

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE LLANTAS"**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

GINA MARIA ORDÓÑEZ LÓPEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, NOVIEMBRE 2007

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO	Lic. Cantón Lee Villela
VOCAL SEGUNDO	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL TERCERO	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL CUARTO	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
VOCAL QUINTO	P.C. Deiby Boanergers Ramírez Valenzuela

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON EL EXÁMEN DE
ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Área Administración-Finanzas	Lic. Nery Leonidas Guzmán de León
Área Matemática-Estadística	Lic. Carlos Humberto Cifuentes Ramírez
Área Mercadotecnia-Operaciones	Licda. Friné Argentina Salazar Hernández

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON
EL EXÁMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente:	Licda. Lorena Ileana Hernández García
Secretaria:	Licda. Sonia Aracely Pacheco Morales
Examinador:	Licdo. Ariel Ubaldo De León Maldonado

Guatemala, 28 de julio 2007

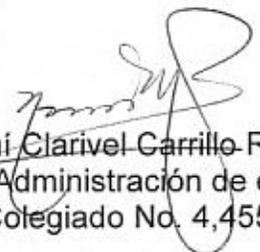
Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria
Su despacho.

Señor Decano:

En atención a la solicitud que se me formulara de asesorar a la estudiante **Gina María Ordóñez López**, con número de carné 9612744, en la elaboración de la tesis titulada: "**PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE LLANTAS**", me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho estudio, encontrando que el mismo cumple con los lineamientos y objetivos establecidos en el respectivo plan de investigación.

En virtud de lo anterior y considerando que este trabajo de tesis fue desarrollado de acuerdo a los requisitos reglamentarios de la facultad, me permito recomendarlo para sustentar el Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,


Noemí Clarivel Carrillo Reyes
Lcda. En Administración de empresas
Colegiado No. 4,455



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DIECISEIS DE NOVIEMBRE DE DOS MIL SIETE.**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.2 del Acta 34-2007 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de noviembre de 2007, se conoció el Acta ADMINISTRACION 172-2007 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 3 de octubre de 2007 y el trabajo de Tesis denominado: "PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE LLANTAS", que para su graduación profesional presentó la estudiante GINA MARIA ORDÓÑEZ LÓPEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.

DEDICATORIA

Se necesita de la ayuda de los seres más importantes en nuestras vidas para estar motivados y tener el coraje de alcanzar una de las aspiraciones y sueños más grandes en nuestra vida, es por ello que esta dedicatoria esta dirigida a:

YAHVEH SEBAOT: Dios de los ejércitos porque en todo momento ha estado conmigo quién me ha permitido culminar esta etapa de mi vida, sin él nada es posible.

LA VIRGEN SANTÍSIMA Y NUESTRO SEÑOR JESUCRISTO: Que con su infinita bondad y misericordia interceden por mí ante Dios padre.

MI MADRE: Shenly de Ordóñez porque no hay para mí mujer más digna de admirar en esta tierra, gracias por inculcarme tus valores y principios con gran sabiduría y fortaleza, que este esfuerzo sea en una pequeña parte recompensa de todos tus sacrificios por sacarme adelante.

MI PADRE: Luis Ordóñez por confiar en mí en todo momento, por ser ese papá bueno y humilde que me brinda su cariño y quien hasta el día de hoy lleva el pan de cada día a casa con el sudor de su frente e interminable energía, sea también este una pequeña recompensa a tus esfuerzos.

MIS HERMANOS: Luis Steve y Rafael Augusto para que compartan conmigo este logro que es también de ellos y sirva para animarlos a seguir adelante porque no hay en esta vida algo que no se pueda alcanzar con la ayuda de Dios.

MI CUÑADA Y QUERIDA SOBRINA: Londy e Ivanna sea dicha y felicidad en su vida siempre.

MIS ABUELOS: Carlota, Maximiliano Ordóñez, Cesar Lopez (QPD), y Maria de Jesús quien con sus consejos sabios me ha guiado.

MIS TIOS Y PRIMOS: Por su apoyo en todo momento.

MIS AMIGOS: A ellos que compartimos momentos especiales en el trabajo, escuela, y universidad porque han sido de mucha ayuda en mi vida, en especial a Nancy Dávila de León, Shirley Letona y Yulissa Toledo a quienes considero no sólo mis amigas sino mis hermanas.

MI ASESORA DE TESIS: Noemí Carrillo por su paciencia, dedicación y ayuda para la realización de esta tesis.

MIS HERMANOS DE LA TERCERA COMUNIDAD DEL CAMINO NEOCATECUMENAL SAN MIGUEL FEBRES: En donde he encontrado a mi segunda familia y me han ayudado a crecer como persona.

LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Casa de estudios, de donde egreso orgullosa de pertenecer a ella que con su equipo de docentes me han dado el conocimiento profesional; porque se requiere dedicación, esfuerzo y sacrificio decir que el día de hoy he culminado victoriosa mis estudios aquí.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I

Página

Marco Teórico

1.1 Administración de recursos humanos	1
1.1.1 Recursos humanos	1
1.1.2 El proceso de la administración de recursos humanos	2
1.1.3 Inducción de personal	2
1.1.4 Contrato psicológico	3
1.1.5 Disonancia cognoscitiva	3
1.1.6 Programa	4
1.1.7 Programa de orientación o inducción	4
1.1.8 Importancia del programa de orientación o inducción	5
1.1.9 Objetivos que persigue	6
1.1.10 Manual de bienvenida	7
1.1.11 Etapas de la inducción	8

CAPÍTULO II

Diagnóstico del proceso de inducción en la empresa comercializadora de llantas

2.1 Introducción	10
2.2 Antecedentes del estudio	10
2.2.1 La empresa	12
2.2.2 La marca	12
2.2.3 Actividades	12
2.2.4 Hechos importantes en la historia de Goodyear	12
2.2.5 Estructura organizacional actual comercializadora de llantas	13

2.3 Metodología	14
2.3.1 Técnicas de recolección de información	14
2.4 Análisis de la información	14
2.4.1 Aspectos generales	15
2.4.2 Proceso de inducción	18
2.4.3 Información proporcionada por jefes y/o gerentes	29
2.5 Resultados entrevista con gerente de capacitación	32

CAPÍTULO III

Programa de inducción para una empresa comercializadora de llantas - PROPUESTA-

3.1 Introducción	34
3.2 Justificación	34
3.3 Objetivos	35
3.4 Políticas	35
3.5 Estrategias	36
3.6 Calendarización	36
3.7 Organización	36
3.8 Propuesta programa de inducción para la empresa comercializadora	37
3.9 Primera etapa inducción a la organización	37
3.9.1 Historia de goodyear	38
3.9.2 Misión y visión de la empresa	40
3.9.3 Producto	41
3.9.4 Estructura organizacional de la empresa comercializadora	48
3.9.5 Red de distribuidores	49
3.9.6 Normas y reglamento	49
3.9.7 Manual de bienvenida	49
3.10 Segunda etapa presentación con los directivos, compañeros y recorrido	

por las instalaciones	49
3.11 Tercera etapa inducción al puesto de trabajo	50
3.12 Funciones de la dependencia responsable	50
3.13 Recursos	51
3.14 Estimación de costos del programa	51
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES	53
BIBLIOGRAFÍA	54
GLOSARIO	56
ANEXOS	57

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica	Pág.
1. Organigrama nominal actual de la unidad de recursos humanos de la empresa comercializadora de llantas	10
2. Organigrama general actual empresa comercializadora	13
3. Género a que pertenecen los empleados de la empresa comercializadora de llantas	15
4. Rango en que se encuentra comprendida la edad de los encuestados	16
5. Grado de estudio que poseen los empleados de la empresa comercializadora de llantas	17
6. Tiempo de relación laboral de los empleados con la empresa	18
7. Empleados que recibieron inducción al momento de ingresar a la empresa	19
8. Conocimiento de la existencia del programa de inducción en la empresa comercializadora de llantas	20
9. Material proporcionado a los nuevos empleados en el proceso de inducción	21
10. Tiempo empleado para conocer el trabajo asignado en la empresa comercializadora al momento de ingresar	22
11. Conocimiento de lo que se espera en el trabajo de los empleados de la empresa comercializadora de llantas	23
12. Información sobre la contribución de la inducción a los empleados de la empresa	24
13. Conocimiento sobre misión, visión y objetivos de la empresa	25
14. Información sobre el conocimiento de la ubicación de la misión, visión y objetivos de la empresa	26
15. Información sobre la disonancia cognoscitiva en la empresa	27

16.	Información complementaria en estudio del proceso de inducción empresa comercializadora de llantas	28
17.	Responsables de realizar el proceso de inducción en la empresa	29
18.	Información para saber sí se cuenta con un programa de inducción adecuada para los nuevos empleados	30
19.	La importancia de la inducción para los jefes y/o gerentes de la empresa	31
20.	Propuesta organigrama general empresa comercializadora de llantas	48

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema	Pág.
1. Los 5 proceso básicos en la administración de personal	02

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo		Pág.
1.	Tabla pre-instrumento para elaborar la encuesta	58
2.	Manual de inducción	59

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	Pág.
1. Programa de inducción para empresa comercializadora de Llantas goodyear	37
2. Recursos a emplear para el proceso de inducción en la empresa comercializadora de llantas	51
3. Estimación de costos	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
1. Llantas goodyear	42
2. Lectura de la llanta	44
3. Llanta inflada de menos	46
4. Llanta inflada de más	46
5. Llantas desgaste interno y externo	46

INTRODUCCIÓN

Todo programa de inducción tiene como propósito lograr que el nuevo integrante se identifique con la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en donde un buen desempeño incidirá positiva y directamente sobre el logro de los objetivos corporativos.

En el medio laboral, es muy común encontrarnos con el ingreso de personas que llegan a las organizaciones y, por diversas causas, no reciben una adecuada capacitación básica que favorezca la integración rápida y efectiva de las mismas a las empresas.

En este sentido la empresa comercializadora de llantas requiere que su personal se desempeñe eficientemente y permita encausar el potencial de del mismo en la misma dirección de los objetivos de la empresa desde su incorporación, por lo tanto, se propone un programa de inducción con el fin primordial de ayudar a mejorar el proceso de inducción y la integración del nuevo personal a la organización.

El estudio y la propuesta se desarrollan en tres capítulos a saber:

El primer capítulo contiene la teoría que fundamenta y soporta la ejecución de la misma.

El segundo capítulo se describen los antecedentes del estudio, la metodología utilizada, las áreas de estudio de aplicación y se analizan los resultados del diagnóstico realizado en la unidad de análisis para conocer la situación actual de la empresa y de esta forma conocer cuales son las necesidades que existen en la misma para implementar un programa de inducción.

En el tercer capítulo, se desarrolla la propuesta del programa de inducción para la empresa comercializadora de llantas, en el cual se describen los lineamientos administrativos y operativos para su

implementación, incluyendo a su vez el manual de inducción como instrumento de apoyo para mejorar el proceso de inducción.

Finalmente se emiten las conclusiones y recomendaciones que se derivaron del presente estudio para la implementación del programa de inducción y su mejora en el proceso así como también la bibliografía utilizada.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Administración de recursos humanos

“Consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo, significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable.” (1:165)

“Función de la administración dedicada a obtener, capacitar, motivar y retener a sus empleados.” (9:187)

En las definiciones anteriores fácilmente puede apreciarse que el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí que toda organización deba prestar primordial atención al recurso humano, debido a que de esa buena relación depende el logro de la misión organizacional.

1.1.1 Recursos humanos

“Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea, es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás recursos (financieros, técnicos, materiales o físicos).” (1:128)

No sólo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores como: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. Los recursos humanos son más importantes porque pueden mejorar y

perfeccionar el empleo y diseño de los recursos materiales, financieros y técnicos, lo cual no sucede a la inversa.

1.1.2 El proceso de la administración de recursos humanos

- a) “Los procesos básicos de la administración de recursos humanos son cinco: Provisión, Aplicación, Mantenimiento, Desarrollo, Seguimiento y Control.” (1:159)

Esquema 1

Los 5 procesos básicos en la administración de personal

Proceso	Objetivo	Actividades comprendidas
Provisión	¿Quién ira a trabajar en la organización?	Investigación de mercado de RH Reclutamiento Selección de personal
Aplicación	¿Qué harán las personas en la organización.?	Integración de personas Diseño de cargos Descripción de cargos Evaluación del desempeño
Mantenimiento	¿Cómo mantener a las personas en la organización?	Remuneración y compensación Beneficios y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
Desarrollo	¿Cómo preparar y desarrollar a las personas?	Capacitación Desarrollo organizacional
Seguimiento y control	¿Cómo saber quiénes son y que hacen las personas?	Base de datos de información Controles-frecuencia- productividad Balance social

Fuente: Administración de recursos humanos, Idalberto Chiavenato

Con base en lo anterior se ubica al proceso de inducción de personal en la etapa de aplicación, y sub-etapa integración de personal, según Idalberto Chiavenato.

1.1.3 Inducción de personal

“Es el procedimiento para presentar a los nuevos empleados en la organización y ayudarles a ajustarse a las exigencias de la empresa, mediante el cual se convierte al personal de nuevo ingreso en parte integrante de la administración,

transmitiendo la información necesaria para que le permita rendir al máximo su potencialidad.” (2:260)

“Es la actividad de recursos humanos que se ocupa de introducir a los empleados en la organización en los cometidos de su puesto y presentar a otras personas con las que trabajarán.”(4:116)

“Cuando ingresa un nuevo empleado o el actual es reasignado, debe dársele una orientación. Esto como estrategia y táctica de cambio en respuesta al ambiente competitivo. El éxito de los individuos, gerentes y el departamento de recursos humanos depende de la recepción de retroalimentación acerca de su actuación.”(15:195)

La inducción busca la adaptación y ambientación inicial del nuevo trabajador a la empresa y al ambiente social y físico donde va a trabajar.

1.1.4 Contrato psicológico

“Es un modelo mental que condiciona poderosamente el devenir de la empresa en base a la mejor o peor relación que se produzca entre la fuerza de trabajo y la dirección.” (16)

1.1.5 Disonancia Cognoscitiva

“Es la diferencia entre lo que la persona espera encontrar y la realidad que efectivamente enfrenta, sí el nivel de disonancia cognoscitiva sube en exceso, las personas emprenden diversas acciones. La acción que los empleados nuevos llevan a cabo puede ser la de retirarse.”(15:217)

Muchas veces se rompe una relación contractual porque el trabajador o la empresa no están contentos el uno con el otro y esto se debe a las expectativas

que uno se había creado del otro, es el contrato psicológico el que está en el fondo de esa relación, esta situación se analizará en el siguiente capítulo en la empresa comercializadora de llantas para evaluar el nivel de disonancia cognoscitiva que existe.

1.1.6 Programa

“Consiste en un plan de un solo uso que abarca un conjunto relativamente grande de actividades de la organización y especifica los pasos principales, su orden y oportunidad así como la unidad responsable de cada paso.” (11: G-8)

1.1.7 Programa de orientación o inducción

“Sirve para familiarizar a los nuevos empleados con sus funciones, la organización, sus políticas y a los otros empleados”(15:218)

“Consiste en un plan que detalla las actividades que ayudarán a la mejor integración del nuevo empleado con relación al trabajo que realizará en la organización.

Empresas canadienses como Hewlett Packard programan la orientación para un período de doce meses, **su programa es muy detallado y puede servir de ejemplo para otras empresas.**

Consta de cinco fases, cada una de las cuales se dirige a lograr diferentes objetivos en relación al nuevo empleado:

- **Puesta en marcha:** Comienza el primer día o incluso antes de la llegada del empleado nuevo, en donde recibe la información necesaria para que se inicie una transición cómoda al nuevo entorno de trabajo.
- **Toma de perspectiva:** Continúa durante el primer mes los nuevos empleados obtienen una perspectiva de las expectativas de su gerente, así como de los fines y orientación del departamento, y de su relación con otros departamentos.

- **Adquisición de fundamentos:** Continúa durante el segundo y tercer mes. Los empleados nuevos conocen los elementos fundamentales de sus cometidos y fines, y obtienen una perspectiva global de la filosofía y propósito de la organización.
- **Integración:** Abarca del cuarto al sexto mes. Los empleados nuevos comprenden en profundidad la filosofía y procedimientos de la organización y su función se integra ahora dentro de éstas. Asimismo, llegan a comprender el proceso de evaluación del rendimiento y de que forma participar en la creación de su plan de desarrollo.
- **Trazado de la trayectoria:** Dura del séptimo al décimo segundo mes. Los empleados nuevos obtienen el conocimiento, habilidades y acceso a los recursos necesarios para trazar la trayectoria de su desarrollo constante.

Otras empresas dedican menos tiempo a sus programas de orientación. Como media, un programa puede durar sólo dos horas hasta un día completo, pero normalmente suele llevarse a cabo durante la primera semana a partir de la fecha de contratación del empleado “(4:116)

En la anterior definición de programa de orientación o inducción, puede observarse como ejemplo las etapas o actividades que la empresa Hewlett Packard desarrolla para lograr la integración del nuevo empleado, sin embargo para la aplicación en otras empresas se deberá tomar en cuenta la estructura de la misma, su misión, visión, objetivos, cultura y tiempo.

