersos en la cultura, sistemas operacionales y calidad de la compañía (Martin y Lombardi,2009, p.7).

Por su parte, para Lee el OnBoarding, es un proceso de integración de nuevos colaboradores y este los prepara para que sean eficientes en sus tareas y esto se logra por las herramientas e información que a lo largo de este camino van recibiendo (Lee, 2008, p.1).

Por otra parte, Rollag, Parise, y Cross, van más allá de esa definición, y mencionan que este proceso permite que las nuevas contrataciones sean más productivas ya que crean canales informativos con sus compañeros de trabajo, con la ayuda de sus líneas de supervisión y de la misma organización (Rollag, Parise, y Cross, 2005, p.35).

Dicho de otro modo, lo que ofrece este proceso es reducir el tiempo que necesitan los nuevos colaboradores para generar un impacto positivo en la organización. Por consecuente, el OnBoarding, se convierte en un elemento fundamental en el ciclo de vida laboral, ya que busca crear nuevas experiencias y que las mismas produzcan un ajuste cultural entre colaborador y la organización (Dávila & Piña, 2018, p.46).

Debido a que no existe una teoría o definición global sobre este proceso Harmon (2006, p.17) recopiló información en diferentes empresas y universidades, para determinar cuáles son los componentes necesarios para que el proceso de OnBoarding tenga éxito. Por lo que concluyó que algunos de los factores influyentes son: mentores y compañeros de trabajo, orientación por parte de todas las áreas, trabajo por medio de la tecnología, liderazgo organizacional, cultura, historia y valores. De forma, que es importante tanto

aspectos de socialización, integración, comprensión del trabajo, estilos de aprendizaje y transferencia de conocimiento.

Siendo así, el factor más importante para que se lleve a cabo dicho proceso es el compromiso por ambas partes, como empresa y nuevo colaborador; y esto se logrará educando a los nuevos talentos sobre las políticas, leyes vigentes, por medio de reglamentos, manuales o códigos en los cuales permitan que las personas se vean más inmersas en la organización (Meyer & Bartels, 2017, p.11).

Para Harmon, si el proceso OnBoarding, no satisfice las necesidades y no genera un compromiso entre los corazones y las mentes de los nuevos talentos, por consecuente ocurrirá una baja productividad, desanimo al realizar las diferentes actividades laborales y por ultimo ocasionar altos niveles de rotación (Harmon, 2012, p.13).

Ndunguru, considera que el OnBoarding proporciona una vía rápida hacia un trabajo significativo, productivo y de relaciones sólidas con los nuevos colaboradores. En general busca adquirir, adaptar y asimilar nuevos líderes en la cultura organizacional velando por las necesidades de la organización y sus miembros (Ndunguru 2012, p. 8).

– **Características del OnBoarding**

En cuanto particularidades, este proceso ofrece algunas. Para empezar, los responsables de que se logró con efectividad la transición de los nuevos talentos hacia la organización son algunos frentes, entre ellos los propios colaboradores de reciente ingreso, el área de talento humano, jefes y gerentes del área a la cual el colaborador se suma como también los miembros del equipo, por tanto, el acompañamiento que tienen es completo.

Por otra parte, ciertas organizaciones pensando en el bienestar y satisfacción de sus colaboradores introdujeron a los mentores, o llamados

también “buddies”, con el objetivo de que puedan acelerar el proceso de aprendizaje y de integración. La finalidad de los mentores es ser puntos de información y apoyo de los nuevos talentos, ya que así podrán acceder a información informal de la compañía. No obstante, se menciona que su posición no deberá durar más de seis meses (Harmon, 2012, p. 23).

Así mismo, para Harmon, otra de las características del OnBoarding, es la forma en cómo se aprende y se transfiere los conocimientos a los nuevos miembros. Se lo hace por algunas vías dependiendo de la información que se busca impartir, entre ellas están aprendizaje presencial o contacto directo entre las diferentes áreas, por medio de plataformas digitales, otra forma son las líneas de supervisión y finalmente la última vía es el sistema de mentores (Harmon, 2012, p. 31).

– **Cultura Organizacional**

Tal como se mencionó anteriormente, uno de los factores principales e influyente en los procesos de OnBoarding es la cultura organizacional. Por lo tanto, es importante conocer a que hace referencia el término.

Por su parte, Pettigrew, es uno de los primeros autores en estudiar dicho término, definiéndolo como el sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados para un determinado grupo (López, 2007, p.4).

Para, Schwartz y Davis en 1981 definen la cultura como un patrón de creencias y expectativas compartidas por los miembros de una organización. Posteriormente, Schein, afirma que la cultura es el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de las diferentes organizaciones de una forma inconsciente (Deshpande & Webster, 2010, p.6).

Chiavenato por su parte entiende a la cultura como un conjunto de normas ya sean estas informales, no escritas, además de ser los significados dados por las personas de la organización en cuanto a su comportamiento y prácticas.

Por otra parte, Llanos & Bell (2018, p.3) define a la cultura empresarial como la imagen que proyectan las empresas hacia sus clientes internos y externos, lo cual los permite diferenciarse unos con otros (Chiavenato, 1999, p.66).

En otras palabras, la cultura busca configurar los modelos de decisión de una organización, guiando sus acciones e impulsando el comportamiento individual de sus miembros (Velázquez, 1999, p. 8).

Siendo así, la cultura dentro de la empresa se transmite por medio de dos categorías. La primera, llamada estilo, la cual es visible ante los demás y por ende puede ser modificable. Por tanto, se ve representado por interacciones, relación con el entorno, y visión del mundo. Esta categoría se componen por los siguientes factores: símbolos, ritos, ceremonias, mitos, historias y normas.

