

Revista de Ciencias Sociales

Inducción organizacional para la gestión de diversidad cultural en migrantes venezolanas radicadas en Colombia

Duran, Sonia Ethel*
Pérez Caballero, Alfredo**
Barrera, Alonso***

Castro Zapata, Rafael Guillermo****

Resumen

El estudio se orientó a caracterizar la inducción organizacional para la gestión de la diversidad cultural de migrantes venezolanas beneficiarias del programa Nodrizas de la Fundación De Panas Que Si en Barranquilla, Colombia. La metodología aplicada fue descriptiva, no experimental de campo, contando con una población de 22 personas colaboradoras del programa nodriza de la fundación De panas que sí. A dicha población se les aplicó un cuestionario con escala Likert, constituido por 16 preguntas, 7 orientadas al proceso de inducción organizacional. El instrumento fue validado por 5 expertos, y la confiabilidad se destaca según el método de Crombach, cuyo resultado es de 0,80. El análisis de datos se realizó mediante estadísticas descriptivas, presentándose los resultados en tablas de doble entrada y gráficas. Los resultados indican, que la fundación les orienta en cuanto a los objetivos, misión, visión y políticas de acción, además del plan del programa nodriza; no obstante, se concluye que es necesario un programa de inducción organizacional que esté disponible cuando el personal tenga dudas sobre el procedimiento a seguir y pueda ofrecer los servicios de apoyo, sustentado en procesos multiculturales y bajo los lineamientos que no atenten contra los derechos de las personas migrantes.

Palabras clave: Inducción; migrantes; diversidad; apoyo; valores.

* Doctora en Ciencias Gerenciales. Magister en Recursos Humanos. Sociólogo. Docente - Investigadora, Investigadora Senior de la Facultad de Medicina en la Universidad Metropolitana, Colombia. Miembro del Grupo de Investigación Diabetes y Enfermedades Metabólicas. E-mail: soniaethel65@gmail.com
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0876-7850>

** Doctorando en Estudios Sociales de América Latina en la Universidad Nacional de Córdoba, Argentina. Máster en Historia del Mundo Hispánico. Magister en Educación. Historiador. Docente Tiempo Completo de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales en la Universidad Libre seccional Cartagena, Colombia. E-mail: alfredoj.perez@unilibre.edu.co  ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5368-0981>

*** Magister en Estadística. Docente en la Universidad de la Costa (CUC), Colombia. E-mail: abarrera@cuc.edu.co  ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5328-0454>

**** Doctorando en Ciencias Gerenciales. Magister en Tributación. Docente en la Universidad del Atlántico, Colombia. E-mail: rafaelcastro@mail.uniatlantico.edu.co  ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4408-1140>

Recibido: 2021-11-13 · Aceptado: 2022-02-01

Organizational induction for the management of cultural diversity in Venezuelan migrants living in Colombia

Abstract

The study was aimed at characterizing the organizational induction for the management of cultural diversity of Venezuelan migrants who are beneficiaries of the Nodrizas program of the De Panas Que Si Foundation in Barranquilla, Colombia. The applied methodology was descriptive, not experimental in the field, with a population of 22 collaborators of the nurse program of the De panas que si foundation. A questionnaire with a Likert scale was applied to this population, consisting of 16 questions, 7 oriented to the organizational induction process. The instrument was validated by 5 experts, and the reliability stands out according to the Crombach method, whose result is 0.80. Data analysis was performed using descriptive statistics, presenting the results in double-entry tables and graphs. The results indicate that the foundation guides them regarding the objectives, mission, vision and action policies, in addition to the nurse program plan; however, it is concluded that an organizational induction program is necessary that is available when the staff has doubts about the procedure to follow and can offer support services, based on multicultural processes and under the guidelines that do not violate the rights of the migrants.

Keywords: Induction; migrants; diversity; support; values.

Introducción

En la actualidad, las organizaciones operan en un ambiente de negocios altamente cambiante, competitivo con un elevado grado de incertidumbre sobre las expectativas de los mercados. En este marco de complejidad y exigencia, el capital humano reviste un papel de elemento crítico o clave para el éxito de la organización, por ello direccionar al personal hacia los objetivos planteados, representa una de las bases estratégicas claves para competir con éxito.

Ante esta situación, las organizaciones se han visto obligadas a enfrentar los retos de las necesidades laborales asumiendo al colaborador como un ser holístico considerando los aspectos, biológicos, psicológicos y los sociales; de esta manera desarrollar y optimizar sus acciones, para adaptarse a nuevas metodologías de trabajo, a los cambios constantes del mercado, a fin de garantizar su permanencia con un nivel de competitividad orientado al éxito, a través de

un alto nivel de desempeño.

Tomando en consideración lo expuesto, se ha considerado que para contribuir al desarrollo y adaptación del potencial del trabajador, deben aplicarse estrategias que permitan favorecer ciertos procesos, entre ellos se vincula la inducción organizacional, con el objeto de mantener informados a los nuevos ingresos sobre la actividad a la cual se dedica la institución, beneficios que brinda y presta, derechos, los deberes de ello; con el fin de lograr la identificación del colaborador con la organización además, proporcionar al recién llegado, las bases para una adaptación e integración con su grupo de trabajo, con el trabajo en sí; y de ésta manera alcanzar los niveles de productividad deseadas.

Bajo este contexto, Parra et al. (2019), han considerado que la inducción es el proceso inicial que proporciona al colaborador la información básica para integrarse al lugar de trabajo. Dessler y Varela (2011), enuncian que este proceso incluye diferentes elementos, que involucran valores, misión, visión y objetivos, entre otros aspectos, que permiten

al colaborador vincularse a la organización, dicho proceso de adaptación se da tanto en el puesto de trabajo como en la organización.