1.1.8 Importancia del programa de orientación o inducción

“La importancia del programa radica en despertar en el trabajador el interés por contribuir en la realización de las funciones que desarrolla la empresa, hacerlo sentir parte integrante y necesaria en el proceso, lo cual se logra indiscutiblemente, suministrándole la información necesaria que ilustre sobre los

objetivos que persigue la empresa y las funciones que se han asignado a cada departamento para contribuir a alcanzarlos.” (13:4)

1.1.9 Objetivos que persigue

- “Asegurar la rápida adaptación del nuevo colaborador con el fin de contribuir en forma efectiva a alcanzar los objetivos de la organización.
- Lograr la identificación del colaborador.
- Brindar la oportunidad al trabajador de nuevo ingreso para que se identifique con el grupo de trabajo con el que deberá laborar.
- Crear en el nuevo integrante confianza en la organización y en sí mismo.
- Proveer a la organización colaboradores bien informados.
- Reducir fallas, errores, accidentes, desperdicios.
- Proporcionar al nuevo trabajador una imagen clara y general de lo que es la organización donde ha ingresado, que comprenda la función que cumple en dicha organización, la dependencia o área en que trabajará y atribuciones que a él le corresponde desempeñar.” (2:266)

“La meta del departamento de recursos humanos es, por tanto, crear un sistema de orientación que complemente sus actividades de reclutamiento y selección, cuyo fin es que los candidatos que obtengan el puesto sigan motivados y comprometidos con la organización.” (4:117)

En resumen los beneficios de aplicar un adecuado programa de inducción son: Reducir costos operativos, el estrés, la ansiedad en el nuevo empleado, la rotación de personal, tiempo a los supervisores y compañeros de trabajo en el proceso de inducción y a disminuir la disonancia cognoscitiva.

El empleado que recién se incorpora a la organización puede contribuir con esquemas diferentes de visión para la misma lo que ayudará a potencializar la productividad y al mejor aprovechamiento para la organización. Sin embargo,

gran parte del entusiasmo, creatividad, y el compromiso se pierde debido a una orientación deficiente durante el proceso de inducción.

1.1.10 Manual de bienvenida

El manual de bienvenida como su nombre lo indica sirve para hacer saber al nuevo empleado que su integración a la empresa es importante, que es bienvenido a incorporarse; a través de éste manual se le da una perspectiva general de la empresa, su estructura, misión, visión y objetivos para que pueda familiarizarse y tener una mejor idea a lo que se dedica la empresa, este manual se proporciona en la primera fase del proceso de inducción y consiste en:

“Folleto gráfico que debe contener información detallada de la empresa, incluyendo en éste los siguientes puntos:

- Bienvenida cordial
- Historia de la compañía: cuando fue fundada, por quién y para qué.
- Descripción detallada de los productos o servicios que proporciona y a qué tipo de consumidores va dirigido.
- Organización de la empresa se nombran los departamentos y divisiones de la compañía, de ser posible se anotan los nombres de los principales ejecutivos.
- El número de personas que laboran en la actualidad en la empresa, de ser posible se anexa un organigrama.
- Informar si existe un departamento de seguridad industrial
- Reglas de seguridad.
- Políticas de la empresa. Por ejemplo: remuneración de la que goza el personal, días y procedimiento de pago, forma en que se efectúa la administración de sueldos y salarios, préstamos, promociones y ascensos, asistencias, faltas retardos, existencia de permisos especiales y bajo qué condiciones se otorgan, horario de trabajo y de comida, si

existe servicio de comedor interno, localización de sanitarios, tableros y boletines, normas internas de trabajo, adiestramiento, capacitación y desarrollo a los que tiene derecho, prestaciones como: seguro de vida, servicio médico, caja de ahorros plan de jubilación, vacaciones, aguinaldo, becas de estudio, ayuda para matrimonio, nacimiento de hijos, defunción de parientes, compras y precios especiales de los productos que labora la empresa, plan de sugerencias, especificar días festivos en lo que no se labora y actividades socioculturales.” (7:260)

1.1.11 Etapas de la inducción

“Este proceso comprende las siguientes etapas:

- a) Inducción a la organización (información general de la compañía).
- b) Inducción al área y unidad de trabajo.
- c) Inducción al puesto.

a) Inducción a la organización

Conocida también como inducción institucional. Esta etapa proporciona al nuevo integrante toda la información referente a la organización a la que se incorpora como:

- Historia de la organización
- Filosofía administrativa
- Propósito y misión
- Objetivos generales
- Productos y servicios que presta
- Autoridades principales
- Estructura organizacional
- Cultura organizacional.” (14:240)

Esta etapa proporcionará al nuevo integrante el conocimiento general acerca de la institución, lo que le permitirá visualizar a grandes rasgos los propósitos de la organización, el ambiente de la misma y su producto.

En esta fase también se presenta información general sobre los derechos y obligaciones del nuevo integrante, se incluye información como: horarios de trabajo, tradiciones, y costumbres de la organización, normas y reglamentos de observancia general, reglamento de trabajo, régimen disciplinario, protección que goza, conducta deseada, relaciones humanas, comunicación.

b) Inducción al área y unidad de trabajo

“Durante esta etapa, el colaborador comienza a tener contacto directo con su jefe inmediato y con sus futuros compañeros de trabajo; empieza a conocer el ambiente donde desempeñará sus labores y la posición que le corresponde, en esta etapa se proporciona información sobre los objetivos del área de trabajo o departamento y funciones del mismo.” (14:241)

c) Inducción al puesto

“Es introducir al nuevo empleado lo mejor posible y en el menor tiempo al puesto para el cual se le contrató, así como la presentación de sus nuevos compañeros para que su adaptación sea efectiva.

La inducción al puesto comprende un conjunto de información que sirve de base al trabajador para desarrollar sus actividades cotidianas y por consiguiente, contribuye en mayor medida a facilitar su actuación y abarca las siguientes etapas:

- Descripción del puesto
- Presentación de los compañeros de trabajo
- Plan de desarrollo.” (13:9)

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE LLANTAS

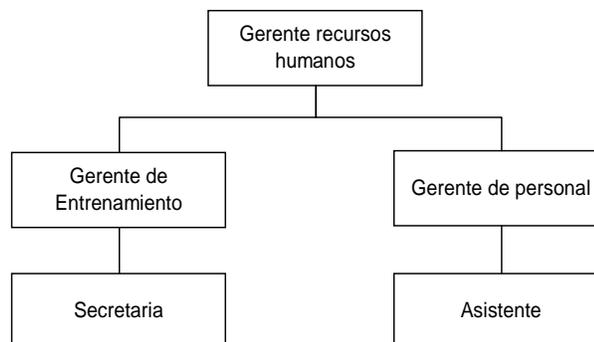
2.1 Introducción

En el presente capítulo se describen y analizan los resultados obtenidos en el trabajo de campo que consistió en una investigación documental utilizando los diagnósticos y pronósticos globales, la cual estuvo orientada a medir el grado de información en cuanto al proceso de inducción, la aceptación y su incidencia en el personal de la empresa comercializadora de llantas.

2.2 Antecedentes del estudio

En la empresa comercializadora de llantas la función de administración ha sufrido cambios debido a la transformación de la empresa de industrial a comercial por lo que la estructura del departamento de recursos humanos se ha reducido, (de 1956 al 2003) se reflejaba de la siguiente forma:

Gráfica 1
Organigrama nominal actual de la unidad de recursos humanos
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Empresa comercializadora de llantas Goodyear

Con el cambio, las actividades que antes hacían más personas hoy se distribuyen entre menos, el departamento de recursos humanos lo integra actualmente el gerente y un asistente de capacitación.

La unidad de recursos humanos se encarga de ejecutar todas las acciones relacionadas con el personal a excepción del reclutamiento que se realiza a través de outsourcing.

El gerente de recursos humanos se apoya con la secretaria de gerencia para todas las funciones secretariales y con el asistente de capacitación para las funciones de inducción y capacitación de personal, de las cuales se considera necesario evaluar el procedimiento de inducción para lo cual se realiza este estudio con el propósito principal de detectar las necesidades que requiere.

En la empresa comercializadora de llantas el proceso de administración de recursos humanos se desarrolla con las siguientes etapas:

- Planeación de recursos humanos
- Reclutamiento
- Selección
- Inducción
- Evaluación de desempeño
- Seguimiento y Control

Las primeras dos son llevadas por una empresa especializada en contratación de personal utilizando de esta manera el outsourcing también llamado subcontratación, con el objetivo de reducir costos y obtener mejores resultados en la búsqueda de candidatos. La tercera etapa se define con las últimas entrevistas a cargo de los gerentes y jefes interesados. La cuarta etapa la tiene a cargo el departamento de capacitación y entrenamiento, la cual será objeto de estudio. La quinta etapa está a cargo del jefe inmediato y la sexta etapa está a cargo del departamento de capacitación en coordinación con el jefe inmediato.

2.2.1 La empresa

“La empresa es una comercializadora de llantas de la marca GOODYEAR que ha venido demostrando una consistente evolución en el mercado; ha logrado ubicarse en una buena posición con sus ventas de llantas de alta calidad.

2.2.2 La marca

La empresa comercializa la marca GOODYEAR la cual es líder en tecnología de llantas, cuenta con la línea más completa del mercado para satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes.

2.2.3 Actividades

De 1956 al 2003 sus actividades fueron la fabricación de llantas, del 2004 a la fecha su actividad se redujo a la comercialización de llantas con el objeto principal de abarcar mayor mercado y mantenerse en el mismo, importando el producto terminado de Estados Unidos, Sur América, y Europa, contando con más de 60 centros de distribución, los cuales reciben producto de alta tecnología, surte el mercado para Centroamérica, Panamá y República Dominicana.” (5:1)

2.2.4 Hechos importantes en la historia de Goodyear

1903 “Goodyear patentó la primera llanta tubular para automóvil.

1908 Goodyear lanza la primera llanta antiderrape toda estación, con un diseño de rodamiento en forma de diamante.

1909 Goodyear lanza la primera llanta neumática para avión.

1910 Goodyear abre su primera planta fuera de USA, en Bowmanville, Canadá.

1912 Goodyear abre su primera oficina en Londres Inglaterra y el zeppelin hace su debut.

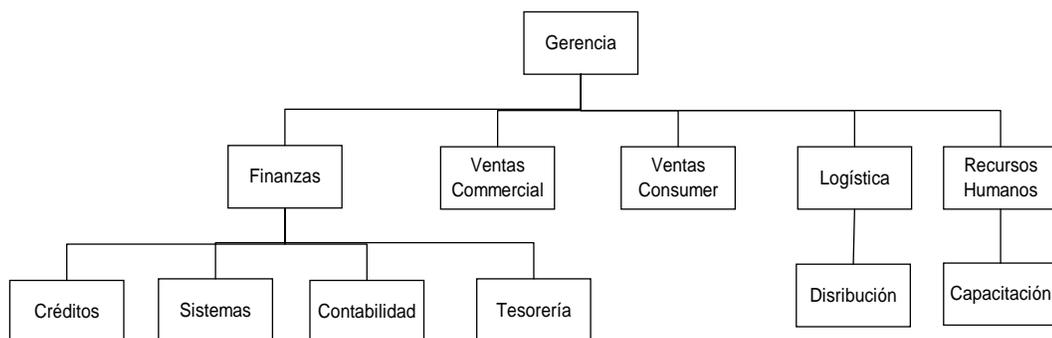
1917 Goodyear hace la primera expedición más larga en la historia, con el Wingfoot Express de Akron a Boston.

- 1921 Goodyear lanza al mercado la primera llanta OTR.
- 1926 Goodyear se convierte en la compañía más grande del mundo con una facturación de \$230,000.00
- 1929 Goodyear construye el hangar más grande del mundo en Akron.
- 1944 Goodyear adquiere una planta en Nebraska para la producción de superbanqueros para transportar petróleo.
- 1947 Goodyear abre su primera planta de productos químicos en las cataratas del Niágara.” (10:120)

2.2.5 Estructura organizacional de la empresa comercializadora de llantas

La empresa está organizada en cinco divisiones, a saber: finanzas, venta comercial, venta consumidor, logística y recursos humanos, estructura que beneficia las operaciones de comercialización y se proyecta a sus distribuidores, proveedores y usuarios

Gráfica 2
Organigrama general actual
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Empresa comercializadora de llantas Goodyear

2.3 Metodología

Para realizar el estudio se llevó a cabo la investigación para comprobar hipótesis sobre las relaciones que existen en la realidad de la investigación.

El diagnóstico se realizó mediante la recolección, tabulación análisis e interpretación de la información la cual se obtuvo mediante una boleta de encuesta, no se utilizó el método del muestreo debido a que en este caso **si** es posible contar y medir todos los elementos de la población la cual se conforma por 35 personas lo que en estadística se llama una enumeración completa o censo.

Se utilizaron los siguientes instrumentos y técnicas de recolección para llevar a cabo la investigación:

- Cuestionarios

- Entrevistas con expertos

2.3.1 Técnicas de recolección de información

Para el análisis adecuado se utilizó la tabla pre-instrumento (ver anexo 1) que ayudó a definir las variables, los indicadores y las preguntas clave para obtener la información necesaria, precisa y requerida por el estudio, así mismo se estableció utilizar un cuestionario que clasifica dos partes para obtener información específica de los empleados y jefes o gerentes , también se realizó una entrevista con el gerente de capacitación para evaluar la forma actual del proceso de inducción y su seguimiento para lo que se elaboró un cuestionario de entrevista.

2.4 Análisis de la información

Para llevar a cabo el análisis, se presenta la información que se recolectó, en gráficas estadísticas que detallan el número de personas y la variable que se estudia para una mejor interpretación.

Las encuestas fueron clasificadas en los siguientes apartados:

2.4.1 Aspectos Generales

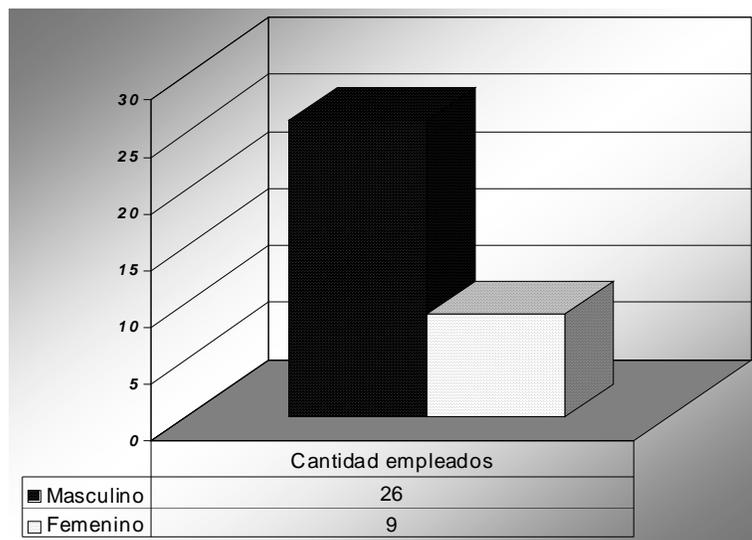
2.4.2 Proceso de Inducción

2.4.3 Información proporcionada por jefes y/o gerentes.

2.4.1 Aspectos Generales

En este apartado se recolectó información de tipo general como: género, edad, tiempo de trabajar en la empresa, grado de estudio, y los resultados son los siguientes:

Gráfica 3
Género a que pertenecen los empleados
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Elaboración propia año 2005

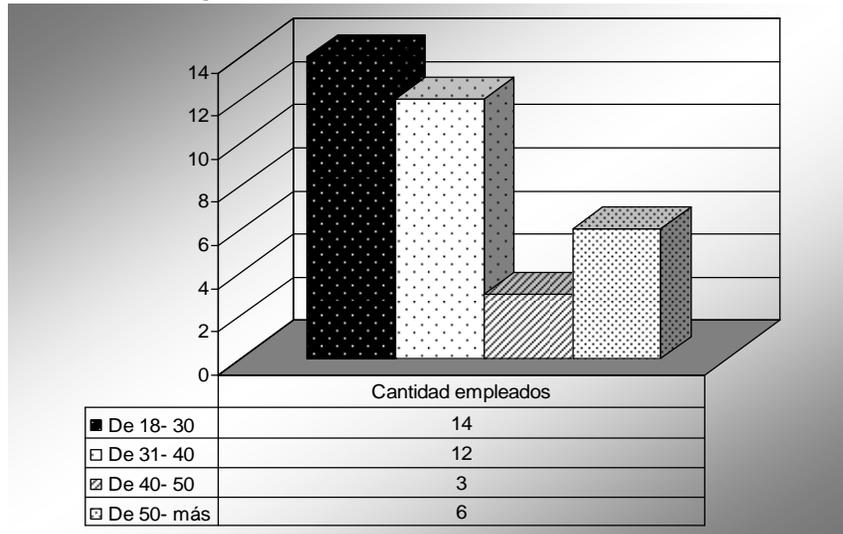
En esta gráfica se observa que la participación del personal masculino es mucho mayor a la del género femenino, sin embargo no se hace ninguna diferencia al impartir el proceso de inducción.

Se hace referencia que de las 35 personas 8 de ellas poseen el rango de gerentes, de los cuales 7 pertenecen al género masculino solamente 1 al género femenino.