Siguiendo con esta idea, como segunda categoría está lo ideario, lo cual se ve representado por las diversas manifestaciones derivadas de la esencia de la cultura. No obstante, esta categoría algo poco visible, incuestionable y difícil de cambiar. Por tanto, se conforma de los valores y creencias de cada organización (Velázquez, 1999, p. 25).

A su vez, la cultura sirve para actuar como un factor de integración interna, por lo que facilita el compromiso personal, fomenta la unidad, transmite un sentido de identidad y proporciona estabilidad personal y corporativa. En cuanto a la integración exterior, actúa como un factor de adaptación del entorno, incrementa además estabilidad frente a cambios ambientales.

Cabe mencionar que no existe un tipo de cultura ideal, sino que está definida por las circunstancias y los fines propios de cada organización (Velázquez, 1999, p. 52).

- **Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral ha sido definida como el conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados perciben su

trabajo. Por ende, hablar de satisfacción laboral es hablar de actitudes (Davis & Newstrom, 2007, p.8).

Cuando una persona está satisfecha con su trabajo, está responderá de forma positiva a las exigencias que implica su trabajo. No obstante, si ocurre lo contrario las personas tendrán tiempos de respuestas excesivos, y no lograrán realizar sus actividades de forma eficaz y de calidad.

Siguiendo con esta idea, la satisfacción de los colaboradores en el trabajo surge del hecho de enriquecer las actividades que comúnmente realiza. Por lo que el desarrollo de estas provoca una mayor responsabilidad lo que se traduce en un crecimiento mental y psicológico a nivel de cada talento (Herzberg, 1959, p.01).

Algunos autores coinciden que tanto las relaciones interpersonales en el trabajo, como la relación con sus líneas de supresión, influyen directamente en la satisfacción de cada colaborador. Esto además se ve reflejado en el acompañamiento que reciben día a día, beneficios y recompensas dados por las organizaciones y otros no tan tangibles como la información necesaria para generar autonomía, y apoyo entre compañeros (Espitia, 2014, p.96).

En el 2011 Hannoun (p.15) define a la satisfacción laboral como la actitud general de la persona hacia su trabajo, ya que el trabajar va mucho más allá de las actividades que normalmente realizamos. Asimismo, esta satisfacción se ve reflejada en las actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos de cada miembro de la organización.

Para, Abdulla, Djebarni y Mellahi lo que va a influir en dicha satisfacción laboral será las políticas, ingresos, prestaciones, relaciones con todos los colaboradores de la organización sin importar su jerarquía. Además, coinciden que existe cierta particularidad que también influye y estas son variables demográficas como la edad, que cargo ocupar, en que rango jerárquico este se encuentra y los años de experiencia (Abdulla, Djebarni y Mellahi, 2011, p. 134).

Por su parte, para Hannun, el aspecto que más influye en la satisfacción laboral es la motivación, ya que se define como el motor, el motivo, el por qué y el para qué de la conducta. Siendo así, es relevante conocer que factores motivan a los individuos para de esta forma se comprenda su comportamiento y así se logre mantener el interés y que su trabajo sea de calidad en beneficio de la organización. (Hannun, 2011, p.17)

En consecuencia, la satisfacción laboral es la manera que una persona se establece en su trabajo y esto se ve traducido en su felicidad. Por tanto, es importante mencionar que al hablar de satisfacción no es algo estándar. Ya que dependerá de los diferentes ideales de cada colaborador.

- **Servicio al cliente**

Hoy en día debido a la competitividad existente, un factor que puede influir en la decisión del consumidor ante la compra de un producto o servicio es la importancia, atención y servicio que se brinde al cliente por parte de los colaboradores.

La mayoría de empresas que oferta productos o servicios, pensando en los clientes externos, han implementado un área que atienda todos los requerimientos que pudieran existir. Siendo así, el área de servicio al cliente es el frente de cada empresa y por ende el contacto directo entre los clientes y la organización. Por tanto, el servicio al cliente es entendido como la disposición de estar al servicio de alguien.

Para, Aldana, Mosos & Vanegas (2016, p.54) es una actividad desarrollada por las organizaciones con la finalidad de satisfacer a sus clientes en cuanto a necesidades, para que de ser forma la organización sea productiva y competitiva.

En cuanto al cargo de asesor de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones, la misión del cargo se basa en ser el responsable de, Por

tanto, gestionar los requerimientos de los clientes de una forma personalizada, clara y oportuna con el fin de satisfacer a los mismos.

Siendo así, entre sus principales funciones se encuentran:

- Resolver los requerimientos de los clientes, sean estas consultas, reclamos, adquisidor de servicios o productos.
- Buscar mejoras en los procesos y procedimientos asociados a la gestión de los requerimientos que afectan directa o indirectamente a los clientes.

El realizar un proceso de OnBoarding para este cargo será esencial, debido a que mantendrán una relación directa con los clientes externos y por consecuente será el vínculo de comunicación entre ambas partes. Por tanto, será importante que los asesores de servicio al cliente conozcan por completo del giro del negocio, como también del funcionamiento de cada área y cómo éstas se relacionan con el fin de brindar soluciones eficaces. Es importante mencionar que el servir al cliente va más allá de amabilidad y gentileza. Es centrarse en la disposición de proporcionar elementos efectivos a cada cliente para que estos se sientan satisfechos.

Finalmente, la satisfacción que genere cada empresa hacia sus nuevos colaboradores por medio de una adecuada integración, se verá reflejada en el trato con los clientes tanto interno como externos y su forma de trabajar.

6. Preguntas directrices

- Definir el propósito del proceso de OnBoarding en nuevos colaboradores
 - ¿Existe diferencias entre el proceso inductivo y el proceso de OnBoarding?
 - ¿Qué practicas se debe incluir en el proceso de OnBoarding y quienes son los responsables de participar en el mismo?

