

11227

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**

**MANUAL
PARA ELABORAR PROGRAMAS DE INDUCCION
DE PERSONAL**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACION
PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**

POR:

MARIA PILAR SIERRA COTO DE FUENTES

PREVIO A CONFERIRSE EL TITULO DE

PSICOLOGA

EN EL GRADO ACADEMICO DE

LICENCIATURA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 1998

1951
33

14

TRIBUNAL EXAMINADOR

Licenciado Abraham Cortez Mejía
D I R E C T O R

Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
S E C R E T A R I A

Licenciada Loris Pérez Singer de Salguero
R E P R E S E N T A N T E C L A U S T R O C A T E D R A T I C O S



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS
Edificio 14-3 Ciudad Universitaria, Zona 12
Tel. 476779-4, 476896, ext. 490-1
Dirección: 476896, 4767219, fax 4768914
e-Mail: USACTPS@UCA.GU
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

cc: Control Académico
CIEPs.
archivo

REG. 1466-97

CODIPs. 740-98

DE ORDEN DE IMPRESION INFORME FINAL DE
INVESTIGACION

Septiembre 28 de 1998

Señora Estudiante
María Pilar Sierra Coto de Fuentes
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señora Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto DECIMO NOVENO (19o.) del Acta TREINTA Y CINCO NOVENTA Y OCHO (35-98) de Consejo Directivo, de fecha 23 de septiembre del año en curso, que copiado literalmente dice:

"DECIMO NOVENO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Informe Final de Investigación titulado: "MANUAL PARA ELABORAR PROGRAMA DE INDUCCION DE PERSONAL", de la Carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGIA, realizado por:

MARIA PILAR SIERRA COTO DE FUENTES

CARNET No. 91-14839

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Luis Rodolfo Jiménez Solórzano y revisado por la Licenciada Edith Ríos de Maldonado.

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo AUTORIZA LA IMPRESION del mismo para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para elaborar Investigación o Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

" ID Y ENSEÑAD A TODOS "


Licenciada ~~Miriam Elizabeth Ponce Ponce~~
SECRETARIA



/Rosy

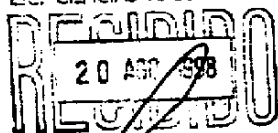
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLOGICAS
Edificio M-3 Ciudad Universitaria, Zona 13
Tel. 4769934, 4769935 ext. 496-1
Dirección: CARRERA, GUATEMA, Tel. 4769914
e Mail: ESCAP@CCS.UGM.GU
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

CIEPs. 54/98
REG. 1466/97

Universidad de San Carlos
ESC. CIENCIAS PSICOLOGICAS



Guatemala,
13 de agosto de 1,998.

17:00 HORAS

INFORME FINAL

SEÑORES
CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
EDIFICIO

SEÑORES CONSEJO DIRECTIVO:

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Edith Ríos de Maldonado, ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACION**, titulado:

"MANUAL PARA ELABORAR PROGRAMAS DE INDUCCION DE PERSONAL"

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA

ESTUDIANTE:

CARNE No.

MARIA PILAR SIERRA COTO DE FUENTES

91-14839

Agradeceré se sirvan continuar con los trámites correspondientes, a efecto de obtener **ORDEN DE IMPRESION**.

Atentamente,

Edith Ríos de Maldonado
Licda. Edith Ríos de Maldonado
COORDINADORA
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA

ERDM/edr
c.c. Docente Revisora
Archivo





ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS
Edificio M-3 Ciudad Universitaria, Zona 13
Tel. 470700-4, 468998, ext. 430-4
Dirección: 470700, 470710, fax 4709914
e-mail: USACPSIC@edu.g
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

CIEPs. 53/98

Guatemala,
13 de agosto de 1,998.

LICENCIADA
EDITH RIOS DE MALDONADO, COORDINADORA
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA
EDIFICIO

Licenciada de Maldonado:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado:

"MANUAL PARA ELABORAR PROGRAMAS DE INDUCCION DE PERSONAL"

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA

ESTUDIANTE:

MARIA PILAR SIERRA COTO DE FUENTES

CARNE No.

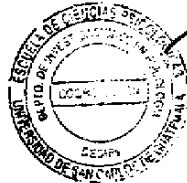
91-14839

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE**, y solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

Licda. Edith Ríos de Maldonado
DOCENTE REVISORA



ERDM/edr
c.c. Docente Revisora
Archivo CIEPs.