Gráfica 4

Rango en que se encuentra comprendida la edad de los encuestados

Empresa comercializadora de llantas

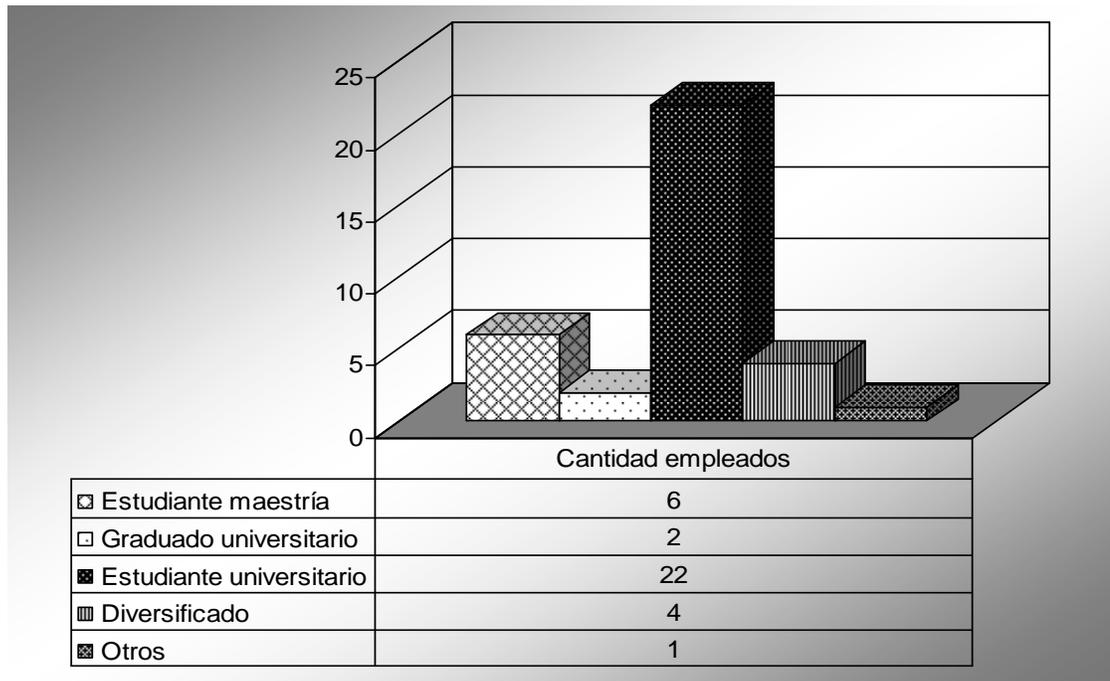


Fuente: Elaboración propia año 2005

Como se puede observar en la gráfica las edades de los empleados de la empresa comercializadora de llantas se encuentran comprendidas con una participación de 14 personas entre 18 a 30 años, siguiendo el rango de 31 a 40 años con una participación de 12 personas, observamos que la mayoría de los empleados son jóvenes por lo que la empresa comercializadora de llantas debe aprovechar la energía y entusiasmo de los mismos motivándolos desde su integración a fin de cumplir los objetivos organizacionales y los individuales .

De igual forma para impartir el proceso de inducción no se hace ninguna diferencia al pertenecer a cierto rango de edad, todos son sometidos bajo el mismo procedimiento.

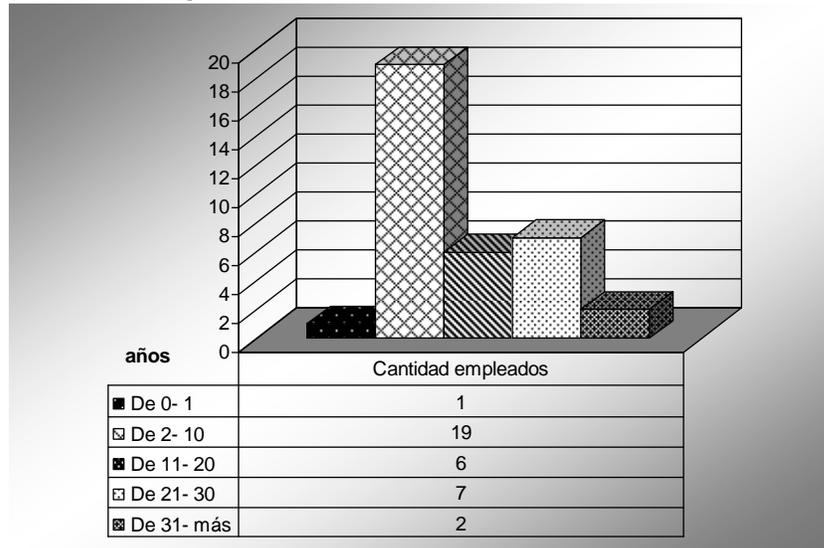
Gráfica 5
Grado de estudio que poseen los empleados
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Elaboración propia año 2005

Como se observa en la gráfica la mayoría de los empleados tienen estudio universitario con una participación de 22 personas, por lo que el personal en la empresa comercializadora de llantas se prepara profesionalmente para desempeñar satisfactoriamente el desarrollo de sus actividades laborales lo que favorece a la comprensión de los objetivos, misión, visión en el proceso de inducción, y asimismo beneficia la integración del personal al desarrollo del sentido de pertenencia por la empresa, motivando a su vez a la plena colaboración del trabajador para obtener mayor productividad, mejores resultados, alcance de los objetivos y metas del negocio.

Gráfica 6
Tiempo de relación laboral de los empleados
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Elaboración propia año 2005

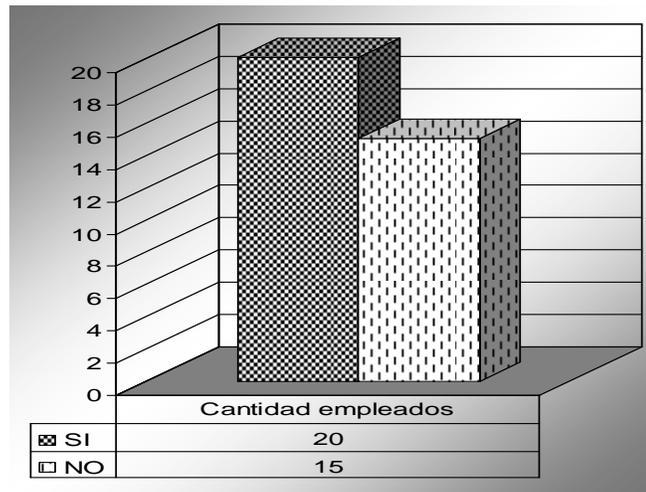
En la gráfica anterior se observa el tiempo de relación laboral de los empleados con la empresa comercializadora de llantas, 19 empleados tienen de 2 a 10 años representando más de la mitad, siguiendo con una participación del 7 personas que tienen de 21 a 30 años de laborar en la empresa por lo que se considera que la mayoría tiene experiencia en la actividad comercial de la empresa, esto beneficia en el cumplimiento de los objetivos de la inducción a fin que el nuevo integrante pueda identificarse y adaptarse de una forma práctica y rápida con la colaboración y experiencia de los empleados, y por ende ayuda a reducir el grado de disonancia cognoscitiva en el nuevo colaborador.

2.4.2 Proceso de Inducción

Este apartado muestra los resultados de las preguntas que se seleccionaron para obtener información acerca de la situación actual del proceso de inducción en la empresa comercializadora de llantas.

Gráfica 7

**Empleados que recibieron inducción al momento de ingresar
Empresa comercializadora de llantas**



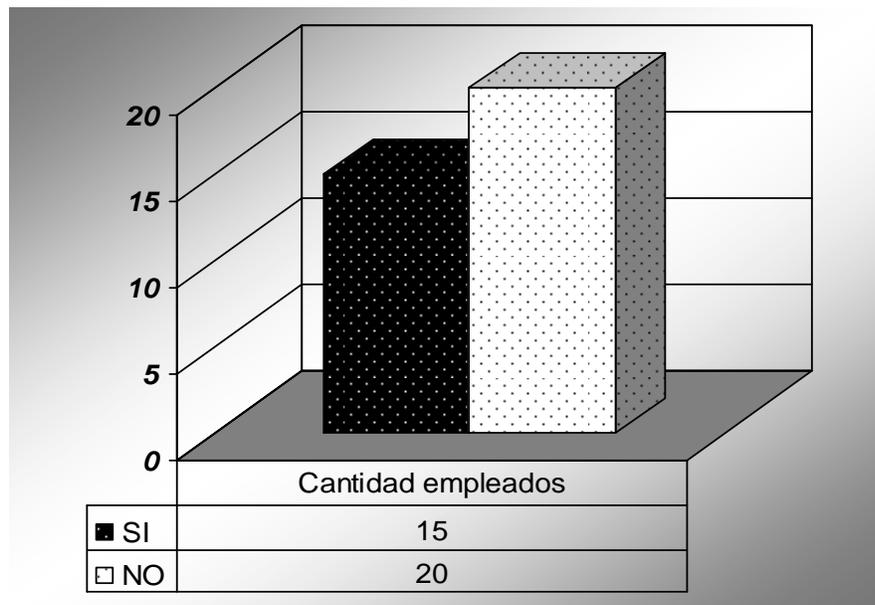
Fuente: Elaboración propia año 2005

Se determinó que de las 35 personas de la población, 20 de ellas afirman que recibieron inducción y 15 dicen que no, lo que se considera alto número debido a que casi la mitad de los empleados no recibieron el proceso de inducción, esto indica que existen deficiencias para impartir este procedimiento, y que no se cuenta con un proceso adecuado a seguir para la definición del mismo.

Según información proporcionada por la coordinación de recursos humanos de la empresa comercializadora de llantas acerca de sí se imparte al 100% de los trabajadores el proceso de inducción respondieron afirmativamente, sin embargo existe contradicción con los resultados obtenidos en esta pregunta ya que casi la mitad responden no haber recibido inducción lo que indica que el programa actual no se aplica a todos los empleados.

Un programa bien planificado de orientación organizacional tiene por objeto ayudar al nuevo integrante a enterarse de lo que es la compañía, dar una visión global y facilitar la adaptación del empleado es por ello vital importancia someter a todos los empleados sin excepción alguna al mismo.

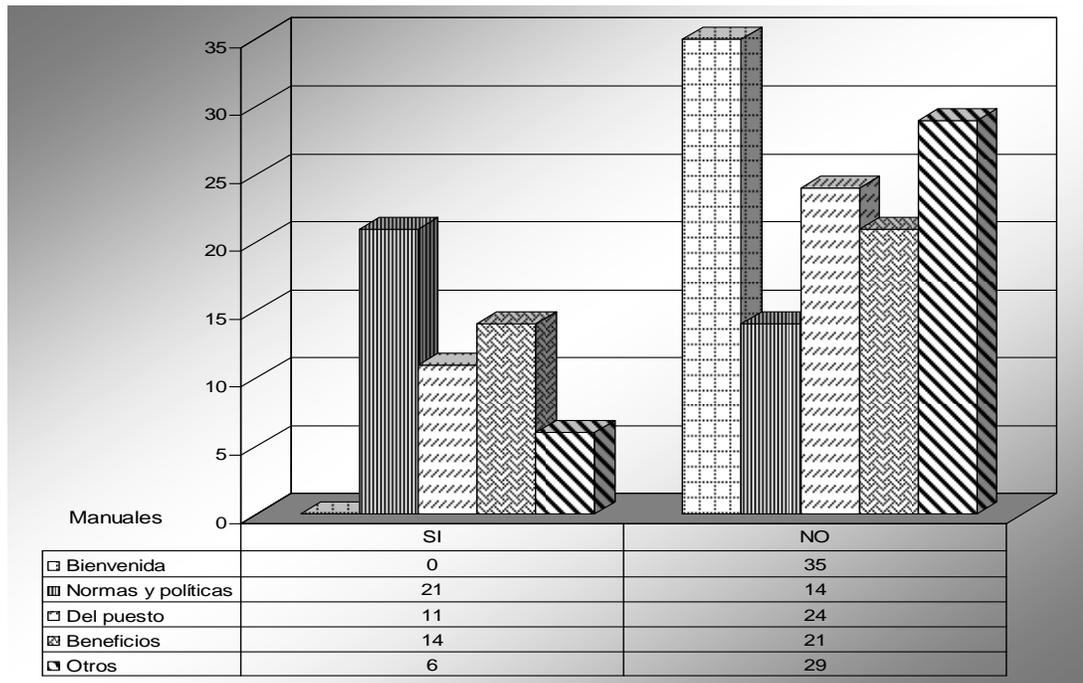
Gráfica 8
Conocimiento de la existencia del programa de inducción
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Elaboración propia año 2005

Se observa que más de la mitad de los trabajadores no conocen la existencia de un programa de inducción, integrado por 20 personas, número que se considera alto tomando en cuenta que el 100% de los empleados debe saber que hay un programa estructurado para impartir el proceso, asimismo existe incongruencia con los resultados obtenidos en la gráfica 7 ya que hay 20 personas que respondieron haber recibido inducción y en esta pregunta 15 personas dicen que si conocen la existencia de un programa de inducción lo que deja 5 personas que recibieron inducción pero que no conocen el programa, esto puede ser debido a que al paso del tiempo los trabajadores no reconocen esta fase del programa.

Gráfica 9
Material proporcionado para el proceso de inducción
Empresa comercializadora de llantas

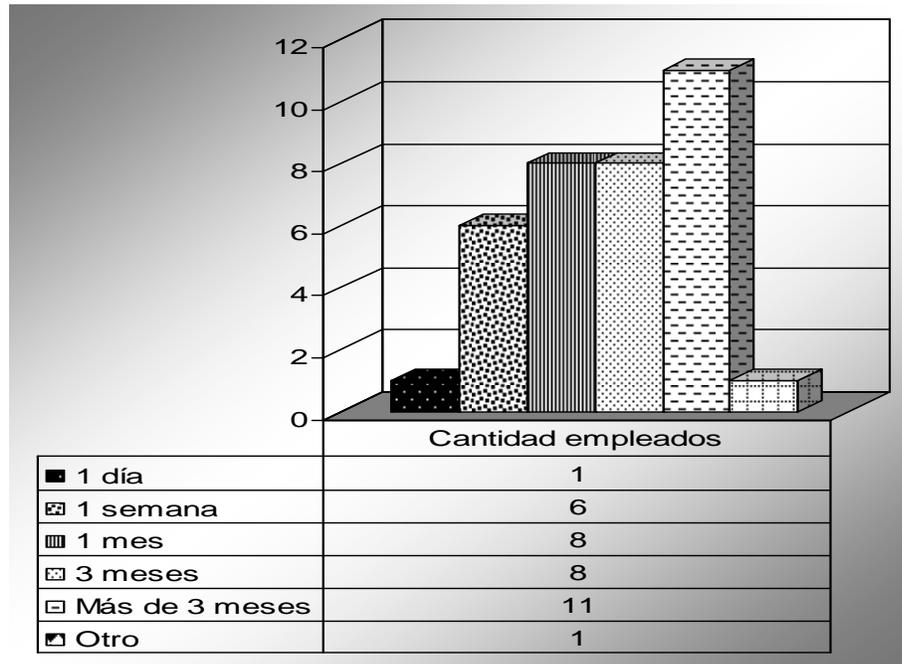


Fuente: Elaboración propia año 2005

Los anteriores resultados demuestran que la mayoría recibió manual de normas y políticas de la empresa como parte del material didáctico sin embargo nos encontramos con que el 100% de los encuestados respondieron que no recibieron el manual de inducción como material de refuerzo para orientar al personal, así mismo 21 personas dicen tampoco haber recibido manual específico del puesto como parte del material, lo que indica que debe modificarse el programa actual, pues estos son materiales fundamentales que deben proveerse al empleado al momento de ingresar a la empresa, una inducción solo verbal cumple su cometido en el momento de la misma, sin embargo el trabajador necesita conocer y recordar aspectos importantes de la empresa y puesto de trabajo; por lo que el material escrito es necesario para proporcionar esta información y así mismo contribuir al proceso de inducción.

Gráfica 10

**Tiempo empleado para conocer el trabajo asignado al ingresar
Empresa comercializadora de llantas**

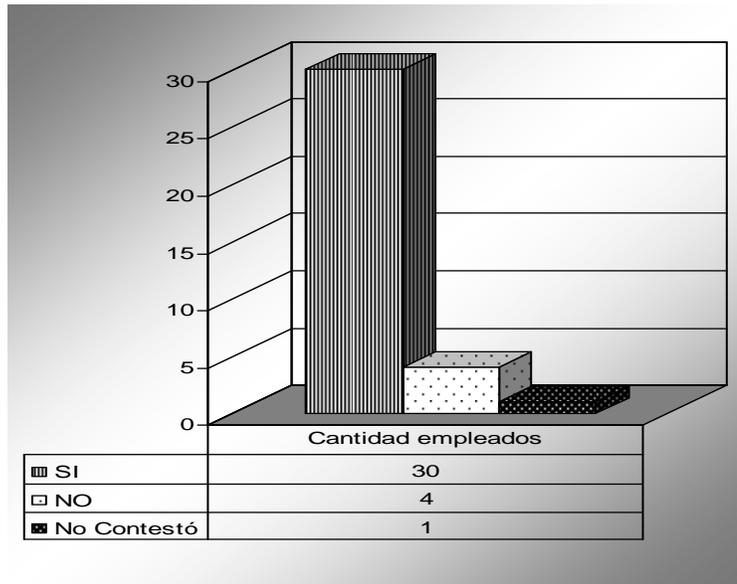


Fuente: Elaboración propia año 2005

Con la información obtenida se observa que: a la mayoría le ha llevado de 3 meses a más llegar a conocer el trabajo que deben desempeñar por lo que debe reforzarse el aprendizaje en esta etapa para que el nuevo integrante conozca su trabajo en el menor tiempo posible, evitando de esta forma reparos futuros. Una contribución muy importante para la reducción del tiempo en el aprendizaje es proporcionar al empleado los materiales necesarios por escrito como lo son manuales, procedimientos y normas para un mejor desarrollo de la actividad laboral. Uno de los obstáculos para la integración de la fuerza laboral lo constituye el hecho que, éstos tienden a retirarse durante los primeros meses del empleo, una orientación activa puede ayudar a encajar en la organización y evitar que éstos se sientan incómodos y decidan renunciar por no lograr la adaptación en el puesto y en la empresa.