- ¿Cuáles son las necesidades que cubre el proceso de OnBoarding?
- Analizar el efecto del OnBoarding en la satisfacción laboral de nuevos colaboradores en una empresa de telecomunicaciones.
 - ¿Considera que hay alguna relación entre el proceso de OnBoarding y la satisfacción laboral en colaboradores nuevos del área de servicio al cliente?
 - ¿Qué factores intervienen en la satisfacción laboral en colaboradores nuevos?
 - ¿Cuáles son los aspectos que pudieran verse afectados tras la falta de satisfacción laboral en colaboradores nuevos?
- Conocer la percepción de los nuevos colaboradores sobre el proceso de OnBoarding
 - ¿Qué tan necesario se considera los procesos inductivos dentro de las organizaciones?
 - ¿Qué expectativas genera el OnBoarding en los nuevos colaboradores?
 - ¿Cuán amigable y rápida es la adaptación del nuevo colaborador tras dicho proceso?

7. Metodología del Estudio

7.1 Tipo de Diseño y Enfoque

Esta investigación busca conocer cuál es el efecto que generan los procesos de OnBoarding en nuevos colaboradores, el enfoque del estudio para este fin será de tipo cualitativo, ya que permite al investigador tomar en cuenta las opiniones y comportamientos de cada uno de los participantes. Siendo así, por medio de la recolección de datos se conocerá la perspectiva generada en el

personal de reciente ingreso como también su punto de vista en cuanto al proceso durante sus primeros meses (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.7).

El enfoque cualitativo, hace referencia a la realidad que se crea, la cual será definida por medio de las interpretaciones de los mismos participantes e investigador. El enfoque cualitativo se basa en recopilar información generada por los participantes, analizarla y finalmente elaborar conclusiones con el fin de generar perspectivas teóricas (Hernández, et al., 2014, p. 9).

En cuanto al alcance que se utilizará en el estudio será exploratorio. Hernández et al. (2014, p. 91) describe que los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. La principal razón es el no encontrar información de acuerdo a nuestro contexto ecuatoriano e información en español. Al ser está una temática relativamente nueva, la mayoría de información proviene de países como Estados Unidos, y en menor medida países europeos como España.

El diseño de esta investigación será fenomenológico, debido a que su fin es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias, en otras palabras, se centra en describir la esencia de la experiencia conociendo sus significados profundos (Hernández et al., 2014, p.493). Por medio de esta investigación se busca que los nuevos colaboradores describan su experiencia en cuanto a este proceso inductivo, así como también el efecto que género el mismo en su vida profesional.

7.2 Muestreo / Participantes

Para esta investigación el muestreo a utilizar será personas entre 19 a 30 años, edad establecida en el perfil de la posición, sin distinción de género, cuyo cargo sea el de asesores de centro de atención al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Quito.

Por tanto, la muestra total será de 12 colaboradores de reciente ingreso que ocupen el cargo mencionado anteriormente.

El tipo de muestreo que se pretende utilizar es una muestra homogénea. En este tipo de muestreo, los participantes poseen un mismo perfil, características, o bien comparten rasgos similares (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.388), esto en relación a que todas las personas que participen de este estudio deberán haber experimentado el proceso inductivo de OnBoarding.

7.3 Muestreo / Participantes

Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión

INCLUSIÓN	EXCLUSIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas contrataciones. • Hombres y mujeres entre 19 y 30 años que laboren en una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Quito que ocupen el cargo de asesor de servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal con más de un año de antigüedad dentro de la organización. • Personal del área de servicio al cliente que no ocupen el cargo de asesores de servicio al cliente.

7.4 Recolección de Datos / Herramientas a utilizar

Para recolectar los datos, las herramientas a utilizar serán dos, entre ellas un grupo focal y cinco entrevistas estructuradas de forma aleatoria.

- **Grupo Focal**

El grupo focal se realizará con los doce asesores de servicio al cliente, después de haber transcurrido los primeros cuarenta y cinco días. Por ende, cada colaborador tendrá noción de la organización, su funcionamiento y de forma general su cultura empresarial. Por medio de esta herramienta se conocerá el punto de vista como también la experiencia de todos los asesores de servicio al cliente durante el proceso de OnBoarding. Este instrumento aborda de forma general la perspectiva de cada uno de los participantes. (Anexo 02)

- **Entrevista Semiestructurada**

Se elegirán de forma aleatoria a seis participantes los cuales participarán de una entrevista semiestructurada, con el fin de obtener información específica la cual no se haya podido obtener por medio del grupo focal. Adicional la entrevista se ha decidido realizar al día noventa y uno de permanencia en la organización una vez que los colaboradores hayan superado su periodo de prueba.

Es importante mencionar que de esta forma se busca disminuir los sesgos que pudieran existir en las respuestas de los colaboradores por su condición de trabajadores en periodo de prueba. (Anexo 03)

7.5 Pre – validación del Instrumento

Los grupos focales son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador, la cual tiene como objetivo recolectar información para resolver preguntas de investigación (Escobar y Bonilla, 2009, p. 52).

En cuanto a las particularidades de este instrumento están: la cantidad de participantes, el moderador, la duración y el análisis de información una vez concluido. Por tanto, estos se deberán conformar por doce participantes como

máximo y tres como mínimo. La cantidad de personas dependerá de la temática, profundidad y la sensibilidad del tema. En cuanto a la duración de la sesión deberá ser entre una a dos horas, tiempo en el que se deberá tomar en cuenta la realización tanto de la apertura como el cierre. En cuanto al moderador, deberá ser una persona la cual cuente con habilidades de comunicación, interpretación, manejo de grupos, entre otras. Su función será la de propiciar la diversidad de opiniones para crear un dialogo abierto e interactivo. A su vez el análisis de información se realizará una vez concluido el grupo focal en el cual no solo se debe tomar en cuenta los relatos de los participantes, sino también el comportamiento y actitudes de los participantes (Escobar y Bonilla, 2009, p. 57).