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Edificio M-5, Cda. Universitaria, zona 12
Tels. 4760790-4, 4760985, ext. 490-1
Directos: 4769902, 4767219, fax. 4769914
GUATEMALA, CENTROAMERICA

Guatemala,
2 de Junio de 1998

Licenciada
Edith Ríos de Maldonado
Centro de Investigaciones Psicológicas
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio M-5

Licenciada Ríos:

Por este medio informo que he revisado el Informe Final de Investigación titulado: "MANUAL PARA LA ELABORACION DE MANUALES DE INDUCCION DE PERSONAL", el que ha sido presentado por la estudiante: MARIA PILAR SIERRA COTO; CARNET No. 91-14839, de la Licenciatura en Psicología.

En mi calidad de Asesor, considero que llena los requisitos establecidos; Por lo que solicito sea aprobado para continuar con los trámites correspondientes.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑA A TODOS"

Lic. Luis Rodolfo Jiménez S.
ASESOR



cc.: Control Acad.
CIEPs.
archivo

REG. 1466-97

CODIPs. 254-98

APROBACION DE PROYECTO DE INVESTIGACION Y
NOMBRAMIENTO DE ASESOR

Marzo 31 de 1998

Señora Estudiante
María Pilar Sierra Coto de Fuentes
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señora Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto DECIMO CUARTO (14o.) del Acta ONCE NOVENTA Y OCHO (11-98) de Consejo Directivo, de fecha 18 de marzo del año en curso, que copiado literalmente dice:

"DECIMO CUARTO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Proyecto de Investigación titulado: "MANUAL PARA ELABORAR MANUALES DE INDUCCION DE PERSONAL", de la carrera: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA, elaborado por:

MARIA PILAR SIERRA COTO DE FUENTES

CARNET No. 91-14839

El Consejo Directivo considerando que el proyecto en referencia satisface los requisitos metodológicos exigidos por el Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs., resuelve aprobarlo y nombrar como asesor al Licenciado Luis Rodolfo Jiménez Solórzano."

Atentamente,

" ID Y ENSEÑAD A TODOS "


Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
SECRETARIA



/Rosy

***Tesis que dedico a una
persona que jamás coartó mis
sueños...***

Mi Madre

Marta Elvira Coto Carrera de Sierra

AGRADECIMIENTO

Gracias Dios mío por permitirme finalizar mi
carrera y realizarme en mi vida,

Gracias porque llegué hasta aquí por el amor
de la mujer más maravillosa del mundo
mi madre,

Marta Elvira Coto

siguiendo siempre los pasos de
quien fue mi ejemplo y mi
inspiración para ser profesional,
mi padre,

Gustavo Adolfo Sierra

Gracias por permitirme caminar al lado de
un amoroso esposo, quien me apoyó

y me animó a realizar esta tesis

Alejandro Fuentes Cabrera

Gracias por darme la oportunidad de
aprender en la

Universidad de San Carlos de Guatemala

y compartir especialmente

con cuatro talentosos y excelentes
profesionales

Rodolfo Jiménez - Mayra Luna

Edith Ríos - Riquelme Gasparico

y sobre todo gracias a cada uno de ustedes por enseñarme que...

“ Un Sueño, Empezar con un soñador ”

Gracias por su ejemplo, amor, confianza y apoyo

PRESENTACION

A continuación se presenta, el trabajo de investigación titulado “Manual Para Elaborar Programas de Inducción de Personal,” realizado por María Pilar Sierra Coto de Fuentes, carnet No. 9114839, para someterlo a su evaluación y aprobación.

la elaboración de un Manual Instructivo de referencia, fortaleciendo el proceso de INDUCCION DE PERSONAL, pues por medio de este, disminuye la resistencia y el trauma al cambio; procurando así una mejor salud mental en el área laboral de la población guatemalteca.

PROLOGO

➤ Todos, desde niños, soñamos con ser grandes y trabajar. Nos visualizamos en diferentes trabajos, tratando de imitar a nuestros padres o bien a algunos servidores públicos. Quién no quiso ser de niño, un bombero?o una enfermera?, pero también todos desde niños, tenemos temor a enfrentarnos a lo desconocido, y es ese temor, el que nos lleva a buscar respuestas a los problemas que encontramos en el camino, yo por supuesto no soy la excepción.

Me parece que fue ayer el día que yo con mis escasos 14 años, me presentaba a mi primer día de trabajo cómo vacacionista en una tienda de discos; recuerdo que mi mamá me acompañó y me dio la bendición, vaya que la necesitaba!, le puedo jurar amigo lector, que me temblaban las piernas, se me quebraba la voz y en mi mente pasaban muchas preguntas... ¿Cómo me veo?, ¿Que debo hacer?, ¿Cómo lo haré?, ¿Qué pensarán de mi? Y hasta, ¿Qué hago aquí?.