Gráfica 11

Conocimiento de lo que se espera en el trabajo de los empleados Empresa comercializadora de llantas

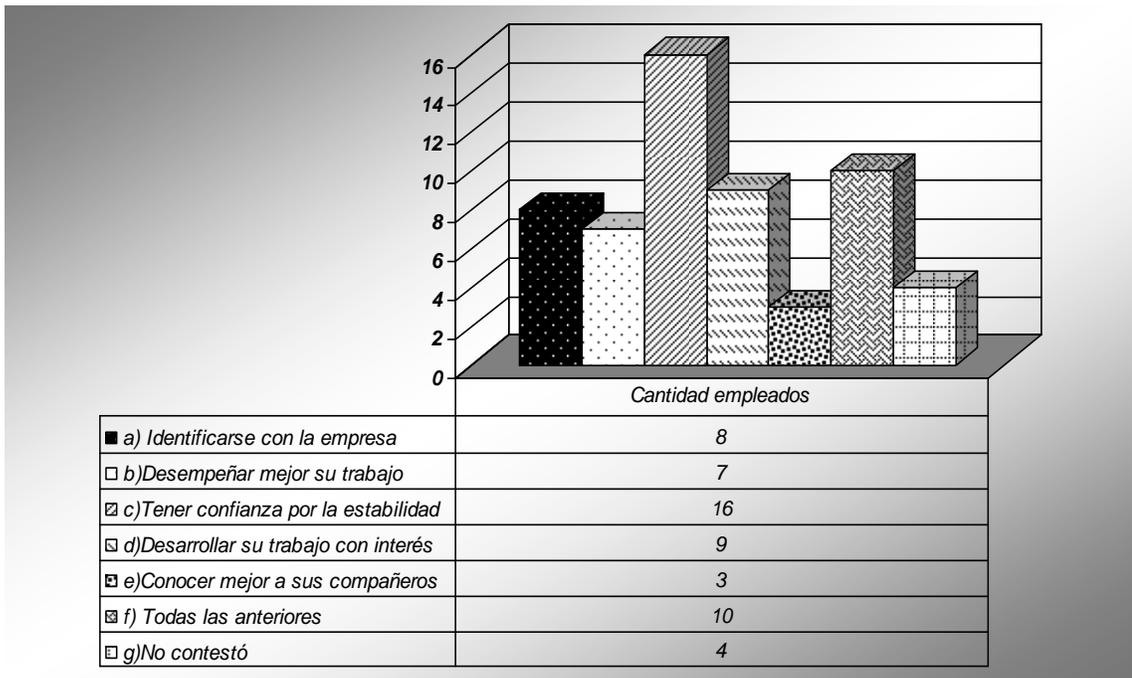


Fuente: Elaboración propia año 2005

Con la información obtenida se observa que la mayoría de los empleados de la empresa comercializadora de llantas saben lo que se espera de su trabajo, esto soporta los resultados obtenidos en la gráfica número 6, respecto a la experiencia con que cuenta la mayoría de los trabajadores en su relación laboral, ya que los mismos poseen de 1 a 10 años, tiempo que les permite tener conocimiento certero de lo que se espera en su actividad laboral.

Un programa formal de orientación debe proporcionar al nuevo empleado la comprensión de la forma en que el desempeño de su puesto contribuye al éxito de la organización y la forma en que los productos o servicios de la organización contribuyen a la sociedad, aún cuando es probable que ya tenga conocimiento, se haya formado una opinión de la empresa y cierta conciencia de la importancia de su trabajo, es esencial que encuentre su lugar en la misma, para alcanzar este objetivo es necesario la cuidadosa planeación de un programa estructurado de orientación.

Gráfica 12
La inducción proporcionada ayudó a los trabajadores
Empresa comercializadora de llantas



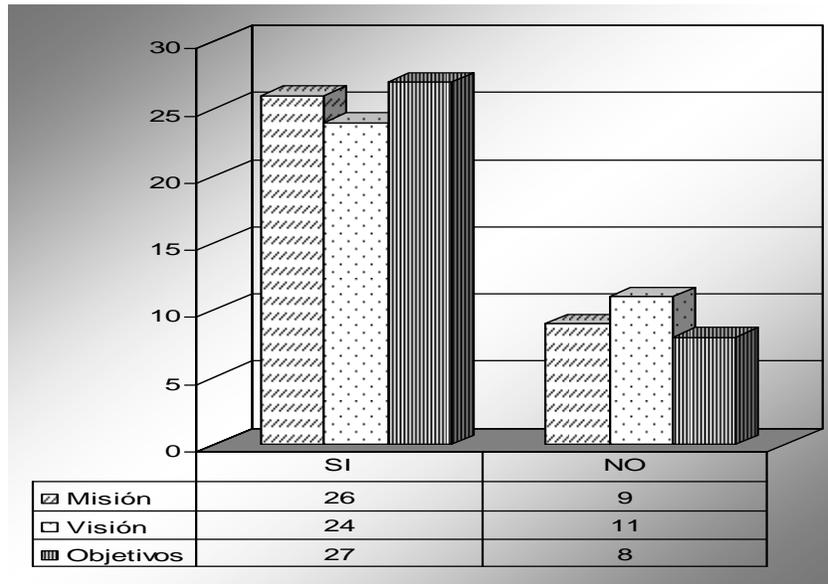
Fuente: Elaboración propia año 2005

La inducción en sí contribuye a todas las opciones que se detallan en el cuadro anterior.

De 35 personas solamente 10 de ellas contestaron que les ayudó a todo, las demás respuestas se distribuyen entre: les ayudó principalmente a tener confianza por la estabilidad ofrecida por la empresa 16 personas, siguiendo la opción de desarrollar su trabajo con mayor interés con un número de 9 personas. En este punto también es de considerar que debe reforzarse en la aplicación del programa de inducción para lograr que el nuevo integrante se sienta totalmente cómodo e identificado al incorporarse a la empresa, para que se cumpla el objetivo de la inducción que es la de ayudar al nuevo empleado a todas las opciones citadas en la gráfica 12.

Gráfica 13

**Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos
Empresa comercializadora de llantas**

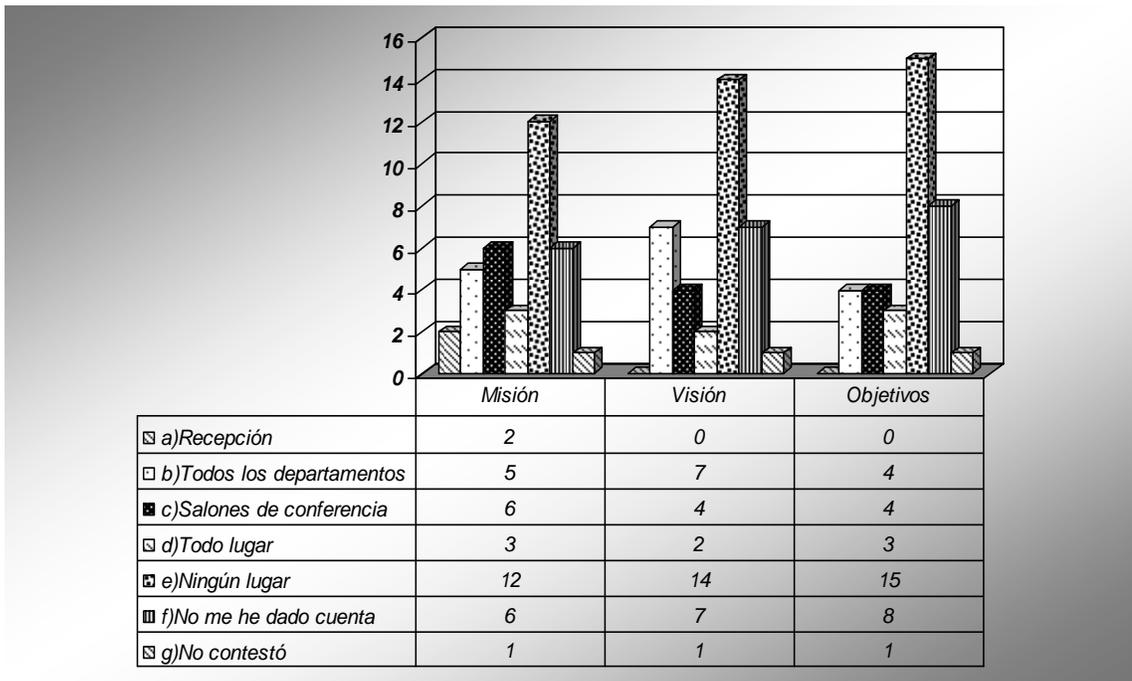


Fuente: Elaboración propia año 2005

Según los datos obtenidos se determinó que la mayoría de los empleados con un promedio de 25 personas conocen la misión, visión y objetivos de la empresa, información que es importante que todo empleado conozca para estar enterados de cual es el objetivo principal de la empresa, hacia donde quiere llegar y como va hacer para poder cumplir con los mismos, sin embargo existen en total 11 personas que respondieron que no conocen la misión o la visión o los objetivos lo que representa una alerta en el proceso de inducción a ser reforzado para fortalecer el programa e incorporar el manual.

Todos los miembros de una organización deben conocer cual es el plan estratégico para alcanzar los objetivos deseados a fin que los participantes empleados y empleadores tengan claro cómo lograrlo, es por ello que esta importante información es proporcionada en el proceso de inducción.

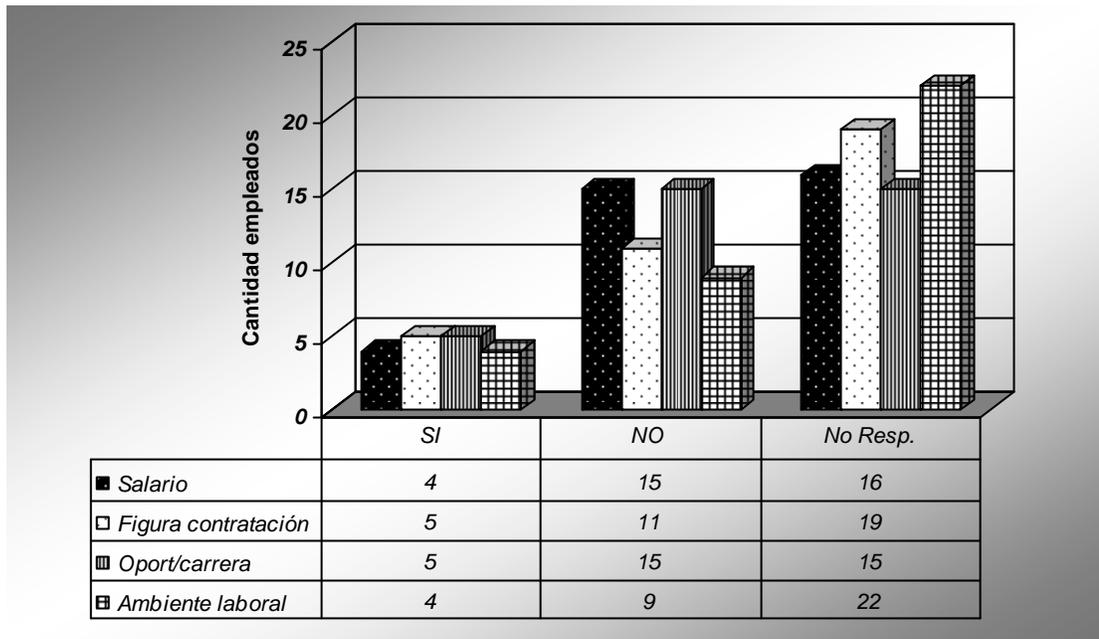
Gráfica 14
Información sobre la ubicación de la misión, visión y objetivos
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Elaboración propia año 2005

Con la información obtenida se puede observar que la mayoría de los empleados respondieron que la misión, visión y objetivos de la empresa no se encuentran ubicados en ningún lugar, así como también otros dicen que no se han dado cuenta de donde están; lo que remarca un punto urgente de modificar, pues toda empresa por pequeña o grande que sea debe tener a la vista esta información para que cualquier persona conozca cuál es el objetivo de la misma y cuál es su plan para conseguir alcanzar el mismo, lo que efectivamente concuerda con la información obtenida en la gráfica 13 en donde 11 personas dicen no conocer la misión o la visión o los objetivos de la empresa, los demás datos recabados se distribuyen entre: Están ubicadas en salones de conferencia y en todos los departamentos.

Gráfica 15
Información sobre la disonancia cognoscitiva
Empresa comercializadora de llantas



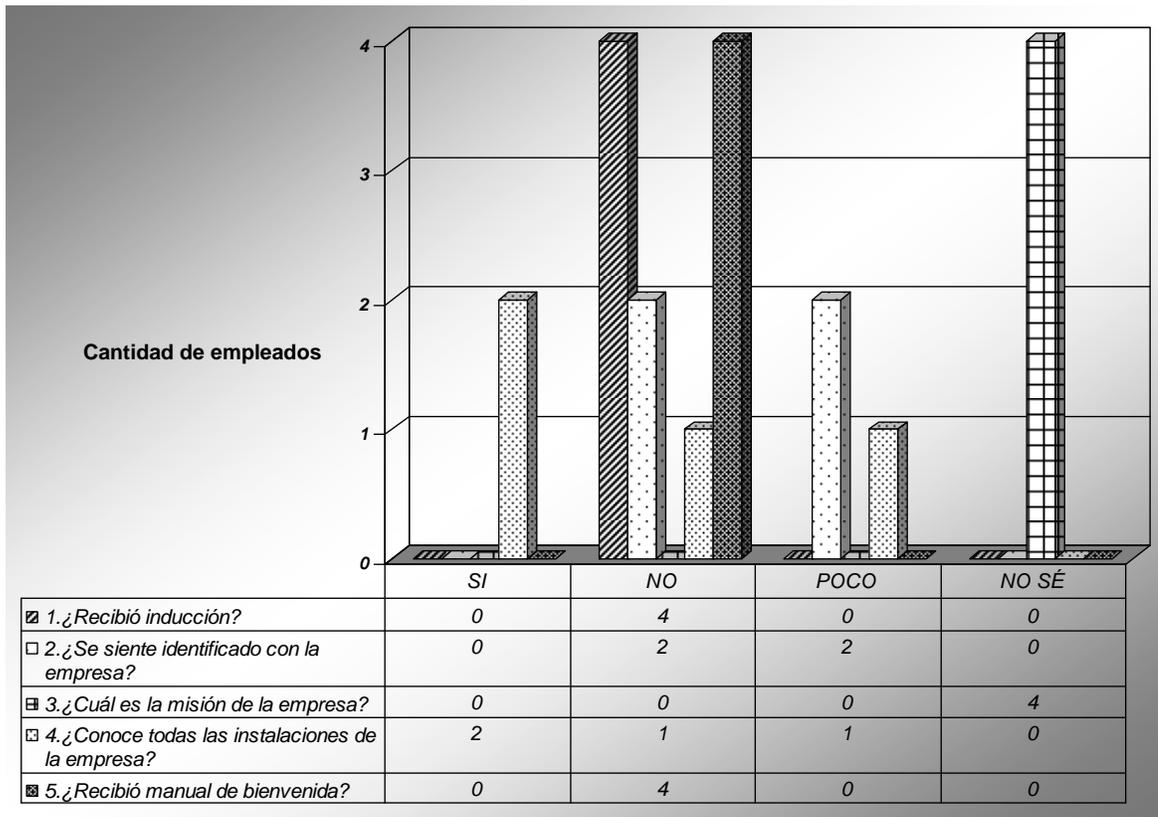
Fuente: Elaboración propia año 2005

Como se puede observar en la gráfica anterior el nivel de disonancia cognoscitiva entre los trabajadores de la empresa comercializadora de llantas es en promedio casi de 15 personas que no encontraron diferencia en lo que la empresa les ofreció respecto a las opciones citadas anteriormente, sin embargo se observa abstinencia de responder de la mitad de las personas, por lo que se puede determinar que la empresa está cumpliendo en un 50% con las expectativas del trabajador, no así este nivel debe reducirse debido a que este aspecto afecta considerablemente al prestigio de la empresa.

Cuando el departamento de recursos humanos ayuda a que los empleados alcancen sus objetivos personales la satisfacción individual y colectiva tiende a aumentar y crear un ambiente agradable de trabajo; un programa de inducción contribuye con la unidad de recursos a familiarizar al nuevo integrante y reducir el nivel de disonancia cognoscitiva.