La efectividad de este instrumento se ha visto demostrada en el estudio realizado por Espinoza en 2018, el cual por medio de grupos focales recopiló la percepción de los servidores públicos chilenos al realizar un grupo focal para determinar la mejora de procesos inductivos en una entidad pública de dicho país. Determinando así que fue posible abordar la problemática de forma rápida, conociendo las expectativas de los participantes y que de esta forma los funcionarios tuvieron un espacio donde expresaron sus ideas (Espinoza, 2018, p.21).

En cuanto a las entrevistas semiestructuradas, son herramientas que permiten recabar datos específicos, por lo que se obtiene información más profunda y detallada. Por tanto, este tipo de entrevistas facilita el análisis de datos y de esta forma los resultados obtenidos tendrán altos niveles de confiabilidad como de objetividad (Díaz, Torruco, Martínez & Varela, 2013, p.163).

Una de las particularidades de este tipo de entrevistas es el partir de preguntas planteadas, lo que da la opción a los entrevistados de que sus respuestas sean más flexibles y completas. Por tanto, es importante que al utilizar este tipo de herramienta se desarrolle una guía de entrevista con el fin de guiar la misma.

La validez de este instrumento se ve demostrado en el estudio realizado por Keisling y Laning en 2016 llamado "We are Happy to be Here", en el cual como método para determinar la experiencia del proceso de OnBoarding en bibliotecarios utilizó una serie de preguntas las cuales se realizaron por medio de entrevistas semiestructuradas, obteniendo así categorías las cuales fueron de gran utilidad para diseñar programas de orientación eficaces (Keisling & Lanning, 2015, p. 385).

7.6 Procedimiento

Para realizar este trabajo de investigación, el primer paso será tener una entrevista con la persona responsable del área de Talento Humano con el fin de comunicar el estudio a realizar y de esta forma tener la aprobación para realizar el mismo.

Con dicha aprobación procederemos a convocar a las personas para invitarles a participar de la investigación e informarles el objetivo del estudio. Durante esta reunión se procederá con la firma de los consentimientos informados para el uso posterior de la información. Seguido de esto, se solicitará correos corporativos ya que este será el canal de comunicación que habrá entre ambas partes y posteriormente se enviará a los participantes el cronograma previamente validado por la organización.

A los cuarenta y cinco días de permanencia de los colaboradores se realizará el grupo focal, el cual tendrá una duración de una hora y media como máximo. Cabe mencionar que se realizará en este transcurso de tiempo ya que se considera que en este período los colaboradores ya están acoplados a su nueva vida laboral.

Posteriormente, tras haber transcurrido noventa y un días, es decir, una vez que los colaboradores hayan pasado su período de prueba se realizarán seis entrevistas semiestructuradas de forma aleatoria con una duración de ocho a quince minutos con el fin de complementar y contrastar la información obtenida

en el grupo focal. Se ha decidido realizar en este período de tiempo debido a que no habrá sesgos en las respuestas de los participantes por temor a que esto infiera con su permanencia en la organización al ser personal no fijo.

Seguido de esto se analizará la información obtenida y se sintetizará en un informe el cual será socializado con los participantes del estudio. Finalmente, una vez terminada la investigación se entregará la información obtenida a la organización para que esta pueda ser utilizada según considere más conveniente.

7.7 Tipo de Análisis

Debido a la metodología del estudio y ser está una investigación cualitativa, el análisis de la información se realizará por medio de la teoría fundamentada, la cual se crea a partir de los datos o hallazgos que surgen en la investigación. La información obtenida será transcrita, para que de esta forma pueda ser codificada y así obtener códigos y categorías. Adicional para completar la información será importante que tanto en la bitácora del investigador, como en el memo analítico haya documentado información sobre el procedimiento de análisis lo que permitirá establecer credibilidad al momento de obtener resultados (Hernández et al., 2014, p.422).

La información obtenida será procesada por medio de análisis de datos asistido por computador. Como herramienta se pretende usar Atlas. Ti, un programa desarrollado por la Universidad Técnica de Berlín, que busca segmentar los datos en unidades de significado para conseguir una codificación exacta de los resultados obtenidos, y de esta forma dar significado. Dentro de este análisis de datos, la función principal se centra en recibir datos no estructurados, para dar una estructura por medio de la investigación (Hernández et al., 2014, p.418).

8. Viabilidad

En primero lugar, el acceso al grupo de estudio es factible debido a que existe apertura por parte de la organización, esto a causa de que la investigadora realizo sus prácticas pre-profesionales dentro del área de Talento Humano. Adicional, se consideró como un agregado de valor que al realizar el estudio la parte investigadora tenga noción acerca del giro de negocio y como este se maneja. Por otra parte, la empresa considera el tema de gran interés y útil para el bienestar de sus colaboradores.

En cuanto a la disponibilidad del docente guía, se ha asignado a una profesional que cuenta con conocimientos amplios en el tema, tanto teóricos como prácticos. Lo que ha permitido obtener información más clara. Además, de retroalimentación tras finalizada cada reunión para que el estudio a presentar sea de calidad esto se lo realizara una vez por semana gracias al apoyo e interés de la docente guía.

En relación a la disponibilidad de recursos económicos, el estudio será financiado en su totalidad por la investigadora. Entre los gastos que se pudieran presentar están movilización y materiales como impresiones de consentimientos informados, guía de preguntas entre otros. No obstante, en cuanto a los espacios físicos para realizar las actividades propuestas no tendrán ningún costo puesto que la organización facilitara sus instalaciones con la logística que se requiera.