Atendiendo a estas consideraciones, Gómez, Balkin y Cardy (2016), manifiestan que la inducción suministra al practicante la perspicacia de cómo va a desempeñarse en su puesto, para favorecer el éxito organizacional, de acuerdo con ello, se expresa la forma en la cual los productos o servicios de la institución contribuyen a la sociedad. Por ende, inducir y orientar el recurso humano consiste en hacer expedito el proceso de socialización, mediante el cual el empleado adopta los valores y normas de la organización.

En este orden de ideas, las personas que siguen el programa de inducción aprenden sus funciones más rápidamente; según Castillo (2012), un programa de inducción alcanza su objetivo puesto que logra acelerar la socialización de los nuevos empleados, así como que estos efectúen contribuciones positivas a la organización. En este sentido, la inducción es un componente del proceso de socialización del nuevo empleado con la empresa.

Para Chiavenato (2020), la socialización se refiere al proceso por el cual un empleado empieza a comprender y a aceptar las actitudes prevalentes, los valores, las normas, los criterios y patrones de comportamiento que se pretenden en la organización, así como sus departamentos.

Por lo tanto, el proceso de inducción en opinión de Durán y Parra (2014), pretende generar y propiciar la integración de los empleados a la filosofía de la institución siendo necesario comprenderla desde diferentes perspectivas y realidades. Es decir, que el colaborador o empleado tenga el conocimiento, la inducción y la capacidad de atención a la diversidad de quienes requieren de sus servicios, aminorando los problemas de discriminación y xenofobia que pudiera generarse en algunas organizaciones.

En este caso, se realizó un estudio en una organización sin fines de lucro que ofrece atención a migrantes venezolanos ubicada en la ciudad de Barranquilla departamento del

Atlántico (Colombia), esta fundación tiene como bandera la atención a mujeres migrantes venezolanas en cuanto a la condición de embarazo; dichas mujeres poseen unas características migratorias complejas, bajo las consideraciones, políticas, sociales y económicas que han tenido que vivir los últimos años y se han visto obligadas a migrar y establecerse en Barranquilla; donde ciertamente las condiciones de los migrantes en los países receptores están muchas veces ligados a altos niveles de vulnerabilidad (Ramírez, García y Redondo, 2021).

Uno de los elementos clave de la fundación es la atención en primera línea y de alto nivel a este grupo de adolescentes y jóvenes, que requieren atención, así como orientación en el denominado programa Nodrizas. La idea principal de los líderes consiste en ofrecer atención personalizada e integradora a cada una de las personas que asisten a sus instalaciones, o que solicitan el apoyo. Para ello, los colaboradores deben ser empáticos, integrarse a la filosofía de vida, generar una acción orientadora que fomente en las jóvenes y adolescentes diferentes alternativas de crecimiento y búsqueda de calidad de vida.

De acuerdo con lo planteado, se sugiere a los colaboradores gestionar la diversidad, dado que se presta atención a personas diversas, de diferentes clases sociales, raza, cultura, religión y niveles académicos, tomando como elemento común la migración venezolana. Destacando que hoy en día se cohabita en sociedades multiculturales, destacada por Durán y Parra (2014), en función de organizaciones multicolores, es decir, aquellas donde conviven y trabajan personas con diversidad racial, cultural, en las cuales se congregan distintos credos, ideologías, así como las diferentes costumbres.

Atendiendo a estas consideraciones este estudio tuvo como objetivo caracterizar la inducción organizacional para la gestión de la diversidad cultural de migrantes venezolanas beneficiarias del programa Nodrizas de la Fundación De Pana Que Si en Barranquilla, Colombia.

1. La inducción como estrategia de capitalización de la diversidad

Hoy muchas empresas se dan cuenta que el respeto a la diversidad puede promover la efectividad de la empresa. En este contexto considerar la diversidad de los *stakeholders* de una empresa u organización puede mejorar el funcionamiento organizacional estimulando más la creatividad, mejorar la resolución de problemas, y dar más flexibilidad. En consideración de Durán et al. (2021), la idea primordial en el estudio de la diversidad es poner énfasis en lograr objetivos, los cuales se distinguen por el valor de la misma, de esta manera tratar de mejorar la calidad de vida de los individuos, haciendo las culturas organizativas más atractivas para individuos de características muy diferentes.

En este contexto, Robbins y Coulter (2014), muestran que solo un buen gerente o supervisor puede manejar los procesos adecuados para que sus empleados conciben y acepten la diversidad; Mora et al. (2021), lo relacionan en el proceso de sus clientes como entre los mismos empleados, destacando las opciones positivas, de lo contrario puede crear malos entendidos que tendrán un impacto negativo en la productividad y en el trabajo del equipo, considera el mismo autor que la diversidad en el trabajo iba a generar conflictos y hacer menos eficiente el lugar de trabajo.

En este punto, para Robbins y Coulter (2014), se buscan alternativas diferentes que promueva la minimización de las estructuras rígidas de pensamiento, para abrirse a nuevas maneras de entender el mundo. Los líderes deben adecuarse a la Gerencia de la Diversidad para ser mucho más exitosos, en la medida que no se apeguen al pasado. Atendiendo a estas consideraciones Durán, García-Guiliany y Parra-Fernández (2018), han manifestado que existe en la actualidad una creciente conciencia sobre las claves del desempeño corporativo, donde se asumen a los empleados no-tradicionales como las mujeres y las minorías, para integrarse completamente a trabajar con eficiencia.