Gráfica 16

**Información complementaria en estudio del proceso de inducción
Empresa comercializadora de llantas**



Fuente: Elaboración propia año 2007

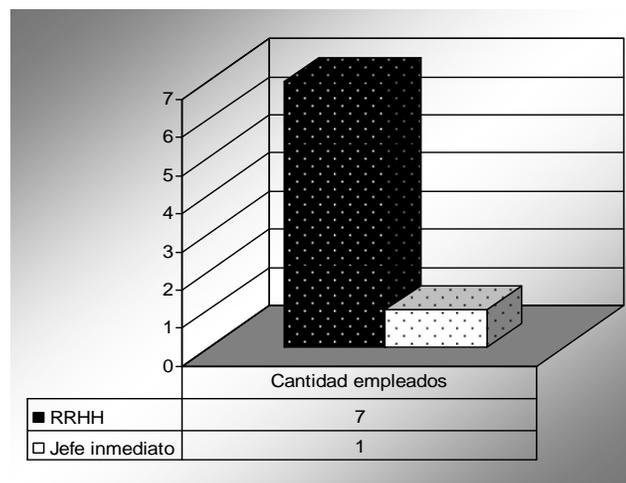
La presente gráfica muestra los resultados que se recabaron de 4 empleados que poseen de 2 a 4 meses laborando en la empresa comercializadora de llantas a efecto de actualizar los datos al año corriente 2007 de esta investigación y los resultados indican como se observa que los 4 empleados no recibieron inducción, no se sienten identificados con la empresa, no conocen la misión de la empresa, no recibieron manual de bienvenida y 2 de ellos conocen poco las instalaciones de la empresa, lo que confirma que no se lleva un adecuado proceso de inducción y esto perjudica la adaptación del nuevo colaborador así como también crea desorientación y falta de pertenencia.

2.4.3 Información proporcionada por jefes y/o gerentes

Este apartado se definió utilizarlo únicamente para jefes y/o gerentes con el propósito principal de saber la opinión de ellos en el proceso y programa de inducción actual, cuál es la participación que tienen, qué importancia le dan en el proceso de inducción a sus nuevos colaboradores para la mejor adaptación del mismo a sus labores reflejando los siguientes resultados:

Gráfica 17

Responsables de realizar el proceso de inducción Empresa comercializadora de llantas



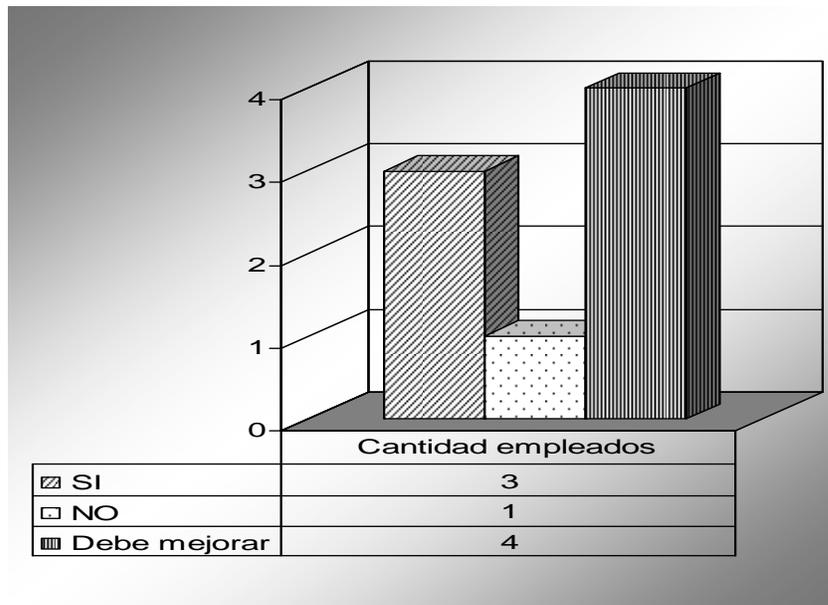
Fuente: Elaboración propia año 2005

Según la información obtenida de la gráfica anterior se puede observar que los jefes y gerentes de la empresa comercializadora de llantas reconocen como responsable de impartir el proceso de inducción al departamento de recursos humanos, sin embargo la inducción al nuevo integrante debe ser responsabilidad tanto del departamento de recursos humanos como del jefe inmediato del nuevo colaborador.

Para que la aplicación del programa de orientación sea eficaz es necesaria la participación activa y la dedicación del tiempo necesario tanto del representante del departamento de personal como del supervisor o jefe inmediato

Gráfica 18

**Información para saber si se cuenta con un programa de inducción adecuado para los nuevos empleados
Empresa comercializadora de llantas**

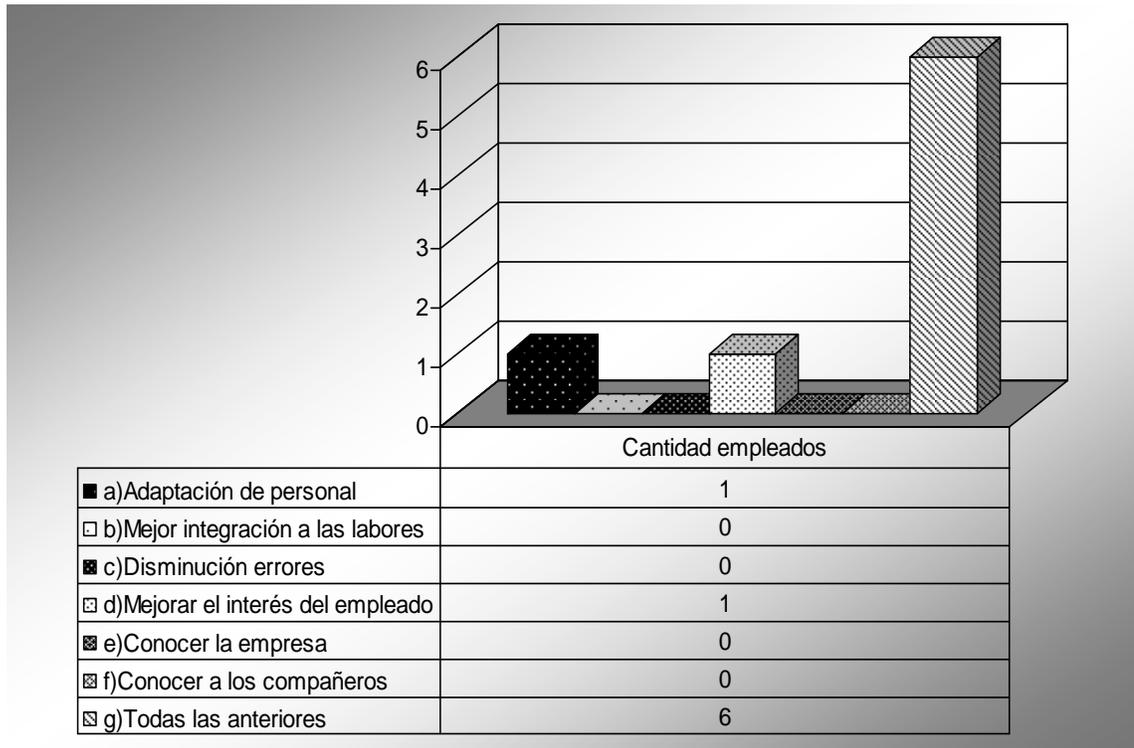


Fuente: Elaboración propia año 2005

La formulación de este apartado se elaboró con el objeto de conocer lo que opinan los jefes del actual proceso de inducción a lo que respondieron con un 50% de participación que debe ser mejorado, fácilmente se observa que la mayoría de los jefes y/o gerentes reconocen que este proceso necesita mejorarse a fin de adaptar al nuevo empleado de manera más eficaz a integrarse a sus labores en la empresa comercializadora de llantas, lo que soporta el objetivo de esta investigación de saber si la empresa cuenta con un programa adecuado de inducción.

Gráfica 19

**La importancia de la inducción para los jefes y/o gerentes
Empresa comercializadora de llantas**



Fuente: Elaboración propia año 2005

Según la información obtenida de los jefes y/o gerentes de la empresa comercializadora de llantas 6 personas reconocen que el proceso de inducción es importante para adaptación, integración, disminución de errores, conocer la empresa y compañeros, de esta forma se sabe que la mayoría de los jefes saben cuál es la importancia de impartir inducción a los nuevos integrantes que se incorporan a la empresa.

Algunas organizaciones olvidan el proceso de socialización a través de la implementación de un programa de inducción, una vez seleccionados los candidatos idóneos se debe de capacitar y proporcionar información necesaria.

2.5 Resultados entrevista con gerente de capacitación

Para conocer el proceso de inducción actual se entrevistó al encargado de capacitación, utilizando para el efecto como instrumento un cuestionario, siendo el mismo cuidadosamente estructurado con el fin de obtener la información necesaria que ayude a alcanzar el objetivo de la investigación

Con las respuestas proporcionadas por el gerente de capacitación de la empresa comercializadora de llantas se logró determinar lo siguiente:

- ✓ El gerente de capacitación respondió que **si** recibe apoyo de la gerencia de recursos humanos para mejorar el sistema de inducción actual.
- ✓ El proceso de inducción se realiza para que el programa de capacitación tenga estrecha relación con los objetivos de la empresa, en otras palabras apoyar la preparación de todo el personal en conseguir los objetivos
- ✓ Las etapas que comprenden el proceso de inducción son: La identificación del personal con la empresa, presentación con los compañeros y orientación al puesto de trabajo.
- ✓ Las personas que realizan la inducción de personal, son: el gerente de capacitación junto con el jefe inmediato del nuevo integrante.
- ✓ Actualmente no cuentan con ningún sistema de evaluación que mida el resultado de la inducción de personal.
- ✓ La coordinación de la inducción se realiza indirectamente con el jefe del departamento al que ingresa el nuevo integrante.
- ✓ Para el departamento de recursos humanos los trabajadores significan el recurso más valioso con que cuenta la empresa.
- ✓ Debido a que se trabaja con personal directa e indirectamente contratado se hace diferencia al impartir el proceso de inducción la cual consiste en los sistemas administrativos de autorización de capacitación, todo lo demás no tiene diferencia (costo, tiempo, lugar y frecuencia.)

- ✓ El material que se les proporciona a los nuevos empleados en el proceso de inducción son manuales escritos.

Realizando la investigación de campo se detectó que la empresa comercializadora de llantas goodyear cuenta con un programa de ubicación el cual carece de varios aspectos importantes que todo programa de inducción debe tener, por ejemplo: no define las etapas que lo conforman, el tiempo y material a utilizar, así mismo no se aplica a todas las áreas, no se les da material escrito para reforzar la inducción, únicamente se les da una pequeña charla sin utilizar ningún instrumento y se les presenta con los compañeros de sus áreas no así a toda la organización, debido a esto los nuevos integrantes no son orientados al proceso de inducción por lo que debe ser modificado el sistema actual para que se aplique, se establezca cada etapa en el programa y se ponga en marcha.

CAPÍTULO III
PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE LLANTAS
- PROPUESTA-

3.1 Introducción

Con el principal objetivo de ampliar la información acerca del estudio realizado y tomando en cuenta los resultados obtenidos, surge la **propuesta del programa de Inducción para el personal de la empresa comercializadora de llantas**, el cuál a su vez comprende las etapas de: Inducción a la organización, inducción al área de trabajo y la inducción al puesto, lineamientos que integran el proceso de planificación y organización que sirven para familiarizar a los nuevos integrantes y mejorar de esta forma su adaptación, identificación y rápido aprendizaje.

Las bases de la propuesta tienen como fundamento el marco teórico desarrollado en el capítulo I del presente estudio y se justifica en función de los resultados del diagnóstico dado en el capítulo II.

3.2 Justificación

Debido a que en la actualidad la empresa comercializadora no cuenta con un programa formal estructurado y adecuado del proceso de inducción que permita la planificación, objetivos y estrategias, lo que repercute en la adaptación y aprendizaje del trabajador de nuevo ingreso y tomando en consideración los resultados del diagnóstico actual en la empresa comercializadora de llantas, se realiza la presente propuesta del programa de inducción y una guía del manual de inducción como material didáctico a proporcionar al nuevo colaborador de la empresa, con el objetivo fundamental de mejorar la situación actual del proceso de inducción, para lo cual se considera necesario su adaptación a las necesidades y normas que rigen la empresa comercializadora de llantas .

3.3 Objetivos

- Constituir como una herramienta de aplicación en la unidad de investigación que permita mejorar la situación actual del proceso de inducción en la empresa comercializadora de llantas, como complemento de las actividades de reclutamiento y selección para que los trabajadores sigan motivados y comprometidos con la organización.
- Organizar en tiempo y actividades precisas el proceso de inducción para maximizar el aprovechamiento de tiempo e impartición de las etapas del programa.
- Proporcionar la información específica y primordial que le permita al nuevo colaborador aclarar cualquier duda que se le presente y tener conocimiento acerca de la institución a la que él mismo esta siendo partícipe.
- Constituir como material formal didáctico el manual de inducción que se propone, el cual permite resumir por escrito la información dada al nuevo integrante.
- Reducir el tiempo de aprendizaje que permita a su vez la disminución de fallas, errores, accidentes y desperdicios.

3.4 Políticas

- El programa de inducción deberá ser permanente y de carácter obligatorio para el personal de la empresa comercializadora de llantas.
- Deberá actualizarse según los requerimientos necesarios de la empresa debido a cambios efectuados en la organización.
- Deberá ser de conocimiento general en toda la organización
- Se le dará copia del programa a cada jefe y/o gerente para su información.

3.5 Estrategias

Para la aprobación e implementación del programa se establecen las siguientes estrategias:

- Presentar la propuesta del programa a la directiva de recursos humanos de la empresa comercializadora de llantas para su análisis y posterior aprobación
- Una vez aprobado llevar a cabo la ejecución del mismo con el personal de nuevo ingreso.
- Desarrollar la actividad utilizando de manera adecuada las instalaciones, mobiliario y equipo de la organización maximizando el empleo de los costos.
- Dar una platica general al personal de la empresa para información de las nuevas reformas del programa de inducción.

3.6 Calendarización

El programa se desarrollará: la primera y segunda etapa en los primeros 3 días de inicio de labores del nuevo colaborador, la tercera etapa del programa se realizará en tiempo de acuerdo con el jefe inmediato y la unidad de recursos humanos encargada según sea la necesidad y complejidad del puesto.

3.7 Organización

En la primera etapa el programa estará a cargo del gerente de recursos humanos y gerente de capacitación debido al tipo de información que se debe proporcionar en esta fase.

La segunda etapa estará a cargo en comunicación el gerente de capacitación como del jefe inmediato del nuevo colaborador por las actividades de la misma.

La tercera etapa estará a cargo del jefe inmediato o bien de la persona que designe ya que dará la inducción al puesto de trabajo y el tiempo dependerá de la complicación del mismo.

3.8. Programa de inducción para empresa comercializadora de llantas

Cuadro 1

Propuesta de programa de inducción

Empresa comercializadora de llantas

Etapa	Contenido de la etapa de inducción	Tiempo de duración	Responsable	Instrumentos y medios a utilizar
	Historia de la organización	8 hrs	Gerente de recursos humanos y gerente de capacitación	Conferencias, videos, material didáctico (manual de inducción, reglamento de trabajo, normas)
	Misión, visión, principios, valores, producto y servicios que presta la empresa			
Etapa I				
Inducción a la organización	Estructura organizacional			
	Normas y reglamentos			
Etapa II	Presentación con los directivos	2 hrs	Gerente de capacitación y jefe inmediato	Ninguno
Inducción al área y unidad de trabajo	Presentación con Jefe inmediato y compañeros del área de trabajo			
	Recorrido por instalaciones de la empresa			
	Información breve sistema como herramienta de trabajo			
Etapa III	Entrenamiento de las áreas relacionadas con su trabajo	8 hrs *	Jefe inmediato ó persona asignada por éste.	Manual de procedimientos
Inducción al puesto de trabajo	Procedimientos de trabajo			
	Objetivos del trabajo			
Total tiempo utilizado		20		

Fuente de elaboración propia

*Este tiempo puede variar de acuerdo al puesto al que ingresa el nuevo colaborador de la empresa

3.9 Primera etapa inducción a la organización

En esta etapa se le proporcionará al nuevo empleado toda la información relacionada con la empresa en cuanto a su fundación, historia, cultura, estructura organizacional y los responsables de impartirla son: el gerente de recursos humanos y/o gerente de capacitación, también se responsabilizarán del adecuado uso de los instrumentos y materiales necesarios citados en el programa anterior cuadro no. 2 incluyendo el manual de inducción en donde se describe en forma detallada la información que se le da verbalmente de manera resumida en esta etapa todo esto con el objetivo principal de lograr que el

participante se interese, asimile y se adapte a la organización de una forma amena y dinámica

3.9.1 Historia de Goodyear

En esta fase se le dará al nuevo empleado la historia de la organización para que conozca el origen de la misma, con este objetivo se propone el siguiente resumen:

Un hombre y un nombre:

“El nombre de la compañía es un merecido homenaje a Charles Goodyear, descubridor del proceso de vulcanización e iniciador de una nueva era en la industria mundial.

Charles Goodyear nació el 20 de diciembre de 1800, en la pequeña ciudad de New Haven, Connecticut, en la costa este de los Estados Unidos.

Tenía poco más de 30 años cuando empezó a interesarle el hule, esa curiosa sustancia natural que segrega un árbol de los trópicos, la Hevea Brasiliensis. Quería lograr con ella un material que conservara la elasticidad original sin que su forma se alterara por los cambios de temperatura.

Es así como a mediados del verano de 1834, Charles Goodyear para entonces un mercante de ferretería en bancarrota había tocado la puerta de la compañía Roxbury India Rubber, la primera fábrica de hule de Estados Unidos, para ofrecerle su nuevo experimento para preservar el hule. Fue rechazado por el dueño porque, para entonces, la **fiebre del hule** era cosa del pasado. Ninguna de las compañías dedicadas a su comercialización había sobrevivido más de cinco años. El público se aburría de la problemática sustancia porque se endurecía en invierno y se derretía en verano.