Se puede considera como una limitación para el estudio que los nuevos colaboradores renuncien en el transcurso del estudio o no superen su periodo de prueba. Por otra parte, se podría considerar también el hecho que los asesores de servicio al cliente no puedan asistir a las actividades propuestas debido a horarios rotativos y ubicación física de sus lugares de trabajo, puesto que no todos los participantes se encuentran en un centro de atención al cliente específico.

Tras realizada esta investigación se sugiere a los investigadores que se inclinen por esta temática. Abordar otras áreas en diferentes contextos organizacionales, para conocer las dinámicas que se maneja en otras empresas.

Por tanto, la presente investigación resulta ser viable.

9. Aspectos Éticos

La investigación se realizará sobre parámetros éticos establecidos por la Escuela de Psicología de la Universidad de las Américas. Estos aspectos consisten en guardar confidencialidad absoluta de toda la información receptada durante el estudio. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos. Cabe mencionar que se romperá el acuerdo de confidencialidad en caso de que los participantes se encuentren en riesgo o terceras personas.

9.1 Consentimiento Informado

Por medio de este documento los participantes ratifican su intención de participar voluntariamente en el estudio. Adicional, cada participante autoriza que los aportes brindados puedan utilizarse siempre y cuando estos preserven la integridad y seguridad de cada participante.

Por tanto, será importante que las personas que participen del estudio firmen el documento, en el cual se detallarán datos relevantes de la investigación como condiciones y obligaciones de las partes participantes. (Anexo1)

9.2 Tratamiento de la Información

La información que se obtuviese de las herramientas, tanto del grupo focal y de las entrevistas semiestructuradas serán utilizada netamente para fines de la misma investigación y esta será de carácter confidencial. Adicional para garantizar dicha confidencialidad se utilizará códigos y categorías para tratar los datos recibidos.

9.3 Auto reflexividad

Las razones que me han motivado a realizar este trabajo es el concientizar la importancia de un buen proceso inductivo. El OnBoarding es un proceso poco conocido en nuestro país por lo que mi intención es aprender y conocer como grandes empresas desde el primer día buscan el bienestar de sus nuevos talentos.

El elegir este tema surgió por una vivencia personal durante mi primera experiencia laboral al no haber tenido un proceso inductivo, fue aquí donde comprendí la importancia de este proceso y lo que puede causar el que no conozcas por completo la organización ni su funcionamiento.

La incorporación a una empresa puede traer consigo grandes emociones, entre estas incertidumbre y miedo. Por tanto, que mejor que desde el área de talento humano se puedan crear estrategias para que nuestros talentos se sientan bienvenidos y satisfechos en su lugar de trabajo.

9.4 Consecuencia de la Investigación

Esta investigación resulta ser no invasiva ni para los colaboradores ni para las empresas. Por lo que las consecuencias serán beneficiosas y positivas ya que aportaran valiosa información que se verá reflejada en la satisfacción laboral de cada miembro.

9.5 Devolución de Resultados

Una vez obtenido los resultados de la investigación se realizará un informe el cual detalle los resultados obtenidos tanto en el grupo focal como en las entrevistas estructuradas.

En primera instancia la información será entregada al área de Talento Humano, para que sean ellos quienes hagan uso de la información como mejor

lo consideren necesario. De la misma forma se entregará las recomendación y conclusiones obtenidas durante el estudio para que de esta forma puedan implementarlas en sus procesos de mejora con sus futuros nuevos colaboradores.

Finalmente, para que los participantes de la investigación conozcan acerca de los resultados de la investigación se realizará un taller en el cual se explique de forma general cómo y cuál fue el proceso elaborado por parte de la investigadora para obtener los resultados.

9.6 Autorización para uso de test

Tanto el guion del grupo focal, como la guía de preguntas para las entrevistas semiestructuradas al ser de autoría de la investigadora no requiere ningún tipo de autorización.

9.7 Derechos de autor

El Reglamento General de Titulación de la Universidad de las Américas en el establece lo siguiente:

CAPÍTULO VII: CUSTODIA DE LOS TRABAJOS DE TITULACIÓN

“Art. 30 Los trabajos de titulación de los estudiantes de la Universidad son públicos, respetando los derechos de autor, y no existe confidencialidad sobre los mismos; por lo tanto, serán de libre acceso en la Biblioteca de la Universidad o en los medios que se estimen convenientes, sin perjuicio de lo establecido por la normativa vigente.

10. Análisis de estrategias de intervención

– Estrategias de Intervención

Durante los últimos años se ha realizado investigaciones las cuales buscan describir el efecto como también las buenas practicas que ha generado el proceso de OnBoarding en nuevos colaboradores.

Como se ha mencionado antes, el OnBoarding hace referencia al proceso de integración de nuevos colaboradores dentro del entorno laboral con el propósito de prepararlos para que de esta forma puedan ser miembros eficaces dentro de la organización.

En cuanto a las buenas practicas que ofrece el OnBoarding, es reducir el tiempo que los colaboradores de reciente ingreso necesitan para lograr un efecto positivo en la organización. Por tanto, el proceso inductivo en nuevos colaboradores representa parte fundamental en el ciclo de vida laboral de cada persona. Asimismo, otra de las buenas practicas que apunta el OnBoarding es el generar una buena experiencia como también que cada miembro evidencie un ajuste cultural dentro de cada compañía. Por consecuente, se ha demostrado que un buen estructurado proceso de adaptación generará beneficios no solo personales como mejor rendimiento, altos niveles de satisfacción; sino también organizacionales ya que se reducirán costos y tiempo en nuevos procesos de reclutamiento y capacitación.