En tal ámbito, estos procesos deben

gestarse desde la Gestión de Recursos Humanos, donde se involucra realizar un conjunto de estrategias y procesos para lograr dirigir la aplicación de estos, ayudando a la organización al logro de sus objetivos y metas propuestas; donde “el liderazgo, la gestión del conocimiento, estrategias de flexibilidad laboral, ética gerencial, y la moral del equipo de colaboradores” (Melendez y El Salous, 2021, p.228) garantizan el éxito de las mismas. De igual manera, si se consigue administrar el personal de una forma óptima permitirá alcanzar la efectividad de las organizaciones a través del trabajo de las personas.

No obstante, se deben orientar funciones que ayudan a integrar a las personas en la organización, no como el recurso importante, sino como la razón de ser de la misma. De tal manera de buscar satisfacer las necesidades de la fuerza de trabajo, tomando como base las metas de la organización, así como los objetivos personales de quienes conforman los equipos de trabajo de la misma; en este caso, la atención a migrantes venezolanos, en su mayoría adolescentes y mujeres en condición de embarazo. Dentro de este marco, el proceso de inducción se planifica y se ejecuta desde la Gestión gerencial de la fundación, de esta forma relacionándolo con la planeación, organización, dirección y control del personal, con el fin de determinar los aspectos de su desempeño actual, de esa forma estimar las áreas de atención a las migrantes venezolanas.

Tomando en consideración los aspectos expuesto en los párrafos precedentes, se están buscando los mecanismos para coadyuvar al desarrollo y aprovechamiento del potencial del colaborador de la Fundación De Pana Que Sí, destacando que con base en el proceso de inducción se pueda generar un lineamiento de atención a las participantes y beneficiarias del programa Nodrizas; de tal manera de ofrecer toda la orientación e información sobre los procesos, procedimientos y actividades a ejecutar; además, generar un alto sentido de compromiso de las beneficiarias con la misión de la fundación, haciendo que éstas cumplan con los procesos.

Dentro de este marco, considera Durán

(2010), que, con este proceso de inducción al colaborador de estas organizaciones, se proporciona la comprensión de la forma en la cual el desempeño en su puesto contribuye al éxito de la organización; además, la forma en la cual los servicios de estas instituciones contribuyen a la sociedad. En tal sentido, la inducción de los colaboradores de la Fundación De Pana Que Sí, consiste en hacer expedito el proceso de socialización, mediante el cual adoptan los valores y normas de la organización.

Por ende, de acuerdo a la importancia de cada organización para la sociedad en general, el estudio proporciona por un lado, una alternativa de solución al problema detectado que se presenta en los equipos de trabajo con respecto a la diversidad y multiculturalidad, puesto que se generan en este ámbito procesos de funcionamiento complejos, con peculiaridades organizativas; por otro lado, vinculando los factores de Socialización en una población de nuevo ingreso que de alguna manera, pudiesen estar implicados en los procesos de formación e integración de los nuevos miembros que se incorporan, y que puedan ofrecer el apoyo requerido por las beneficiarias del programa.

2. Caracterización de la Inducción y orientación laboral

La inducción representa una función importante de las organizaciones, puesto que es necesario que el individuo se sienta adaptado lo más rápido posible en el nuevo medio de trabajo. En este contexto, Torres, Espejo y Pérez (2019) asumen que la inducción parte del hecho que el nuevo colaborador requiere un periodo de adaptación al nuevo puesto de trabajo y en consecuencia este proceso se vuelve necesario para facilitar este acoplamiento, puesto que:

Generalmente existe temor al desconocer el ambiente de trabajo y además aún no genera sentido de pertenencia pues no conoce todo lo relacionado con la empresa esto puede

generar una debilidad a la organización ya que al desconocer las funciones, procedimientos y objetivos de su cargo está propenso a causar accidentes que pueden no solo involucrar a la persona recién ingresada sino también a aquellos con los que comparta en el lugar de trabajo, con el fin de evitar estas situaciones se requiere fomentar un ambiente de confianza y propiciar el sentido de pertenencia hacia la empresa, así como socializar las políticas y manuales necesarios que disminuyan el riesgo de algún accidente o problema relacionado con el desempeño del personal nuevo. (p.2)

Es así como este proceso enmarca al trabajador dentro del contexto de la organización a la cual pretende prestar sus servicios, de tal forma que el mismo reciba información necesaria en lo referente a todos los procesos de esta; estos podrían ser los siguientes: Los beneficios, normas, actividades, oportunidades de ascensos, entre otros, que involucra la prestación del servicio que ofrece a la organización. Por tal efecto, la inducción para Durán (2017), es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, un proceso continuo que involucra e inculca en todos los empleados las actividades estándares, valores y patrones de conductas prevalecientes, que espera la organización y sus departamentos.

De este modo la inducción la relacionan con el trabajo que deberá desempeñar la persona, informándole acerca de la ubicación del puesto, los deberes y responsabilidades de éste, las relaciones de trabajo que debe mantener, los equipos con los que deben trabajar, los demás requisitos generales que debe observar. Mas aun cuando se trata de temas tan relevantes como la migración, que, al decir de Peláez et al. (2021), ha de notarse la inestabilidad en el lugar de residencia, lo que crea para los integrantes de la familia, el tópico de exclusión social que repercute en la mayoría de las ocasiones en el difícil acceso a los procesos.