El 23 de febrero de 1839 después de cinco años de experimentos fallidos (hasta se encargó de hacer 150 bolsas de correo para el gobierno, pero éstas también se derritieron después de permanecer por unos días en un cuarto caliente) Charles Goodyear estaba a punto de la quiebra. Sin embargo, el 23 de febrero de 1839, su suerte habría de cambiar.

Goodyear fue a Woburn, una tienda de variedades, a presumir su última fórmula de hule y azufre. Los ahí presentes se rieron de él y de su invento. Goodyear se molestó tanto que arrojó al aire un puñado de su pegajoso hule, que fue a caer en una estufa hirviendo. El inventor, arrepentido de su muestra de enojo, se levantó a recogerla y encontró que el hule, en vez de derretirse como melaza, se había carbonizado como cuero. Charles Goodyear había descubierto el hule impermeable” (10:16)

El credo mundial de Goodyear

“En 1915 Goodyear adopta el lema que todavía perdura: **proteja nuestro buen nombre**. El lema advierte que el futuro de la empresa, el de sus empleados y obreros, depende de ellos mismos. Dicho de otro modo: es en sus manos donde descansa el buen nombre de la compañía.

Sin embargo, con el paso del tiempo, éste ha adquirido un significado más profundo: caracteriza la responsabilidad social de Goodyear a todo nivel, no sólo en relación con el medio ambiente y la comunidad, sino también frente a su personal, sus proveedores, distribuidores y clientes.

Proteja nuestro buen nombre resume la certeza de que la compañía se desenvolverá en un mundo mejor. Un mundo con un desarrollo económico armonioso, alcanzando a través de una industrialización mayor y, por supuesto, las mejores técnicas de trabajo, capaces de lograr bienestar a una población creciente, con el sistema de libre empresa como medio apto para alcanzar esos fines.” (10:94)

Origen del logotipo

“En su vieja casa de Akron, Frank Seiberling tenía una estatua del famoso dios de la mitología conocido por los romanos como Mercurio y por los griegos como Hermes. La estatua atraía la atención de Seirbeling, sentía que la estatua personificaba muchas de las características que los productos Goodyear tenían.

Una reunión para discutir la idea apropiada de la marca era llevada a cabo en la casa de Seirberling. Frank sentía que la estatua personificaba muchas de las características que los productos Goodyear tenían.

Una reunión para discutir la idea apropiada de la marca era llevada a cabo en la casa de Seirberling en agosto de 1900. Goodyear necesitaba algo para distinguirse de las otras compañías. Entre las ideas presentadas durante la reunión, se encontraba el uso del pie alado de Mercurio. Todos los presentes acordaron usar este símbolo, con el pie alado en medio de la palabra Goodyear. Mercurio, en un tiempo antiguo era el dios del comercio y la industria y era un mensajero rápido para todos los dioses de la mitología.

La idea de velocidad tuvo mucho peso en la selección del símbolo por Goodyear, el pie alado de Mercurio era considerado como una cantidad enorme de noticias buenas.

En 1901, quedó registrado oficialmente como el logotipo de la compañía.”(10:155)

3.9.2 Misión y visión de la empresa

En este apartado se le proporciona la información acerca de la filosofía administrativa, del plan estratégico que la empresa comercializadora tiene para lograr los objetivos organizacionales a manera que el nuevo colaborador los entienda, asimile e identifique con el negocio, esta información está contenida en el manual de inducción.

3.9.2.1 Misión

Implementar sistemas que atraigan y faciliten los negocios con la marca, introducir programas de mercado para exceder las expectativas del cliente, ser una empresa de ventas orientada a maximizar sus ganancias reducir su costo y el riesgo financiero.

Mejora continua y crecimiento de personal de nuestros asociados motivándolos al cumplimiento de los retos de nuestras metas ambiciosas

Ser una organización con un modelo enfocado al desarrollo de negocios con el fin de consolidar ventas rentables y ganancias consistentes.

Ser una organización confiable dedicada a proveer valor y satisfacción a nuestros clientes, ética y socialmente responsable.

Ser un grupo de asociados altamente comprometidos y motivados en un proceso de aprendizaje continuo, crecimiento personal, capaz de mejorar el desempeño de los indicadores de la empresa.

Exceder las expectativas de nuestros clientes ofreciendo productos y servicios de alta calidad, asegurando así el crecimiento del negocio y el mantenimiento del liderazgo en nuestro mercado.

Propiciar una cultura de trabajo significativa y retadora, orientada a la mejora continua y alta satisfacción de nuestros asociados.

Realzar la imagen de nuestra marca como sinónimo de Calidad, confiabilidad y valor.

3.9.2.1 Visión

Consolidarnos como la empresa líder de la marca **Goodyear** en Guatemala y Centroamérica a través de la mejor red de distribución y canales donde los clientes puedan requerir nuestros productos y servicios.

3.9.3 Producto

En este apartado se le dará información al nuevo empleado acerca del producto que comercializa la empresa y sus detalles la información puede ser proporcionada mediante un folleto de información de la llanta que ya posee la empresa o bien utilizando retroproyector, para lo que se propone lo siguiente:

La empresa comercializa llantas para automóvil, en los tipos convencional, y radial, así como para camión liviano, camión pesado, agrícolas, tubos para todo tipo de llantas, llantas para moto, material de reencauche.

Figura 1

Llantas Goodyear



Fuente: Comercializadora de llantas Goodyear

- **“Consejos en general para mejorar el rendimiento de la llanta**

Revise la presión del aire en las llantas.

Mantenga sus llantas correctamente infladas y podrá mejorar el rendimiento de la gasolina, cada vez que llene el tanque.

La presión recomendada para las llantas de su vehículo se encuentra en una etiqueta adherida en la parte interior de la puerta del conductor o bien en el manual del usuario.

Reemplazar un filtro de aire obstruido puede mejorar el rendimiento de la gasolina de su vehículo hasta en un 10%.

- **Consejos para manejar**

- ✓ Revise sus llantas regularmente.
- ✓ Disminuya la velocidad.
- ✓ Sepa cómo reponerse de un patinazo.
- ✓ Mantenga la distancia entre vehículos.
- ✓ Conduzca sobre las huellas del vehículo que va delante.
- ✓ Prepárese para su viaje.

- ✓ Aprenda cómo evitar y controlar los resbalones.
- ✓ ¡Si llueve demasiado detenga su vehículo!
- ✓ Las primeras lluvias dejan el asfalto muy resbaladizo.
- ✓ La visibilidad disminuye cuando está nublado.
- ✓ Seque los frenos después de conducir sobre aguas estancadas.
- ✓ No conduzca si está fatigado

- **Seguridad de las llantas**

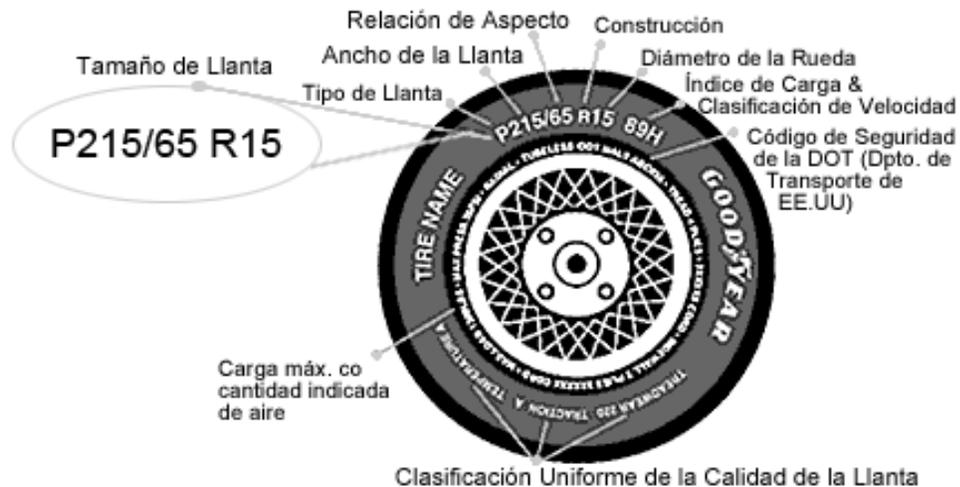
Reglas que *nunca* debe transgredir

La medida o el tipo de llantas incorrecto puede afectar considerablemente la dirección del vehículo. Si selecciona llantas diferentes al tamaño del equipo original, consulte a un instalador profesional. Esto lo ayudará a asegurarse de que ajustan y conocerá lo que pueden cargar y la presión de aire requerida. Nunca sobrepase la capacidad de carga ni la presión máxima que se indican en la banda de la llanta. Conduzca siempre con precaución y obedezca las leyes del tránsito. Evite los giros bruscos o cambios súbitos de carril. No seguir esta advertencia puede traer como resultado la pérdida de control del vehículo e incluso provocar un accidente y lesiones graves o la muerte.

- **Lectura de la llanta**

¿Cómo efectuar la lectura de una llanta? Todo lo que usted debe saber está en la parte lateral de la llanta llamada banda lateral. La parte lateral de la llanta, conocida como la banda, contiene toda la información que usted necesita saber acerca de su llanta. Ya sea que diga **goodyear** o cualquier otro nombre, a todas las llantas se les exige contar con esta información.

Figura 2
Lectura de la llanta



Fuente: Comercializadora de llantas Goodyear

El tipo de llanta define el uso apropiado de la misma. Por ejemplo, la letra **p mayúscula** significa que se trata de una llanta para un auto de pasajeros. Si la llanta cuenta con las letras **lt mayúsculas** es para una camioneta ligera.

El ancho de la llanta es el ancho medido en milímetros de banda a banda. Esta llanta es de 215 milímetros.

La relación de aspecto es la relación entre la altura de la sección transversal de la llanta y su ancho. En nuestro ejemplo, 65 significa que la altura es igual al 65% del ancho de la llanta.

La construcción le dice cómo se armó la llanta. La letra **r mayúscula** significa radial, lo que quiere decir que las capas cruzan radialmente a la llanta de lado a lado. Una letra **b mayúscula** simboliza la construcción convencional de capas que corren diagonalmente.

El diámetro de la rueda es el ancho de la rueda de un extremo al otro. El diámetro de ésta es de 15 pulgadas.

El índice de carga indica la máxima carga en libras que la llanta puede soportar cuando está inflada adecuadamente. Podrá encontrar la carga máxima en algún sitio de la banda lateral de su llanta tanto en libras como en kilogramos.

La clasificación de velocidad le indica la máxima velocidad de servicio de una llanta. La letra **h mayúscula** significa que la llanta tiene una velocidad de servicio máxima de 130 mph. Esta calificación sólo está relacionada con la velocidad que soporta la llanta y **no** es una recomendación de sobrepasar los límites de velocidad legalmente establecidos.

DOT significa que la llanta cumple con las normas de seguridad establecidas por el departamento de transporte de estados unidos. Al lado está el número de serie o identificación de la llanta — una combinación de números y letras de hasta 12 dígitos.

UTQG significa clasificación uniforme de la calidad de la llanta, un sistema de evaluación desarrollado por DOT.

- **Mantenimiento de las llantas**

Goodyear sugiere que revise su banda de rodadura de las llantas utilizando cualquiera de los métodos cada 3,000 millas, aquí algunos patrones que se pueden tomar en cuenta, sin embargo debe revisarlas un profesional.

Conozca el significado de ciertos patrones de desgaste

Cuando las llantas se gastan, los patrones de desgaste pueden indicar problemas en su vehículo o las llantas. Si observa alguno de estos patrones, debe hacer revisar las llantas por un profesional de goodyear.

Desgaste de ambos bordes: poco inflada

Una llanta poco inflada reduce la durabilidad de la banda de rodadura debido al incremento del desgaste de la misma. Esto incluso genera un excesivo calor que disminuye la dureza de la llanta. Por último, reduce el ahorro de combustible por la resistencia del rodaje, debido a que las llantas blandas hacen que su vehículo trabaje más. Una banda de rodadura anormal también puede ser producto de problemas de alineamiento o mecánicos.

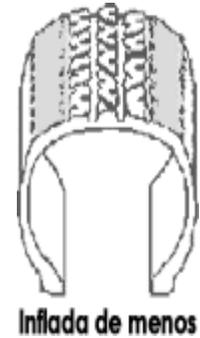
Desgaste en el centro: demasiado inflada

Cuando una llanta está demasiado inflada, el centro de la banda de rodadura soporta la mayoría de la carga y se desgasta más rápidamente que los bordes externos. El desgaste anormal de las llantas puede también ser producto de falta de alineamiento o a problemas mecánicos.

Bordes serrados: desalineamiento de la llanta

Si los bordes de su banda de rodadura tienen una apariencia serrada o emplumada, puede ser producto de frotación errática sobre

Figura 3



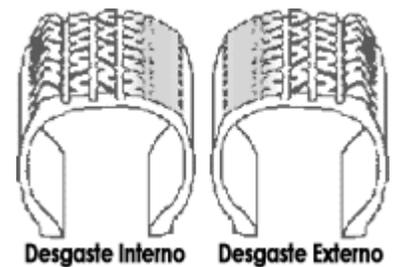
Fuente: Comercializadora de llantas Goodyear

Figura 4



Fuente: Comercializadora de llantas Goodyear

Figura 5



Fuente: Comercializadora de llantas Goodyear

la carretera. La solución es corregir el alineamiento.

Equilibrar las llantas

Si sus llantas no están balanceadas, sentirá la vibración. Esto puede ocasionar fatiga al conductor, desgaste irregular o prematuro de la llanta y un desgaste innecesario de la suspensión de su vehículo. Las llantas deben ser balanceadas antes de colocarlas en la rueda por primera vez o después de una reparación. Revise el balance de las llantas al primer signo de vibración.

Alinear el Vehículo

Su vehículo está bien alineado cuando todos los componentes de la dirección y la suspensión trabajan suavemente y cuando los elementos de las llantas y ruedas están derechos. Si nota un desgaste disparejo de la banda de rodamiento podría ser que el vehículo no está convenientemente alineado y el problema debe ser corregido por un profesional.

Rotar las Llantas

Aunque muchas personas saben cómo rotar sus propias llantas, el procedimiento es más rápido y sencillo para un profesional. El manual del usuario de su vehículo especifica los patrones y la programación para la rotación adecuada. Si vienen los tiempos de periodicidad, por regla general se rotan las llantas cada 6,000 a 8,000 millas.

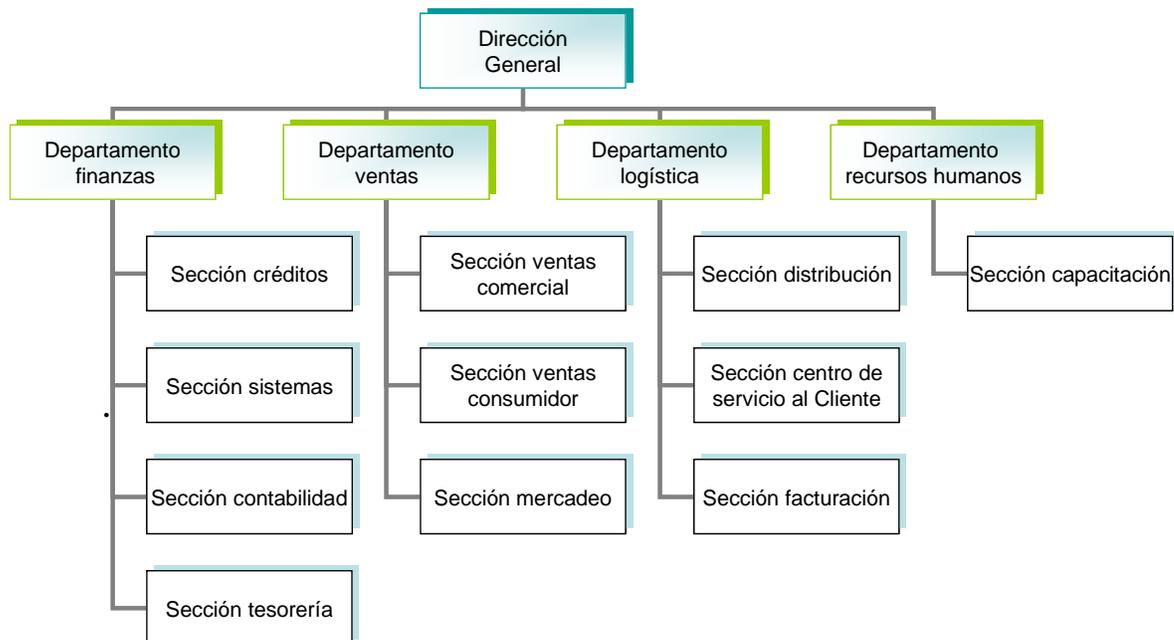
Reparación de llantas

Las reparaciones de las llantas deben estar a cargo de un profesional especializado.”(17)

3.9.4 Estructura organizacional de la empresa comercializadora de llantas

Para que el nuevo colaborador tenga idea de cómo esta organizada la empresa se debe dar a conocer la estructura de la misma presentando un organigrama el cual también esta contenido en el manual de inducción. Para ello se presenta la siguiente propuesta:

Gráfica 20
Organigrama general propuesta
Empresa comercializadora de llantas



Fuente: Elaboración propia año 2005

3.9.5 Red de distribuidores

Cuenta con más de 60 distribuidores ubicados en toda la ciudad capital en puntos estratégicos así como también en Centroamérica, Panamá y República Dominicana.

3.9.6 Normas y reglamento

En este apartado se le proporcionará al nuevo colaborador toda la información acerca de las normas y reglamentos que rigen la empresa como horarios, conducta, vestuario, derechos y obligaciones del trabajador, y todo lo referente al contrato de trabajo, esta información deberá ser proporcionada por el gerente de recursos humanos debido a su naturaleza de confidencialidad.