Por tanto, en un primer estudio de caso, realizado por la Maurer en el 2015, tras haber encuestado a 1000 nuevos colaboradores. Concluyo, que el 86% de los encuestados entre los primeros tres y seis meses definen si su permanencia será a corto o largo plazo. Durante este periodo de tiempo el OnBoarding, tiene como propósito buscar que cada nuevo talento cuente con las herramientas necesarias para una adecuada incorporación (Maurer, 2015, p.2).

En otro estudio, se determinó que no hay forma de generar buenas impresiones dos veces. Por lo que se sugiere que se estructure un buen proceso

de OnBoarding que llegue a toda la compañía para transmitir de forma vivencial la experiencia, y que cada nuevo colaborador logre la adaptación y aprendizaje por medio de las actividades que se realizan en la organización (Galli, 2018, p.10).

Por último, es relevante mencionar que al implementar el proceso de OnBoarding aseguraremos en las empresas: reducción en el tiempo de adaptación, generar una actitud proactiva, fortalecer el employer branding, aumentar el compromiso de los líderes con sus equipo y mayor productividad.

- Implicación del Psicólogo

En cuanto al proceso de adaptación de nuevos colaboradores, el psicólogo mención organizacional, pensando siempre en el bienestar de los colaboradores será la persona responsable tanto del diseño, desarrollo estructura y ejecución del proceso de OnBoarding. Por tanto, el papel que desempeña será importante para lograr que los nuevos talentos vivan una experiencia única y se sientan a bordo de la organización desde el día uno.

Así también, será el responsable de dar seguimiento a este proceso y a la evolución que tenga cada colaborador.

Por tanto, será importante que antes de su ingreso se gestione con las áreas responsables el garantizar que todo se encuentre listo para la llegada del nuevo colaborador. De tal forma, se deberá solicitar que su sitio de trabajo, como sus herramientas se encuentren listas, de igual manera la documentación que firmara como parte de su proceso de contratación. Adicional, es importante conocer a los miembros del equipo como a la línea de supervisión, por lo que se debería organizar una pequeña reunión donde puedan conocerse y tener un mayor acercamiento.

Durante los siguientes días será oportuna la implicación del psicólogo organizacional para dar seguimiento al colaborador y conocer el avance de cada uno, el cumplimiento de los objetivos planteados, y por ende los resultados

obtenidos, durante esta actividad será importante que se realice tanto recursos humanos como con cada líder de equipo.

Finalmente, para un mayor control y evaluación de la iniciativa será trascendental realizar encuestas para conocer las opiniones de cada colaborador y realizar mejoras al proceso de OnBoarding según lo que requiera cada organización (Bevegni, 2019, p. 27).

- Aplicabilidad en el contexto ecuatoriano

El escuchar el término OnBoarding en nuestro país no es muy frecuente. Generalmente las empresas que han implementado este proceso en Ecuador son grandes multinacionales que replican lo que se hace en países como México, Estados Unidos, España y otros. No obstante, lo que sí es común en nuestro país es dar la bienvenida a las personas que se suman a una organización, generalmente esto es conocido como inducción tradicional, este espacio es generado para que los nuevos colaboradores conozcan a breves rasgos la empresa, las personas con quienes frecuentaran, es decir las personas de su equipo y otras actividades operativas como firma de contratos, habilitación de usuarios y equipos entre otros.

Esto no quiere decir que las empresas en nuestro país hagan un mal trabajo, tampoco que los colaboradores no se sientan a gusto al trabajar y menos que no logren una buena integración. Sin embargo, por medio de un buen estructurado proceso de OnBoarding podremos adaptar de forma completa a nuestros talentos en un menor tiempo. Así como también que conozcan la cultura empresarial y que se sientan parte de la organización a partir del día uno.

11. Cronograma

Actividades	Semanas/mes	Descripción
1. Primera Corrección y revisión del profesor guía	Semana 01	Revisión del Proyecto de investigación, avance MET
2. Segunda Corrección y Revisión del profesor guía	Semana 02	Aprobación y revisión de todas las herramientas a utilizar para obtén información
3. Socialización con la gerencia de talento humano de la organización	Semana 03	Dar a conocer a la empresa el plan de investigación y entrevista con el Gerente de TH para obtener información concreta
4. Socialización con los participantes de la investigación	Semana 04	Firma de consentimientos e información a los participantes
5. Herramientas a utilizar (recolección de información)	Semana 05	Realización del grupo focal y entrevistas estructuradas
6. Análisis de la información	Semana 06	Codificación de la información
7. Revisiones y Correcciones	Semana 07	Revisión del estudio y elaboración de ultimas correcciones
8. Última entrega y socialización de los resultados	Semana 08	Entrega final previo a revisión de profesor guía y entrega de la información a la organización

Referencias

- Aldana, D., Mosos, A., & Vanegas, M. (2016). EL CLIENTE COMO FACTOR PRIMORDIAL EN LA CADENA DE SUMINISTRO - enfoque servicio al cliente. *Revista De Ingeniería, Matemáticas y Ciencias De La Información*, 3(5)
doi:<http://dx.doi.org.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/10.21017/rimci.2016.v3.n5.a5>.
- Abdulla, J., Djebarni, R., & Mellahi, K. (2011). Determinants of job satisfaction in the UAE: A case study of the Dubai police. *Personnel Review*, 40(1), 126-146.
- Bradt, G. & Vonnegut, M. (2009). *OnBoarding: How to Get Your New Employees Up to speed in Half the Time*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Bevegni, S. (2019) Kit de incorporación personal. LinkedIn Talent Solutions. Recuperado de https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/regional/es-es/c/pdfs/Onboarding-in-a-Box_ES_FORMS_FINAL.pdf.
- Cable, D., Gino, F., & Staats, B. (2013). Breaking them in or eliciting their best? Reframing socialization around newcomers' authentic self-expression. *Administrative Science Quarterly*, 58(1), 1–36.
DOI: 10.1177/0001839213477098
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. 5ta.Ed. McGraw Hill, Colombia.