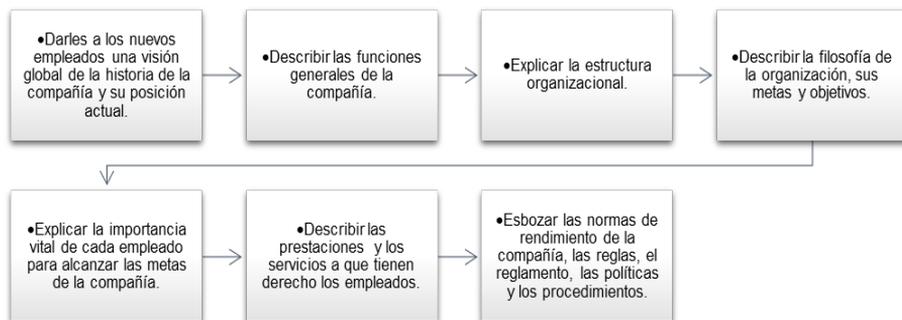
Aunado a ello, Gómez et al. (2016),

consideran que es el esfuerzo inicial del Departamento de Recursos Humanos de integrar al personal de nuevo ingreso a la empresa. Este se inicia desde el momento que es recibido para presentar su solicitud, donde se le proporciona información sobre la vacante a cubrir; se considera como terminada cuando el empleado ha tenido tiempo suficiente para digerir la información requerida y aplica con éxito lo que ha estado aprendiendo.

Cabe destacar, que la inducción es frecuentemente responsabilidad conjunta del personal de capacitación, con el supervisor directo del cargo a cubrir. Por ende, los programas exitosos de inducción también suelen tener un alto grado de participación de la alta dirección, tanto en el desarrollo del programa como en su implantación. En realidad, para que pueda tener éxito cualquier tipo de programa, es esencial el apoyo de

la alta gerencia, así como “una percepción colectiva del ambiente laboral” (Méndez, Morua y Hernández, 2018, p.10).

Se concibe entonces la inducción u orientación laboral, según Dolan et al. (2007), como el conjunto de instrucciones, datos o expresiones registradas que permite ejecutar una serie de operaciones determinadas. El programa de inducción y orientación tiene por objeto que el nuevo participante asimile de manera intensiva y rápida, en situación real o de laboratorio, la cultura de la organización, y se comporte de ahí en adelante como miembro definitivo de la organización. En otras palabras, busca ayudarles a los nuevos empleados a sentirse bienvenidos y a enterarse de lo que es su nueva compañía. Específicamente, los objetivos a alcanzar son los siguientes que se muestran en la Figura I.



Fuente: Dolan et al. (2007).

Figura I: Objetivos de la inducción de personal

Consideran Gómez et al. (2016), que cuanta más información previa tengan los nuevos colaboradores en relación con la organización, tanto más fácil será el proceso de socialización; por ende, al involucrarse estos en las actividades que van a realizar dentro de la empresa, más fácil será su integración, así como mayores serán su compromiso

y rendimiento; además, se fomenta un sentimiento de pertenencia, al igual que permanencia en la organización.

Otro beneficio consiste en reforzar el aspecto psicológico permitiendo que el empleado este familiarizado tanto con la tarea como del logro de resultados; así también, ayuda a reducir la rotación; ahorrar

tiempo a los jefes y compañeros; mejorar el compromiso del colaborador; menores costos de reclutamiento y capacitación; facilitar el aprendizaje; reducir el estrés y la ansiedad en los nuevos empleados; así como disminución de los costos de la puesta en marcha (Gómez et al., 2016).

Para Mondy (2010), la inducción cuenta con los siguientes objetivos:

a. Facilidad de ajuste del nuevo empleado a la organización: La inducción ayuda al nuevo empleado a amoldarse a la organización, tanto formal como informalmente. De una manera formal, la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible, por lo cual, necesita saber específicamente lo que significa el puesto; de una forma informal, el empleado es recibido de una manera amistosa con sus compañeros y es introducido al grupo o equipo de trabajo.

b. Proporcionar información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño: Los trabajadores desean y necesitan saber exactamente lo que se espera de ellos en la organización. Por lo tanto, se debe informar a los recién contratados todo lo relacionado con las normas que deben cumplir con el fin de poder aspirar a los aumentos salariales. Asimismo, se les debe explicar las reglas de la empresa, así como del departamento específico al cual han sido asignados.

c. Reforzar una impresión favorable: El proceso de inducción puede ayudar mucho al empleado a calmar los temores que pudieran surgir al cuestionarse si habrá tomado la decisión de empleo correcta. En ese sentido, el trato amable hacia el empleado desde su llegada, hará que éste se sienta cómodo, así como seguro y con ánimos de trabajar en ese ambiente laboral.

3. Diversidad cultural

Retomando el tema de la diversidad se enuncia que la misma se refiere a las características humanas que hacen a las

personas diferentes una de otra; en este contexto, las fuentes de la diversidad o de las características propias de cada persona pueden ser muchas y se asocian en cada caso particular. En este sentido, la competencia del manejo de la diversidad, para Herriegel y Slocum (2009), se refiere a la habilidad global para apreciar las características distintivas de los individuos y de los grupos, adoptar tales características como fuentes potenciales de fortaleza organizacional, y apreciar la peculiaridad de cada individuo.

Esta competencia también se refiere a la habilidad de ayudar a la gente a trabajar juntas, aun cuando sus intereses y antecedentes puedan ser bastante diversos. Recuerde el “principio de estar alineado”, que se basa en un propósito común que honra la diversidad de pensamiento.

En este contexto, Carr-Ruffino (2012), sostiene que la diversidad abarca variables como: Sexo, edad, lenguaje, etnia, antecedente cultural, orientación sexual, creencia religiosa y responsabilidad familiar. Por otra parte, también se refiere en otro modo a la forma en la cual la gente es distinta, como el nivel educacional, experiencias de vida y de trabajo, antecedente socioeconómico, personalidad, así como estado civil. La diversidad involucra el reconocimiento del valor individual de las diferencias y su manejo en el lugar de trabajo.