3.9.7 Manual de bienvenida

En esta primera etapa de inducción a la organización se le dará como complemento a la inducción el manual de bienvenida que describe los elementos citados en el programa de inducción, para este objetivo se propone también el siguiente folleto como manual de bienvenida de la empresa comercializadora de llantas, el mismo puede ser adaptado de acuerdo a la necesidad de la empresa (ver anexo 2).

3.10 Segunda etapa presentación con los directivos, compañeros y recorrido por las instalaciones

En esta etapa se le dará un recorrido al nuevo colaborador por las instalaciones de la empresa, así también se le presentará con los directivos de la empresa y sus compañeros de trabajo, el o los responsables de realizar estas actividades son: el gerente de capacitación y el supervisor o jefe inmediato del trabajador.

En el recorrido por las instalaciones se le dará a conocer los diferentes departamentos que comprende la empresa, ventas, finanzas, distribución, así como de los servicios sanitarios, fotocopiadoras y el área de cafetería.

3.11 Tercera etapa inducción al puesto de trabajo

En esta etapa se le proporciona al nuevo integrante toda la información referente al puesto de trabajo y su relación con las demás áreas del negocio, los procedimientos escritos acerca de las atribuciones y funciones así como los objetivos que debe cumplir, es importante que para ello se de una información clara, sencilla, completa e inteligente sobre lo que se espera que se haga, como lo puede hacer, y la forma en que será evaluado su trabajo, también se le debe dar a conocer el manejo del sistema que se utiliza en la empresa y su plan de entrenamiento de acuerdo a la complejidad del mismo. El responsable de llevar a cabo estas actividades es el supervisor o bien la persona más indicada que éste señale.

El tiempo de esta etapa puede durar de acuerdo a la complicación del puesto.

3.12 Funciones de la dependencia responsable

- Planificar en corto, mediano y largo plazo con las personas involucradas en el proceso los eventos de inducción
- Proporcionar el entrenamiento adecuado a las personas que imparten el proceso de inducción a fin de mantener actualizado el mismo.
- Comprobar que el programa sea llevado a cabo tal y como se ha desarrollado.
- Revisar cada vez que sea necesario los contenidos del programa de inducción para mantener actualizado el proceso.

- Corroborar que el nuevo integrante este satisfecho con la información proporcionada, y esclarecer dudas si se presentan.

3.12 Recursos

Cuadro 2

Recursos a emplear en el proceso de inducción

Empresa Comercializadora de llantas

HUMANOS	EQUIPO	MATERIALES	AREA DE TRABAJO
- Gerente de recursos humanos	Rotafolio	Lapiceros	Salones de Conferencia
- Gerente de capacitación	Cañonera	Marcadores	Instalaciones de la
	Televisor	Producto que	empresa
	Videocasetera	se vende	
	Computadora		
	Escritorio		

Fuente: elaboración propia año 2005.

3.13 Costo del programa

Cuadro 3

Estimación de costos programa de inducción

Empresa Comercializadora de llantas

RECURSO	CANTIDAD	SALARIO	COSTO/DIA Q.	COSTO/ HR Q.	HRS INVERTIDAS	TOTAL COSTOQ.
HUMANOS						
Gerente de RRHH	1	9,500.00	316.67	39.58	4	158.33
Gerente de capacitación	1	8,000.00	266.67	33.33	6	200.00
Total						358.33

MATERIALES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL Q.
Manual de inducción	40	75.00	3,000.00
Lápices	40	3.00	120.00
Marcadores	10	10.00	100.00
Total			3,220.00

DESCRIPCIÓN	VALOR
Costo total recursos	Q358.33
Costo total Materiales	Q3,220.00
Inversión total	Q3,578.33

Fuente : elaboración propia año 2005

CONCLUSIONES

La empresa comercializadora de llantas **no** cuenta con un programa de inducción adecuado debido a que el procedimiento actual de inducción no posee las condiciones necesarias para proveer la debida información al nuevo empleado que permita que se sienta cómodo al iniciar sus labores, las cuales son:

- a) No cuenta con la definición de las etapas que todo programa debe tener, inducción a la organización, presentación con los compañeros e inducción al puesto de trabajo, no detalla los materiales que se van a utilizar para impartir el proceso, no describe quienes son los responsables de cada actividad y el tiempo a emplear.
- b) Los empleados no reciben como soporte del proceso de inducción el manual de bienvenida, instrumento que les ayuda a orientarse mejor en el entorno de la empresa.
- c) Los empleados no conocen en donde están ubicados la misión, visión y objetivos de la organización por consiguiente no saben cuales son, lo que perjudica en la identificación de los mismos con la empresa comercializadora de llantas.
- d) El tiempo de aprendizaje del puesto le lleva a la mayoría de los empleados más de 3 meses, lo que repercute en la adaptación del empleado al puesto de trabajo y refleja que no hay un programa adecuado que disminuya este tiempo.
- e) Los jefes de la empresa comercializadora de llanta reconocen que el proceso actual de inducción debe ser mejorado a fin de que el nuevo empleado se adapte a sus labores de manera eficaz y rápida.

RECOMENDACIONES

- a) El departamento de recursos humanos debe implementar permanentemente el programa de inducción con la información de cada etapa, materiales y responsables de impartir el proceso para el personal de la empresa comercializadora de llantas.
- b) El departamento de recursos humanos debe incluir en el proceso de inducción el manual de bienvenida para reforzar el mismo.
- c) El departamento de recursos humanos se asegurará de que la misión, visión y objetivos de la empresa sean de conocimiento general, localizando los mismos en puntos visibles como: recepción y salas de conferencia con el fin que toda persona interna o externa los conozca.
- d) El departamento de recursos humanos aplicará el programa de inducción a todos los nuevos empleados sin excepción, así mismo reforzará el proceso como reinducción en los empleados que ya poseen tiempo de trabajar para que los mismos recuerden el plan estratégico de la empresa.
- e) El departamento de recursos humanos revisará por lo menos una vez al año el contenido del programa de inducción y medios de apoyo, como audiovisuales y manuales para la actualización del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Chiavenato, Idalberto. **Administración de recursos humanos**, quinta edición, editorial McGraw Hill Interamericana, Bogotá, Colombia, 2000. 699 p.
2. Dessler, Gary. **Administración de personal**, cuarta edición, editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1993. 685 p.
3. Dessler, Gary. **Administración de personal**, sexta edición, editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1996. 713 p.
4. Dolan, Simón. Schuler, Randall. Valle, Ramón. **La gestión de recursos humanos**, editorial McGraw Hill Interamericana, España, 1999. 455 p.
5. Folleto Goodyear la llanta probada en Centroamérica. 1960. 8 p.
6. Folleto Goodyear a la altura de la tecnología mundial, impreso en Guatemala por Lito Van Color S.A. 1976. 8 p.
7. Grados Espinosa, **Inducción, reclutamiento y selección**, editorial El manual moderno, S.A. de C.V. México, 1988. 263 p.
8. Hernández Sampieri, Roberto. **Metodología de la investigación**, segunda edición, México, Editorial McGraw Hill Interamericana, 1998. 505 p.
9. Robbins, Stephen p. **Fundamentos de administración**, primera edición, México, editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 1996. 485 p.
10. Rodengen Jeffrey L. **The legend of Goodyear the first 100 years**, Florida, United States of America, Prepared by Quality Books Inc., 1997. 251 p.
11. Stoner, Freeman y Gilbert JR. **Administración**, sexta edición, editorial Prentice Hall, México, 1996. 690.p

12. Strauss George, Sayles R. Leonard. **Los problemas humanos de de la dirección**, editorial Offset Vilar y Trillas, S.A., México, 1966. 847 p.
13. Teo Orellana, Claudia Maribel. **Tesis programa de inducción para docentes de primer ingreso de la universidad de San Carlos de Guatemala**. USAC, 2001. 53 p.
14. Wayne R. Mondy, Noe, Robert M. **Administración de recursos humanos**, sexta edición, editorial Prentice Hall, México, 1997. 720p.
15. Werther, William B., Jr. Keith Davis, **Administración de personal y RRHH**, quinta edición, editorial Mc Graw-Hill Interamericana editores S.A. de C.V. México, D.F. 2000 . 582p.
16. [Http://www.laboris.net/static/em_diccionario_contrato-psicológico.aspx](http://www.laboris.net/static/em_diccionario_contrato-psicológico.aspx)
17. http://www.trans2.motionpoint.net/goodyear/enes/24/_www_goodyeartires_com/

GLOSARIO

Hangar: Cobertizo grande y abierto, de techo sólido, destinado a guardar o reparar aparatos de aviación.

Hevea Brasiliensis: Es un árbol que tiene como carácter distintivo la secreción látex o ceras a base de hidrocarburos.

Llanta antiderrape: Llanta diseñada especialmente para que evite resbalarse en curvas o asfalto mojado.

Llanta OTR: Llanta Agrícola sus iniciales OTR significan Off the road en ingles que quiere decir que puede utilizarse en caminos difíciles.

Llanta tubular: Llanta que no usa tubo.

Outsourcing: Es una estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas.

Vulcanización: Proceso mediante el cual se calienta el caucho en presencia de azufre, con el objeto de convertirlo más duro y resistente al calor

ANEXOS

ANEXO 1.
TABLA PRE-INSTRUMENTO
GUIA PARA REALIZAR EL CUESTIONARIO:

VARIABLES	INDICADORES	POSIBLES PREGUNTAS	A QUIEN?	
1	Inducción (V. Independiente.)	Objetivo	Conoce cuáles son los objetivos de la inducción? R// Si No	Jefes y Gerentes
		Importancia	Porque considera que es importante dar inducción? R// Selectiva	Jefes y Gerentes
		Etapas de induc.	Existe algun programa para inducir al personal? R// Si No	Jefes, ger. y empleados
			Que etapas comprende el proceso de inducción en el programa? ?	Jefes y Gerentes
		Materiales	Que materiales son proporcionados en la inducción del personal, con el fin de facilitar más la adaptación del mismo? R// Selectiva	Jefes, ger. y empleados
		Encargados	Que puesto tiene a su cargo la inducción del personal? Selectiva	Jefes, ger. y empleados
			Recibió inducción al momento de ingresar a la empresa? R// Si No	empleados y jefes
			Considera que se cuenta con un programa de inducción adecuado para el personal de nuevo ingreso? R// Si No Porque	jefes
2	Adaptación del personal de nuevo ingreso (V. dependiente)	Socialización	Se le presentó al personal de la empresa y las instalaciones de cada unidad al ser contratado? R// Si No	Empleados
		Lealtad		
		Confianza	Se le dió a conocer exactamente lo que iba hacer en su trabajo? R// Si No	Empleados
		Estabilidad	Se le dieron a conocer sus beneficios derechos y obligaciones al momento de ser contratado? R// Si No	Empleados
		Desorientación		
		Apatía	Se le suministró información general de la empresa en cuanto a	
		Inseguridad	Historia, objetivos, estructura políticas, normas misión, visión? R// Si No	Empleados
		retiro voluntario	Que elementos administrativos de la empresa conoce de los sig:	
		Identificación	Mision, visión, objetivos, principios y valores, ? R// SI NO	Empleados
			Recibió material didáctico con información relativa a la empresa y sus beneficios? R// SI NO	Empleados
			Cuanto tiempo le llevo conocer su trabajo? R// Selectiva	Empleados
			Al ser promovido se le dio inducción específica al puesto? R// SI NO	Empleados
			Considera ud. Que el proceso induccional actual, es funcional para la adaptación del personal? R// SI NO Porque?	jefes
			Se le dió cumplimiento a todo lo establecido al momento de la contratación? R// SI NO	Empleados
			Se le dió a conocer el producto que comercializa la empresa? R// SI NO	
			Se siente identificado con los objetivos de la empresa? R// SI NO	
			Que diferencia existe entre lo que esperaba de su trabajo a lo a que en realidad es? Mucha , bastante, poco, nada	Empleados
			Que sugeriría ud. Para mejorar el sistema de inducción actual?	Empleados y jefes

*Fuente de elaboración propia

ANEXO 2



Manual de bienvenida

ÍNDICE

Presentación.....	1
Bienvenida	2
Conociendo la institución.....	2
La empresa.....	2
La historia	3
Nuestra misión	6
Nuestra visión.....	7
Principios	7
Valores.....	9
Lema logotipo.....	10
Producto.....	10
Estructura orgánica	11
Beneficios del trabajador	11
Obligaciones del trabajador.....	12
Horario de trabajo.....	18

Presentación

El presente Manual de Inducción constituye una herramienta de comunicación y orientación para los trabajadores de la empresa comercializadora de llantas. Su propósito es facilitarles su incorporación e integración a la empresa, así como también propiciar un ambiente agradable mediante la socialización de los aspectos que definen la identidad empresarial, tales como los valores, los fines, los principios y las normas que animan, así como los servicios y procedimientos básicos ligados al negocio.

En la empresa comercializadora de llantas sabemos la importancia del recurso humano por lo que nuestro objetivo principal es buscar que todo trabajador se sienta cómodo, valorándolo, respetándolo y ayudándolo a progresar. Es por eso, que la preparación y profesionalismo de todo empleado es parte esencial en la consecución de la Misión y los objetivos empresariales.

La expectativa es que este Manual contribuya en la adaptación del nuevo personal con el fin de facilitar el proceso de integración para beneficio tanto del trabajador como de la empresa.



EMPRESA COMERCIALIZADORA DE LLANTAS

1. BIENVENIDA

La empresa comercializadora de llantas le da la más cordial bienvenida a nuestra organización a partir de hoy usted forma parte de una de las empresas que goza de sólido prestigio, en donde le proporcionaremos las herramientas necesarias para su mejor desenvolvimiento, propiciando un ambiente agradable a su persona.

Para la empresa comercializadora sus trabajadores son muy importantes, actualmente contamos con personal altamente calificado, capacitado y comprometido con los objetivos de la organización, lo que nos permite brindar un servicio mucho más eficiente y usted ha sido uno de los candidatos elegidos a formar parte de nuestro equipo de trabajo por lo que le invitamos a participar activamente con el objetivo principal de alcanzar la excelencia en la prestación de nuestros servicios y distribución de nuestros productos.

2. CONOCIENDO LA INSTITUCIÓN

2.1 La empresa

La empresa es una comercializadora de llantas de la marca GOODYEAR que ha venido demostrando una consistente evolución en el mercado; ha logrado ubicarse en una buena posición con sus ventas de llantas de alta calidad.

2.2 Actividades

Su principal actividad es la comercialización de llantas de la marca GOODYEAR, importando el producto terminado de Estados Unidos, Sur América, y Europa, contando con más de 60 centros de distribución, los cuales reciben producto de alta tecnología, surte el mercado para Centroamérica, Panamá y República Dominicana.

2.3 Historia de Goodyear

Un hombre y un nombre:

“El nombre de la compañía es un merecido homenaje a Charles Goodyear, descubridor del proceso de vulcanización e iniciador de una nueva era en la industria mundial.

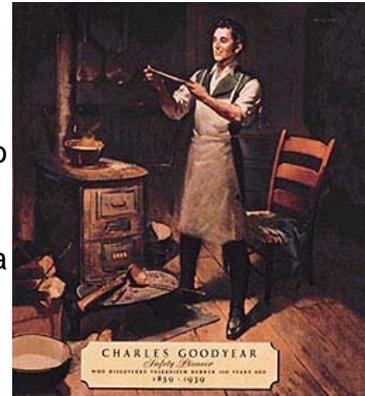
Charles Goodyear nació el 20 de diciembre de 1800, en la pequeña ciudad de New Haven, Connecticut, en la costa este de los Estados Unidos.

Hacia apenas unos años que aquel país había obtenido su independencia y el ambiente era de sed de prosperidad.

Goodyear creció respirando esos aires de progreso, tenía poco más de 30 años cuando empezó a interesarle el hule, esa curiosa sustancia natural que segrega un árbol de los trópicos, la *Hevea Brasiliensis*. Quería lograr con ella un material que conservara la elasticidad original sin que su forma se alterara por los cambios de temperatura.

Es así como a mediados del verano de 1834, Charles Goodyear para entonces un mercante de ferretería en bancarrota había tocado la puerta de la compañía Roxbury India Rubber, la primera fábrica de hule de Estados Unidos, para ofrecerle su nuevo experimento para preservar el hule. Fue rechazado por el dueño porque, para entonces, la **fiebre del hule** era cosa del pasado. Ninguna de las compañías dedicadas a su comercialización había sobrevivido más de cinco años. El público se aburrió de la problemática sustancia porque se endurecía en invierno y se derretía en verano.

El 23 de febrero de 1839 después de cinco años de experimentos fallidos (hasta se encargó de hacer 150 bolsas de correo para el gobierno, pero éstas también se derritieron después de permanecer por unos días en un



cuarto caliente) Charles Goodyear estaba a punto de la quiebra. Sin embargo, el 23 de febrero de 1839, su suerte habría de cambiar.

Goodyear fue a Woburn, una tienda de variedades, a presumir su última fórmula de hule y azufre. Los ahí presentes se rieron de él y de su invento. Goodyear se molestó tanto que arrojó al aire un puñado de su pegajoso hule, que fue a caer en una estufa hirviendo. El inventor, arrepentido de su muestra de enojo, se levantó a recogerla y encontró que el hule, en vez de derretirse como melaza, se había carbonizado como cuero.