- Dai, G. & De Meuse, K. (2007) A review of Onboarding literature. 18(2), 02-09
Recuperado de <http://boardoptions.com/onboardingvidence.pdf>.
- Davis K, Newstrom W. (2007) El comportamiento humano en el trabajo;
Comportamiento organizacional. México: McGraw-Hill; 2007.
- Dávila, N. & Piña, W. (2018) Effective Onboarding. Estados Unidos de América:
ATD Press Editorial Staff.
- Deshpande, R. & Webster, F. (2010) Organizational Culture and marketing:
Defining the research agenda. The Journal Marketing. 53(01), 03-15.
Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/1251521>.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013) La entrevista, recurso
flexible y dinámico. 2(7). 162-167. Elsevier, Departamento de
Investigación en Educación Médica, Facultad de Medicina, Universidad
Nacional Autónoma de México, México D.F., México.
- Escobar, J. & Bonilla, F. (2009) Grupos Focales: Una Guía Conceptual y
Metodológica. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología
Universidad del Bosque. 9(01), 51-67. Recuperado de https://palenque-de-egoya.webnode.es/_files/200000286-47b1249946/Grupo%20focal.pdf.
- Espitia, E. C. (2014). El rol mediador del compromiso organizacional entre la
satisfacción laboral y la intención de permanencia en el sector de contact
centers. *Revista Interamericana De Psicología Ocupacional*, 33(2), 94-
107.
doi:<http://dx.doi.org.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/10.21772/ripo.v33n2a02>.

Ferri Reed, J. (2013). *Onboarding Strategies to Supercharge Millennial Employees. The Journal for Quality and Participation*; Cincinnati Tomo 36, N.º 2 Recuperado de <https://search.proquest.com/openview/50ae19d493faef02f0b11ed120d44ad8/1?pq-origsite=gscholar&cbl=37083>.

Figueroa, D. & Navarrete, E. (2018). Caracterización Del Proceso De Inducción Laboral Y Comparación Entre La Percepción De Los Trabajadores Y La Gerencia De Hoteles 5 Estrellas De La Ciudad De Santiago De Chile, En Torno A Los Resultados Obtenidos. *Revista de Turismo, Patrimonio y Desarrollo Confederación*. 9(1), 1-15. Recuperado de <http://turpade.com/f/FG70.pdf>.

Galli, E. (2018). *Onboarding, la importancia de generar un efecto "wow" en el nuevo empleado*. Reportaje Talent Street. Recuperado de https://www.equiposytalento.com/upload/talent_noticias/002/2753/repotajeonboardingtalentstreet.pdf.

Guba, E. & Lincoln, Y. (1994). Paradigmas en pugna en la Investigación Cualitativa. En N. Denzin & Y. Lincoln (Comps). *Handbook of Qualitative Research*. London: Sage.

Harmon, G. G. (2012). *In what ways does participation in an onboarding process impact the socialization and contribution of employees?* (Order No. 3509449). Available from ProQuest Central. (1019809712). Recuperado de <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/1019809712?accountid=33194>.

Hannoun, G. (2011). *La Satisfacción Laboral*. (tesis de pregrado) Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.ª ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herzberg, F.; Mausner, B.; Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York, United States. Wiley Ed.
- Keisling, B. & Lanning, M. (2015) We Are Happy To Be Here: The Onboarding Experience in Academic Libraries. *Journal of Library Administration*. 56(04), 381-394, DOI: 10.1080/01930826.2015.1105078.
- Lee, D. (2008). Successful onboarding: How to get your new employees started off right. Recuperado de <https://docplayer.net/7594470-Successful-onboarding-how-to-get-your-new-employees-started-off-right-introduction.html>.
- López, J. (2007). La Cultura de las Organizaciones para el desarrollo: Análisis Macro y Micro de un conflicto Institucional. *Revista Española del Tercer Sector*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2376703>.
- Martin, K., & Lombardi, M. (2009). *Fully on-board: Getting the most from your talent in the first year*. Aberdeen Publications. Recuperado de <http://www.aberdeen.com/Aberdeen-Library/5729/RA-getting-most-talent.aspx>.
- Maurer, R. (2015). *Onboarding Key to Retaining, Engaging Talent*. Society for Human Resource Management, Estados Unidos de América, pp. 4-5.
- Meyer, A. M., & Bartels, L. K. (2017). The impact of onboarding levels on perceived utility, organizational commitment, organizational support, and job satisfaction. *Journal of Organizational Psychology*, 17(5), 10-27.

Recuperado de <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/1967314059?accountid=33194>.

Molina, L. & Rodríguez, J. (2017) Recursos Humanos: La importancia del proceso de inducción para el desempeño laboral. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Ndunguru, C. A. (2012). Executive onboarding: How to hit the ground running. *Public Manager*, 41(3), 6-9. Recuperado de <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/1046917110?accountid=33194g>.

Pike, Kaylee L., "New Employee Onboarding Programs and Person-Organization Fit: An Examination of Socialization Tactics" (2014). Seminar Research Paper Series. Paper 24. Recuperado de https://digitalcommons.uri.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1043&context=lrc_paper_series.

Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española. (22.ed.). [versión electrónica]. Madrid España.