Por otra parte, Newstrom (2015), considera que, en la mayoría de las organizaciones, los empleados se dividen en subgrupos de diversos tipos, donde la formación de éstos equipos depende de dos conjuntos amplios de factores, referente a las diferencias y similitudes relacionadas con el trabajo (creadas por la empresa), tales como: El tipo de trabajo a realizar, el nivel jerárquico, así como la proximidad física, lo cual induce a la agrupación de las personas.

De igual manera, un segundo grupo de factores no relacionados con el trabajo, tales como: La cultura, grupos étnico, la posición socioeconómica y el género, este grupo surge de los antecedentes personales del individuo, siendo relevante por razones legales, morales y económicas. En ese sentido, la diversidad

laboral se desarrolla a través de las diferencias culturales, lo cual se manifiesta desde el lenguaje, creencias religiosas, prácticas del manejo de los valores, la música, el arte, la estructura social, la alimentación, además de cualquier otro atributo concebido en la sociedad desde la particularidad de los grupos.

Para Robbins y Judge (2017), expresa que el mundo, así como las organizaciones se han vuelto más heterogéneas en términos de género, raza, origen y pertenencia a otros grupos diversos, las ideas principales están en unificar las diferencias respetando las individualidades a través de la información, formación, las políticas de recursos humanos, como también el liderazgo.

Cabe destacar, que la diversidad de la fuerza de trabajo tiene importantes implicaciones para las prácticas de la gestión de recursos humanos, puesto que los líderes, necesitan cambiar su filosofía de tratar a todos de la misma manera, a fin de reconocer las diferencias, y de esta manera responder a ellas asegurando la retención del empleado; pero, además, con la finalidad de generar una mayor productividad, siempre y cuando no resulten, al mismo tiempo, discriminatorias.

Bajo este contexto, Duran (2010) manifiesta que si la diversidad, se maneja positivamente, puede incrementar la creatividad, y la innovación en las organizaciones, así como mejorar la toma de decisiones, proporcionando diferentes perspectivas sobre los problemas. Cuando la diversidad no se maneja adecuadamente, existe el potencial de mayor rotación, mayor dificultad en la comunicación y más conflictos interpersonales.

Por un lado, el manejo eficaz de la diversidad puede reducir los costes; y por otro, puede aportar a una compañía, ideas útiles de publicidad y de propaganda favorables. La heterogeneidad en la fuerza de trabajo puede ofrecer a una organización una importante ventaja en creatividad, puesto que la probabilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas es mayor cuando los ataca un grupo diversificado e intercultural. Por tanto, hay que fomentar ámbitos laborales

que favorezcan la multiculturalidad y formar a los empleados, de tal manera que se sientan cómodos a la hora de enfrentarse a estos nuevos retos de una sociedad cada vez más compleja y global.

Aunado a sus beneficios, la diversidad conlleva costos y preocupaciones, incluyendo las dificultades en la comunicación, conflictos al interior de las organizaciones y rotación de personal. El fomento efectivo de la diversidad continuara siendo un reto significativo para las organizaciones durante mucho tiempo. Si han de tener éxito, éstas tienen que trabajar arduamente para resolver estos temas.

Por su parte, Castillo (2012) manifiesta que la diversidad provee nuevos puntos de vista, experiencias y perspectivas acerca de los diversos temas que se abarcan en las organizaciones. El concepto de diversidad laboral incluye los principios de oportunidad de empleo igual ("*equal employment opportunity*" o EEO en inglés). Dichas políticas de EEO, se refieren a la desventaja continúa experimentada por grupos particulares de personas en el lugar de trabajo, incluyendo a mujeres, indígenas, personas con alguna discapacidad y a aquellos que sufren de discriminación por raza o etnia. Estas políticas permanecen como un importante fundamento de un lugar de trabajo con una política de diversidad.

No hay respuestas fáciles para los retos de administrar una fuerza laboral culturalmente diversa. Para Herriegel y Sloucum (2009); y, Méndez et al. (2018), sus investigaciones han evidenciado ciertas características comunes de valores de los empleados, filosofía administrativa, así como cultura organizacional, presentes en las organizaciones con programas efectivos de administración de la diversidad.

Al respecto, Robbins y Coulter (2014) sostienen que las culturas fuertes imponen mucha presión para que los empleados se adapten, lo cual limita los campos de valores y estilos que resultan aceptables. Es obvio que esto crea un dilema, pues las organizaciones contratan individuos diferentes a causa del vigor alternativo que estas personas

aportan al sitio de trabajo. Sin embargo, estos comportamientos y fortalezas diversas, probablemente disminuyan en culturas fuertes cuando la gente trata de ajustarse.

En este orden de ideas, se puede suponer y quizás afirmar que las culturas fuertes pueden ser una desventaja cuando son eficaces para eliminar la singularidad de las fortalezas que traen a la organización las personas con diferentes antecedentes, dado que las divergencias pueden aportar a las organizaciones una serie de características y dimensiones en el pensamiento y acción de grupo, para lograr los objetivos. Pero también las diferencias generan proyectos, así como visiones del mundo desde varias perspectivas y enfoques, que induce, como también apoya el cambio y el desarrollo organizacional.