Charles Goodyear había descubierto el hule impermeable

2.3.1 La vulcanización

Al final Goodyear descubrió que aplicando vapor a presión durante 4 ó 5 horas a 270° Fahrenheit, daba los resultados más uniformes, produciendo un material elástico y resistente. Así nació la vulcanización.

Este proceso cuyo nombre deriva del Dios Vulcano, Dios Romano del fuego, había creado, a su vez, una nueva industria: la del hule.

2.3.2 El credo mundial de Goodyear

En 1915 Goodyear adopta el lema que todavía perdura: **proteja nuestro buen nombre**. El lema advierte que el futuro de la empresa, el de sus empleados y obreros, depende de ellos mismos. Dicho de otro modo: es en sus manos donde descansa el buen nombre de la compañía.

Sin embargo, con el paso del tiempo, éste ha adquirido un significado más profundo: caracteriza la responsabilidad social de Goodyear a todo nivel, no sólo en relación con el medio ambiente y la comunidad, sino también frente a su personal, sus proveedores, distribuidores y clientes.

Proteja nuestro buen nombre resume la certeza de que la compañía se desenvolverá en un mundo mejor. Un mundo con un desarrollo económico armonioso, alcanzando a través de una industrialización mayor y, por supuesto, las mejores técnicas de trabajo, capaces de lograr

bienestar a una población creciente, con el sistema de libre empresa como medio apto para alcanzar esos fines.

2.3.3 Origen del logotipo

En su vieja casa de Akron, Frank Seiberling tenía una estatua del famoso dios de la mitología conocido por los romanos como Mercurio y por los griegos como Hermes. La estatua atraía la atención de Seirbeling, sentía que la estatua personificaba muchas de las características que los productos Goodyear tenían.

Una reunión para discutir la idea apropiada de la marca era llevada a cabo en la casa de Seirberling. Frank sentía que la estatua personificaba muchas de las características que los productos Goodyear tenían.

Una reunión para discutir la idea apropiada de la marca era llevada a cabo en la casa de Seirberling en agosto de 1900. Goodyear necesitaba algo para distinguirse de las otras compañías. Entre las ideas presentadas durante la reunión, se encontraba el uso del pie alado de Mercurio. Todos los presentes acordaron usar este símbolo, con el pie alado en medio de la palabra Goodyear.

Mercurio, en un tiempo antiguo era el dios del comercio y la industria y era un mensajero rápido para todos los dioses de la mitología.

La idea de velocidad tuvo mucho peso en la selección del símbolo por Goodyear, el pie alado de Mercurio era considerado como una cantidad enorme de noticias buenas, en 1901, quedó registrado oficialmente como el logotipo de la compañía.

1944 Goodyear adquiere una planta en Nebraska para la producción de superbanqueros para transportar petróleo.



1947 Goodyear abre su primera planta de productos químicos en las cataratas del Niágara”. (10:24)

3. NUESTRA MISIÓN

- ✓ “Implementar sistemas que atraigan y faciliten los negocios con la marca, introducir programas de mercado para exceder las expectativas del cliente, ser una empresa de ventas orientada a maximizar sus ganancias reducir su costo y el riesgo financiero.
- ✓ Mejora continua y crecimiento de personal de nuestros asociados motivándolos al cumplimiento de los retos de nuestras metas ambiciosas
- ✓ Ser una organización con un modelo enfocado al desarrollo de negocios con el fin de consolidar ventas rentables y ganancias consistentes.
- ✓ Ser una organización confiable dedicada a proveer valor y satisfacción a nuestros clientes, ética y sociablemente responsable.
- ✓ Ser un grupo de asociados altamente comprometidos y motivados en un proceso de aprendizaje continuo, crecimiento personal, capaz de mejorar el desempeño de los indicadores de la empresa.
- ✓ Exceder las expectativas de nuestros clientes ofreciendo productos y servicios de alta calidad, asegurando así el crecimiento del negocio y el mantenimiento del liderazgo en nuestro mercado.
- ✓ Propiciar una cultura de trabajo significativa y retadora, orientada a la mejora continua y alta satisfacción de nuestros asociados.
- ✓ Realzar la imagen de nuestra marca como sinónimo de Calidad, confiabilidad y valor.

4. NUESTRA VISIÓN

- ✓ Consolidarnos como la empresa líder de la marca **Goodyear** en Guatemala y Centroamérica a través de la mejor red de distribución y canales donde los clientes puedan requerir nuestros productos y servicios.

5. PRINCIPIOS

5.1 CLIENTE

Reconocemos a nuestros clientes como el elemento clave de nuestra organización, con quienes estamos comprometidos a proveerles de productos y servicios de la más alta claridad que satisfagan y superen sus expectativas, empleando la mejor tecnología y calidad humana.

5.2 ACCIONISTA

Estamos conscientes de que la administración del negocio está orientada a la obtención de utilidades para darle solidez a la confianza de nuestros accionistas.

5.3 ASOCIADO

Mantener un equipo de trabajo integrado, comprometido a alcanzar los objetivos organizacionales basados en la creatividad, iniciativa y capacidad de cada uno de nuestros asociados.

5.4 PROVEEDOR

Integramos a nuestros proveedores como parte de la corporación fomentando una mentalidad de ganadores que nos permite un crecimiento proporcional sostenido en confianza mutua.

5.5 PRODUCTO

Reconocemos nuestros productos como depositarios tangibles de nuestro esfuerzo. En ellos, el consumidor percibe el nivel de nuestra capacidad, permitiéndole descubrir razones suficientes para convertir la acción de compra de nuestra marca, en práctica permanentemente.

5.6 MEJORA CONTINUA

Estamos convencidos que cada uno de los procesos y actividades que realizamos son susceptibles de mejora y que el hacerlo continuamente, nos ubica y mantiene en el mejor nivel competitivo.

5.7 COMPETENCIA

Entendemos y valoramos la competencia como elemento comparativo para medir nuestro desempeño y crear estrategias de negocios que nos permitan liderar el mercado.

5.8 IMAGEN

Velamos por preservar nuestra imagen de profesionalismo, calidad y proyección hacia la sociedad.

5.9 GANANCIA

Sabemos que el principio gana-gana se basa en las cualidades humanas más singulares: moral, voluntad y confianza.

Esto se pone de manifiesto en la interacción con nuestros clientes, proveedores, asociados, gobierno y accionistas, el cual está basado en acuerdos o soluciones mutuamente benéficos y satisfactorios.

5.10 ÉTICA

Creemos que todas nuestras actividades deben basarse en la ética y la moral contribuyendo de manera responsable al desarrollo de nuestro país.

6. VALORES

6.1 HONRADEZ

La honradez de cada uno de nuestros asociados, fomenta un ambiente de credibilidad en nuestros clientes, accionistas, proveedores, y asociados.

6.2 AUTOESTIMA

Sabemos que somos el recurso máspreciado con que cuenta la organización, por lo que el beneficio, logro, satisfacción, seguridad y desarrollo propio, enriquecerán a nuestra empresa.

6.3 INTEGRIDAD

Valoramos la honradez de nuestros actos, para con la ley, la sociedad, la familia, el ambiente y nosotros mismos.

6.4 RESPETO

Respetamos la integridad personal, creencias y puntos de vista de cada uno de nosotros, como fundamento de la creatividad y desarrollo personal.

6.5 AUTODISCIPLINA

La plataforma del desarrollo individual y organizacional lo constituye el cumplimiento cabal de las normas morales, políticas sociales y espirituales

6.6 PERSEVERANCIA

Poseemos una fe inquebrantable que nos permite salvar cualquier obstáculo hasta alcanzar las metas que nos hemos propuesto.

6.7 AUTOCONFIANZA

Confiamos en nuestra capacidad individual y organizacional para enfrentar con éxito los retos que presenta la globalización comercial.

6.8 RESPONSABILIDAD

Nuestra responsabilidad promueve cambios positivos en el desempeño de nuestras atribuciones

6.9 HONESTIDAD

Nuestras acciones transparentes nos permiten conservar la credibilidad y confianza en nuestros productos y servicios.” (6:1)

7. LEMA Y LOGOTIPO

“El lema de la marca **goodyear #1 en llantas**, el logotipo es el pie alado de mercurio que representa el Dios del comercio y la industria, así mismo era el mensajero más rápido de todos los Dioses de la mitología griega; por lo que la idea de la velocidad para elegir este logotipo tuvo gran peso.”(10:155)



8. PRODUCTO

“Llantas para automóvil, en los tipos convencional, y radial, así como para camión liviano, camión pesado, agrícolas, tubos para todo tipo de llantas, llantas para moto, material de reencauche, químicos, derivados de hule etc.” (5:1)

9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

9.1 Organización

“La empresa está organizada en cuatro divisiones, a saber: finanzas, ventas, logística y recursos humanos, estructura que beneficia las operaciones de comercialización y se proyecta a sus distribuidores, proveedores y usuarios.

La estructura orgánica, aprobada es la siguiente:



10 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

10.1 BENEFICIOS

Son derechos de los trabajadores:

10.1.1 Beneficios legales

Son las prestaciones que están establecidas en la ley laboral del país según el código de trabajo de las cuales se citan los siguientes:

- a) Aguinaldo
- b) Bonificación decreto 42-92

- c) Bonificación decreto 37-2001
- d) Vacaciones (El trabajador puede gozar sus vacaciones a partir del año cumplido de laborar en la empresa)

10.1.2 Beneficios directos

Son las prestaciones que la empresa tiene establecidas y que tienen relación directa con el salario del trabajador :

- a) Compensación del salario en caso de enfermedades o accidentes
- b) Seguro de gastos médicos
- c) Seguro de vida
- d) Premios por antigüedad
- e) Descuentos especial en compra del producto que se comercializa
- f) Anticipo de salario para estudios post-grado (ayuda para estudios en maestrías).

10.2 OBLIGACIONES

Son obligaciones del trabajador :

- a) Desempeñar el servicio contratado con responsabilidad
- b) Ejecutar el trabajo con eficiencia, cuidado y esmero apropiado en la forma, tiempo y lugar que se conviene.
- c) Conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les faciliten para el trabajo.
- d) Buenas costumbres y relaciones humanas
- e) Someterse a reconocimiento médico al solicitar el ingreso para comprobar que no se padece de alguna incapacidad o enfermedad .

- f) Absoluta confidencialidad de la información que se maneja en la empresa, sea administrativa, financiera, técnica, comercial o de fabricación.
- g) Cumplir los horarios establecidos de la empresa
- h) Cumplir con las normas de higiene y conducta
- i) Y todos los establecidos en el código de trabajo según artículos 63 al 67.

Artículo 63. (Código de trabajo de Guatemala) Además de las contenidas en otros artículos de este Código, en sus reglamentos y en las leyes de previsión social, son obligaciones de los trabajadores:

- a) Desempeñar el servicio contratado bajo la dirección del patrono o de su representante, a cuya autoridad quedan sujetos en todo lo concerniente al trabajo.
- b) Ejecutar el trabajo con la eficiencia, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- c) Restituir al patrono los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les faciliten para el trabajo. Es entendido que no son responsables por el deterioro normal ni por el que se ocasione por caso fortuito, fuerza mayor, mala calidad o defectuosa construcción.
- d) Observar buenas costumbres durante el trabajo.
- e) Prestar los auxilios necesarios en caso de siniestro o riesgo inminente en que las personas o intereses del patrono o de algún compañero de trabajo estén en peligro, sin derecho a remuneración adicional.

f) Someterse a reconocimiento médico, sea al solicitar su ingreso al trabajo o durante éste a solicitud del patrono, para comprobar que no padecen alguna incapacidad permanente o alguna enfermedad profesional, contagiosa o incurable; o a petición del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, con cualquier motivo.

g) Guardar los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, con tanta más fidelidad cuanto más alto sea el cargo del trabajador o la responsabilidad que tenga de guardarlos por razón de la ocupación que desempeña, así como los asuntos administrativos reservados, cuya divulgación pueda causar perjuicio a la empresa.

h) Observar rigurosamente las medidas preventivas que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patronos, para seguridad y protección personal de ellos o de sus compañeros de labores, o de los lugares donde trabajan; e

i) Desocupar dentro de un término de treinta días, contados desde la fecha en que se termine el contrato de trabajo, la vivienda que les hayan facilitado los patronos, sin necesidad de los trámites del juicio de desahucio. Pasado dicho término, el juez, a requerimiento de estos últimos, ordenará el lanzamiento, debiéndose tramitar el asunto en forma de incidente. Sin embargo, si el trabajador consigue nuevo trabajo antes del vencimiento del plazo estipulado en este inciso, el juez de trabajo, en la forma indicada, ordenará el lanzamiento.

Artículo 64. Se prohíbe a los trabajadores:

a) Abandonar el trabajo en horas de labor sin causa justificada o sin licencia del patrono o de sus jefes inmediatos.

b) Hacer durante el trabajo o dentro del establecimiento, propaganda política o contraria a las instituciones democráticas creadas por la Constitución, o ejecutar cualquier acto que signifique coacción de la libertad de conciencia que la misma establece.

c) Trabajar en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga.

d) Usar los útiles o herramientas suministrados por el patrono para objeto distinto de aquel a que estén normalmente destinados.

e) Portar armas de cualquier clase durante las horas de labor o dentro del establecimiento, excepto en los casos especiales autorizados debidamente por las leyes, o cuando se trate de instrumentos cortantes, o punzocortantes, que formen parte de las herramientas o útiles propios del trabajo; y

f) La ejecución de hechos o la violación de normas de trabajo, que constituyan actos manifiestos de sabotaje contra la producción normal de la empresa.

La infracción de estas prohibiciones debe sancionarse, para los efectos del presente Código, únicamente en la forma prevista por el artículo 77, inciso h), o, en su caso, por los artículos 168, párrafo segundo y 181, inciso d).

CAPÍTULO SÉPTIMO (Código de Trabajo)

Suspensión de los contratos de trabajo

Artículo 65. Hay suspensión de los contratos de trabajo cuando una o las dos partes que forman la relación laboral deja o dejan de cumplir parcial o totalmente, durante un tiempo, alguna de sus respectivas obligaciones fundamentales (prestación del trabajo y pago del salario), sin que por ello

terminen dichos contratos ni se extingan los derechos y obligaciones que emanen de los mismos.

La suspensión puede ser:

- a) Individual parcial, cuando afecta a una relación de trabajo y una de las partes deja de cumplir sus obligaciones fundamentales.
- b) Individual total, cuando afecta a una relación de trabajo y las dos partes dejan de cumplir sus obligaciones fundamentales.
- c) Colectiva parcial, cuando por una misma causa se afectan la mayoría o la totalidad de las relaciones de trabajo vigentes en una empresa o lugar de trabajo, y el patrono o sus trabajadores dejan de cumplir sus obligaciones fundamentales; y
- d) Colectiva total, cuando por una misma causa se afectan la mayoría o la totalidad de las relaciones de trabajo vigentes en una empresa o lugar de trabajo, y el patrono y sus trabajadores dejan de cumplir sus obligaciones fundamentales.

Artículo 66. Son causas de suspensión individual parcial de los contratos de trabajo:

- a) Las licencias, descansos y vacaciones remunerados que impongan la ley o los que conceda el patrono con goce de salario.
- b) Las enfermedades, los riesgos profesionales acaecidos, los descansos pre y pos-natales y los demás riesgos sociales análogos que produzcan incapacidad temporal comprobada para desempeñar el trabajo; y
- c) La obligación de trabajo sin goce de salario adicional que impone el artículo 63, inciso e).

Artículo 67. En los casos previstos por los incisos a) y b) del artículo anterior, el trabajador queda relevado de su obligación de ejecutar las labores convenidas y el patrono queda obligado a pagar el salario que corresponda.

En los casos previstos por el inciso b) del artículo anterior, si el trabajador está protegido por los beneficios del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, correlativos a los riesgos sociales que en dicho inciso se enumeran, el patrono debe pagar únicamente las cuotas que ordenen los reglamentos emitidos por el Instituto.

En los casos previstos por el inciso b) del artículo anterior, si el trabajador no está protegido por los beneficios correlativos del Instituto que menciona el párrafo precedente, o si la responsabilidad del patrono no está fijada en otra forma por las disposiciones legales, la única obligación de este último es la de dar licencia al trabajador, hasta su total restablecimiento, siempre que su recuperación se produzca dentro del plazo indicado, y de acuerdo con las reglas siguientes:

- a) Después de un trabajo continuo mayor de dos meses y menor de seis le debe pagar medio salario durante un mes.
- b) Después de un trabajo continuo de seis o más meses pero menor de nueve, le debe pagar medio salario durante dos meses; y
- c) Después de un trabajo continuo de nueve o más meses, le debe pagar medio salario durante tres meses.

A las prestaciones que ordenan los tres incisos anteriores se aplican las reglas que contienen los incisos a), b), c) y d) del artículo 82.

Si transcurridos los plazos que determina este artículo, en que el patrono está obligado a pagar medio salario, persistiere la causa que dio origen a la suspensión, debe estarse a lo que dispone el siguiente artículo.

Es entendido que en todos éstos casos el patrono, durante la suspensión del contrato de trabajo, puede colocar interinamente a otro trabajador y despedir a éste, sin responsabilidad de su parte, cuando regrese el titular del puesto.

11. HORARIO DE TRABAJO

El horario para los trabajadores de la empresa comercializadora comprende:

- * Lunes a jueves: 8:00 a.m. a 17:00 p.m. horas
- * Viernes: 8:00 a.m. a 16:00 p.m. horas
- * Almuerzo: 12:00 a 13:00