Rollag, K., Parise, S., & Cross, R. (2005). Getting new hires up to speed quickly. *MIT Sloan Management Review*, 46(2), 35. Recuperado de <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/224962670?accountid=33194>

Rosas, M. (2015). Propuesta De Implementación Del Proceso De Onboarding Como Apoyo A La Gestión Del Talento Humano (tesis de pregrado). Universidad Panamericana, México DF, México.

- Savitt, M. P. (2012). WELCOME! *Training*, 49(2), 34-37. Recuperado de <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/1020698791?accountid=33194>.
- Snell, A. (2006). Researching onboarding best practice. *Strategic HR Review*, 5(6), 32-35. Recuperado de <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/217185000?accountid=33194>
- Zapata, E. (s/f). ONBOARDING: "A BORDO DEL BARCO". Entorno Outsourcing de Recursos Humanos. Recuperado de <http://entornocorporativo.com.mx/newsletters/marzo16/onboarding.pdf>
[onboarding-how-to-get-your-new-employees-started-off-right-introduction.html](http://entornocorporativo.com.mx/newsletters/marzo16/onboarding-how-to-get-your-new-employees-started-off-right-introduction.html).

ANEXOS

Anexo 1**Formato Consentimiento Informado**

Universidad de la Américas

Escuela de Psicología

Consentimiento de Participación en una Investigación con fines Académicos

Yo, _____, con número de cédula _____, autorizo mi participación en el estudio denominado: “Efecto del proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral en colaboradores del área de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones”

Esta investigación tiene como finalidad coadyuvar al proceso de enseñanza-aprendizaje en el contexto de la consolidación en Psicología. Por tanto, al firmar este documento autorizo mi participación en el grupo focal y entrevista semiestructurada si fuera el caso.

Toda la información recibida será manejada con total confidencialidad únicamente por la investigadora. Cabe mencionar que se romperá confidencialidad si la vida del participante corre peligro o alguna persona externa a la investigación.

Declaro que soy mayor de edad y que consiento de manera libre y voluntaria mi participación en dicho estudio.

Firma del Participante

Fecha:

Si tiene alguna pregunta puede comunicarse con Ivonne Carrasco al siguiente correo electrónico ivonne.carrasco@udla.edu.ec

Anexo 2

Instrumento: Grupo Focal

Duración: 1 a 2 horas

Participantes: 12 personas

Guion Grupo Focal

Bienvenida y explicación del proyecto:

Buen día y bienvenidos todos a este grupo focal. De antemano les agradezco su colaboración y participación en este proyecto de investigación cuya temática es “Efecto del proceso de OnBoarding en la satisfacción laboral en colaboradores del área de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones”, el cual tiene como objetivo general el describir el efecto que produce el OnBoarding frente a la satisfacción laboral de nuevos colaboradores en una empresa de telecomunicaciones.

Explicación de la metodología del grupo focal:

Esta actividad permitirá recabar información de forma general acerca de lo que cada uno de los participantes piensa o incluso de sus experiencias pasadas. En cuanto a la mecánica de esta sesión será guiada por un mediador quien será el encargado de hacer las preguntas previas a su codificación, esta actividad tiene una duración promedio de una hora y media.

Finalmente, es importante mencionar que toda esta información será manejada con total confidencialidad y será utilizada únicamente con fines académicos.

Preguntas:

1. ¿Conoce qué significa el término OnBoarding?
2. ¿Un proceso inductivo ideal cuanto tiempo debería durar?
3. ¿Qué aspectos son esenciales en el proceso inductivo?

4. ¿Qué tan importante considera usted que es el conocer el giro de negocio de la empresa la que ingresa a laborar?
5. ¿Qué tan importante es el apoyo de los compañeros de trabajo en el proceso de adaptación?
6. ¿Qué tan satisfecho se encuentra en la empresa donde labora?
7. ¿Qué aspectos considera que son relevantes para que un colaborador se sienta satisfecho en sus primeros meses de permanencia en la organización?
8. ¿Cuáles son los factores que la organización debería considerar para evitar que los colaboradores nuevos se sientan insatisfechos?
9. ¿Qué esperarías de su líder?
10. ¿Qué efecto generó en usted el proceso de OnBoarding?
11. ¿Qué cambiaría del proceso de OnBoarding que recibió?

Anexo 3

Instrumento: Entrevista Semiestructurada

Duración: 7 a 15 minutos

Participantes: Individual

Guion de preguntas

Bienvenida y explicación del proyecto:

Buen día, hemos escogido algunas personas de forma aleatoria para complementar la información obtenida en el grupo focal y contrarrestar la obtenida en la anterior actividad (grupo focal). De la misma forma es importante mencionar que toda la información es confidencial y la información que se obtenga será utilizada únicamente con fines académicos.

Vamos a contestar algunas preguntas. Si surgen dudas me comentas a lo largo de la entrevista.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando?
2. ¿Qué te pareció el proceso inductivo que recibiste?
3. ¿Qué te ayudo a adaptarte a la empresa?
4. ¿Considera que fue suficiente el tiempo asignado para el proceso de OnBoarding?
5. Del proceso de OnBoarding, ¿Cuáles consideras que son las fortalezas que te brinda?
6. ¿Qué cambiarías de tu proceso inductivo?
7. ¿Cuán importante consideras que es el rol de los líderes en el proceso de adaptación?
8. ¿Tuviste un buen apoyo de su líder para acoplarse?
9. ¿En cuanto a las personas del equipo, fomentaron una mayor adaptación en sus actividades diarias?

10. De la información que se aportó en el grupo focal, ¿Estas en desacuerdo con algo?
11. ¿Cambiarías algo que dijiste en el grupo focal?
12. ¿Tienes alguna recomendación o sugerencia que la empresa debería implementar para que los colaboradores tengan un buen proceso de adaptación?