De esta manera, las organizaciones abiertas al mundo globalizado y orientadas al desarrollo de sus objetivos, pero también del hombre, concebido como se ha dicho en párrafos anteriores desde la perspectiva bio-psico-social, deben gestionar, así como manejar la diversidad con la finalidad de construir y ampliar la gama de posibilidades de crecimiento y visión de sus procesos, indudablemente coordinando las características de sus integrantes, que puedan generar acciones de comportamiento, al igual que atención a los clientes, como también beneficiarios de diferentes culturas

4. Metodología

En la primera fase de la investigación, este estudio fue de tipo descriptivo, pues su objetivo se enfocó en caracterizar la inducción organizacional para la gestión de la diversidad cultural de migrantes venezolanas beneficiarias del programa Nodrizas de la Fundación De Pana Que Si en Barranquilla, Colombia. Para ello, se utilizó el método descriptivo de campo, puesto que se identificaron y describieron las características de la inducción y diversidad

presente en los colaboradores de la fundación, ubicada en Barranquilla departamento del Atlántico, tal como se presenta en la realidad organizacional; además, en el momento de aplicar el instrumento de recolección de datos, este proyecto especifica las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno al cual será sometido el análisis.

Por otra parte, el proyecto se considera de campo, dado que el mismo se realizó propiamente en el lugar donde se suscitan los hechos, sitio de área objeto de estudio, En tal sentido, el estudio se ejecutó en las instalaciones físicas de la Fundación De Pana Que Sí.

En cuanto al diseño de la investigación, en este estudio se utilizó un diseño no experimental, transversal, debido a que la variable inducción y diversidad no fue manipulada ni modificada por los investigadores, se caracterizó tal y como se observó en la realidad; además, la recolección de datos se hizo en un único momento, obteniendo de esta forma una sola medición.

Respecto a la población, se ha encontrado que en este proyecto el universo se caracteriza por ser finito, determinado y accesible, representado por todos los colaboradores de la Fundación De Pana Que Sí, conformado por un total de 22 personas, pertenecientes al área administrativa y operativa. Esta población fue analizada en su totalidad mediante un censo poblacional, por lo cual, no se utilizó la técnica del muestreo para dicho estudio.

Por ser la citada población finita y accesible, se aplicó la técnica de censo poblacional donde se tomó en cuenta a todas las personas que laboran y apoyan en la Fundación (ver Cuadro 1) que ayuda a los migrantes venezolanos, específicamente orientados al programa Nodrizas, cuyo objetivo son las adolescentes y jóvenes en estado de embarazo y aquellas que requieren de atención para la prevención y cuidado de la salud sexual, para recabar la información pertinente.

Cuadro 1
Distribución de la población

| Cargo | Cantidad |
|------------------------------------|-----------|
| Director del programa | 1 |
| Coordinadora del programa | 1 |
| Voluntarios logísticos | 1 |
| Voluntarios administrativos | 1 |
| Ginecólogos | 3 |
| Pediatras | 2 |
| Médicos generales y especializados | 9 |
| Colaboradores logísticos | 4 |
| Total | 22 |

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Para recolectar la información, se utilizó una encuesta, constituida por 16 preguntas cerradas con escala tipo *Likert*, cuya tabulación se llevó a cabo con la finalidad de organizar la información obtenida, realizando un proceso sistemático y cuidadoso con relación al traslado de las respuestas emitidas por cada sujeto a una tabla de tabulación. En el presente estudio se utilizó el programa SPSS versión XXIV, el cual sirvió de herramienta para la automatización eficaz del proceso de tabulación de los datos recolectados.

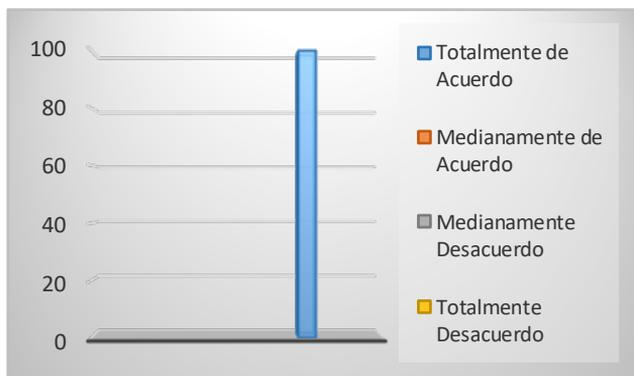
En razón que el estudio es de tipo descriptivo, se ejecutó un tratamiento estadístico de igual naturaleza, agrupando los resultados en distribuciones de frecuencia, construyéndose tablas, para visualizar los resultados, a tal fin consistió en el cálculo de la distribución de frecuencias absolutas, así como relativas (%), de las respuestas arrojadas por la población de estudio.

5. Resultados y discusión

Según los parámetros de medición, este estudio incluye un análisis de contenido cualicuantitativo, dichos aspectos se encuentran en toda investigación que parte de una teoría orientada a construir el objeto científico de estudio, y los análisis de contenido no pasan a la cuantificación de las unidades de análisis hasta que no se ha definido previamente un repertorio de categorías o *ítem*, se expresan los resultados con análisis de contenido frecuenciales, los cuales contabilizan el número de ocurrencias de las situaciones planteadas.

Luego de aplicado el instrumento dirigido a la población objeto de estudio, se procedió a realizar el análisis de este, los resultados se clasificaron de acuerdo con el objetivo planteado, lo que sienta las bases para caracterizar la Inducción organizacional para la gestión de la diversidad cultural de migrantes venezolanas beneficiarias del programa Nodrizas de la Fundación De Pana Que Si en Barranquilla, Colombia.

En ese sentido, se puede observar en el Gráfico I, la posición asumida por la población objeto de estudio, manifestando en un 100% que para ejecutar las actividades se requiere tener un aprendizaje. Ese proceso de aprendizaje viene dado en forma general, como conocimientos sobre las características del programa, los objetivos de la fundación, además de apoyar a las comunidades. No obstante, al ingresar a la fundación cómo colaborador es importante contar con un tipo de conocimiento acorde a la función a realizar.



Fuente: Elaboración propia, 2021.

Gráfico I: Requiere de algún tipo de aprendizaje

Con respecto a si el colaborador de la fundación tiene algún aprendizaje previo al ingreso al área de apoyo a la joven migrante, en la Tabla 1, se puede apreciar que 17 personas, es decir el 77% de la población manifestó no poseer aprendizaje previo al ingreso a la Fundación; por otra parte, un

23% estuvo medianamente en desacuerdo con esta pregunta, en tal sentido, se infiere que la mayoría de los colaboradores no poseen aprendizajes previos para ingresar a la organización de apoyo a migrantes venezolanas.

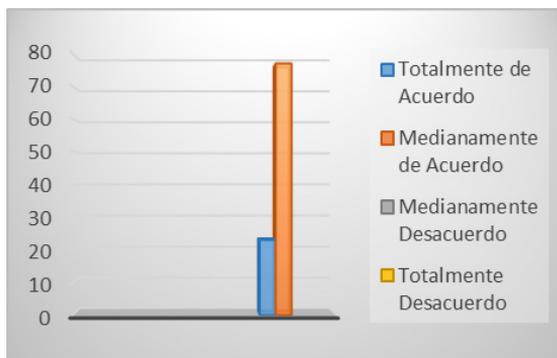
**Tabla 1
 Aprendizaje previo para ingresar a la fundación**

| Alternativas de Respuestas | Fa | % |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de Acuerdo | | |
| Medianamente de Acuerdo | | |
| Medianamente Desacuerdo | 5 | 23 |
| Totalmente Desacuerdo | 17 | 77 |
| Total | 22 | 100% |

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Con respecto a recibir inducción al ingresar a la fundación, el 77% de la población (17 personas), consideró estar medianamente de acuerdo con el hecho de recibirla; mientras un 23% (5 individuos) estuvo totalmente de acuerdo. Los resultados evidencian que la

mayoría de los colaboradores, manifestaron no recibir inducción cuando ingresan a la fundación que apoya a las adolescentes y jóvenes migrantes venezolanas, lo cual origina la necesidad de un programa de inducción.

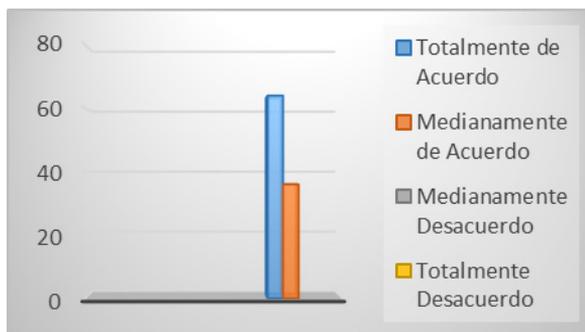


Fuente: Elaboración propia, 2021

Gráfico II: Recibe Inducción de la fundación

El ítem referido a si les explicaban a los empleados la importancia de la labor de la fundación, se puede observar en el Gráfico III, que el 64% consideró estar totalmente de acuerdo con esa situación, en tanto un 36% estuvo medianamente de acuerdo; cabe destacar, que a los colaboradores de

la Fundación De Pana Que Sí, se les debe integrar con una información fiable, clara y expedita, de las funciones, responsabilidades e importancia de su labor en esta fundación, que ofrece apoyo a migrantes venezolanos y que tiene como pilar un programa para mujeres embarazadas.



Fuente: Elaboración propia, 2021

Gráfico III: Explicación de la importancia de la labor del departamento

La Tabla 2, incluye la información referida a si el trabajo realizado en la Fundación es integrado en los procesos de relaciones interpersonales, para lo cual el 81% (18 personas) estuvo totalmente de acuerdo; por otra parte, un 19% estuvo medianamente

de acuerdo. Sin embargo, se puede afirmar que los colaboradores consideran su trabajo como integrador en las relaciones interpersonales, lo que les genera una habilidad para el manejo de la diversidad.

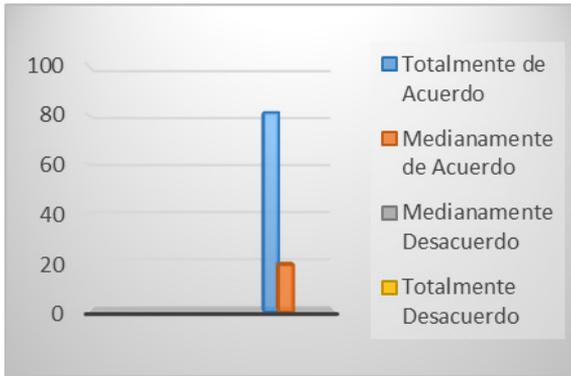
Tabla 2
Trabajo realizado como integrador de relaciones interpersonales

| Alternativas de Respuestas | Fa | % |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de Acuerdo | 18 | 81 |
| Medianamente de Acuerdo | 4 | 19 |
| Medianamente Desacuerdo | | |
| Totalmente Desacuerdo | | |
| Total | 22 | 100% |

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Cuando se les preguntó a los colaboradores, si al ingresar a la Fundación daban a conocer los objetivos de esta, tal como se puede evidenciar en el Gráfico IV, el 81% de la población estuvo totalmente de acuerdo con la afirmación; no obstante, un 19% considera

estar medianamente de acuerdo. Sin embargo, se observa que a la mayoría de los empleados les informan sobre los objetivos y elementos básicos de la misión y visión de la Fundación De Pana Que Sí.

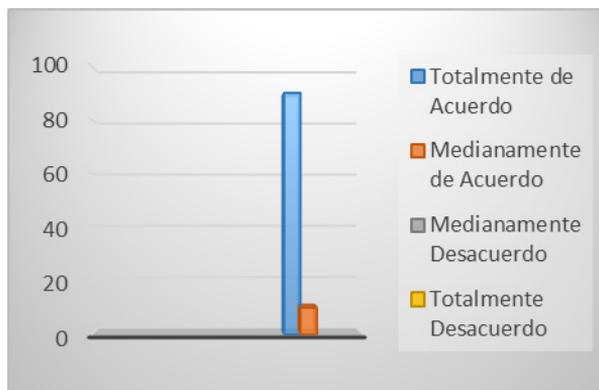


Fuente: Elaboración propia, 2021

Gráfico IV: Conocer los objetivos de la fundación

El Gráfico V, muestra la posición de los colaboradores y empleados de la Fundación De Pana Que Sí, al preguntarles si se requería contar con un programa de inducción que les ofreciera información sobre el manejo de

diferentes culturas y personas. Destacando que el 90% contestó estar totalmente de acuerdo, y tan solo un 10% mencionó estar medianamente de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia, 2021

Gráfico V: Contar con un programa de inducción

Lo evidenciado en el Gráfico V, permite afirmar que surge la necesidad de establecer un programa de inducción que facilite los procesos de orientación y atención a los beneficiarios de los programas ofrecidos por la Fundación De Pana Que Sí, en Barranquilla, Colombia.

Conclusiones

Luego de ejecutado el estudio se concluye que el presente proyecto proporciona una alternativa de solución al problema detectado que se presenta en los equipos de trabajo con respecto al manejo de la diversidad y multiculturalidad, en la atención a los migrantes venezolanos en la Fundación De Pana Que Sí. Evidenciando, que las alternativas de solución detectadas durante el desarrollo del estudio están orientadas a ofrecer capacitación al personal, integración de equipos de trabajo, concluyendo que se debe contar con un programa de inducción que promueva el conocer la información referente al contexto general de la institución.

Asimismo, se evidenció la necesidad de crear las bases para una adaptación del

empleado con su grupo de trabajo, contribuir a la identificación del colaborador con su situación de trabajo y todo lo que ello implica. Mantener informado a todo el personal de los cambios que se produzcan en la institución, en cuanto a políticas, normas, procedimientos y cambios de estructura, así como nuevos programas de atención al migrante que se vayan a asumir.

De igual manera, se requiere promover el respeto entre los compañeros de trabajo, a su vez la atención a los y las beneficiarias de los programas, en función de la diversidad y multiculturalidad. De esta forma, es necesario que la fundación cuente con un modelo integral que ofrezca información acorde a los objetivos de la institución, promover la filosofía y valores de la misma, vinculando un alto sentido de pertenencia, con respeto a la dignidad humana, así como en correspondencia con la multiculturalidad.

Referencias bibliográficas

Carr-Ruffino, N. (2012). *Managing diversity*. Pearson Learning Solutions.

- Castillo, J. D. (2012). *Gestión del talento humano*. Unitexto.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los Recursos Humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill Publishing Co.
- Dessler, G., y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos: Un enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.
- Dolan, S. L., Valle, R., Jackson, S. E., y Schuler, R. S. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. McGraw-Hill/ Interamericana de España.
- Durán, S. (2010). *Diversidad cultural y socialización organizacional en universidades privadas del municipio Maracaibo* [Tesis doctoral, Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín]. <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0087841/intro.pdf>
- Durán, S. (2017). *Organizaciones exitosas: Procesos multiculturales*. ECOE Ediciones.
- Durán, S. E., García, J., Paz, A., y Boscán, M. (2021). Satisfacción laboral como actitud integradora de los individuos en organizaciones no gubernamentales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(E-6), 223-244. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e6.14>
- Durán, S-E., García-Guilianny, J-E., y Parra-Fernández, M. (2018). Diversidad cultural y fomento de valores en la convivencia ciudadana. *Revista Búsqueda*, 4(19), 116-130. <https://doi.org/10.21892/01239813.366>
- Durán, S., y Parra, M. (2014). Diversidad Cultural para promover el desarrollo de habilidades sociales en educación superior. *Cultura, Educación y Sociedad*, 5(1), 55-67.
- Gómez, L. R., Balkin, D. B., y Cardyn, R. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. Editorial Pearson.
- Herriegel, D., y Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional*. Cengage Learning Editores.
- Melendez, J. R., y El Salous, A. (2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(4), 228-242. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i4.37252>
- Méndez, S., Morua, J., y Hernández, R. (2018). Complejidad y dinámica, la necesidad de considerarlas en la evaluación organizacional. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(2), 9-23.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Mora, Y., Romero, C., Muñoz, I., y Sierra, J. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 163-179. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35905>
- Newstron J. W. (2015). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores.
- Parra, M., Visbal, O., Durán, S. E., y Badde, G. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional. *Interdisciplinaria*, 36(1), 155-170.
- Peláez, O. A., Gallego, A. M., Arroyave, L. M., y Gaviria, J. L. (2021). Migración como fenómeno social que afecta la educación, la economía y el bienestar integral. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(4), 149-159. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i4.37239>
- Ramírez, J., García, J., y Redondo, O. (2021). Migración como promotora del emprendimiento. Aproximaciones

- teóricas. *SUMMA. Revista Disciplinaria en Ciencias Económicas y Sociales*, 3(2), 1-22. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.25>
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Torres, D., Espejo, K. A., y Pérez, A. (2019). Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (Centros Médicos) de Villavicencio, Meta-Colombia. *Management Review*, 4(1). <https://doi.org/10.18583/umr.v4i1.133>