Dos semanas antes la encargada de la tienda, me había contratado, y me dijo que por favor me presentara el día 3 de noviembre muy temprano pues, conocería al gerente de la discoteca, y ellos abrían a las 8:00 a.m.. Eran aproximadamente las 7:45 de la mañana, yo estaba esperando frente a la tienda, sentía el tiempo eterno, pero cuál sería mi sorpresa cuando vi que dieron las 9:00 de la mañana y no aparecía nadie.

§ A las 9:45 de la mañana, apareció un señor vestido con un pants, un tanto desaliñado y con un montón de llaves, se paro frente a la puerta y dijo: "es Ud..... La nueva empleada, yo soy el gerente, llámeme arquitecto Chávez , qué bueno que vino, porque a la señora de García la tuvieron que hospitalizar, y como es lunes, hay que recibir mercadería de Dideca y de Sony Música, además hoy se hacen los cambios y se coloca el nuevo decorado, bueno bienvenida pase adelante, tiene alguna duda... a por cierto ¿Cómo se llama?."

Imagínese qué pregunta... ¡si tenía alguna duda!; recuerdo que le dije : "mucho gusto, lamento lo que le pasó a la señora de García, disculpe quisiera saber, ¿dónde se enciende la luz ? y ¿qué debo hacer exáctamente?, luego agregué: me llamo..." Creo que podría escribir un libro de todo lo que me sucedió en esas dos primeras semanas cuando tuve que adivinar las cosas, dejé algunos clientes insatisfechos y cometí un sin fin de errores por ignorancia.

Luego, encontré la manera de hacer bien mi trabajo con la orientación de la encargada de la tienda, ¡al final del periodo vacacional era una experta en vender discos, en recibir los pedidos de Dideca y Sony Música! tanto que posteriormente trabaje 3 años en período de vacaciones, con la misma empresa.

☞ Mi anécdota querido lector, que puede verse hasta divertida, no es muy diferente a la que muchas personas viven el primer día de trabajo por lo menos el 80% de los guatemaltecos. Cómo se sintió usted en su primer día de trabajo?, ¿Cree usted, que si nos hubieran orientado ese día, nos hubiéramos sentido confundidos o a veces frustrados, (en buen chapin) cómo pollos comprados, desilusionados y con deseos de salir corriendo?.

☞

Si analizamos el costo emocional, psíquico y productivo ,que la falta de un proceso de inducción representa, veremos la importancia de la INDUCCION DE PERSONAL en cualquier ámbito de trabajo en nuestra sociedad.

Usted se preguntará, ¿qué me llevó a escribir este manual?, la respuesta es muy sencilla; para mí el trabajo es la posibilidad de realizarme. No hace mucho leí un libro de Florence Littauer, que en una de sus frases decía: "La única cosa que se interpone entre un ser humano y lo que desea realizar en la vida, a menudo es la voluntad de hacer el intento y la fé para creer que es posible." Parte de mi sueño es dejar algo útil para nuestro país, que en alguna medida pueda ayudarle a usted a realizar un proceso de inducción adecuado en su organización, del tipo que ésta sea, pues donde un grupo de personas se reuna a realizar un trabajo, le será útil este manual. Será útil si desea brindarle al nuevo colaborador la oportunidad de sentirse parte de ella y el apoyo necesario, no sólo para realizar su trabajo con mayor eficiencia, sino que también la posibilidad de realizarse dentro de él.

Gracias por brindarle a su recurso humano esta posibilidad y por compartir conmigo un Sueño...!!

INTRODUCCION

Amigo lector/a:

Desde tiempos inmemorables, el trabajo surge como una necesidad de realización y subsistencia humana, y con ello, la necesidad de organizar y administrar los recursos para mejorar dichos sistemas. Pasó mucho tiempo, para descubrir que el recurso más valioso que posee cualquier fuente de trabajo u organización es el RECURSO HUMANO.

Así es como en la década de los 80, cobra mayor importancia, el estudio y aplicación de La Psicología Laboral, también llamada del Trabajo, que básicamente analiza las motivaciones y condiciones psicológicas de las personas en su lugar de trabajo, su interrelación y el grado de afinidad, o adaptabilidad del trabajador a la empresa.

Para ello la Psicología Laboral moderna desarrolla imprescindibles procesos, en pro de la óptima administración del Recurso Humano y la realización del mismo; uno de los procesos inherentes a la administración de personal, que tiene mayor contenido psicológico, es la INDUCCIÓN DE PERSONAL. que se define como:

Un Sistema con objetivos definidos, que utiliza métodos de orientación e información al nuevo empleado, para integrarlo y capacitarlo sobre las atribuciones del puesto de trabajo a ocupar, brindándole la oportunidad de desarrollarse, e integrarse a una organización o empresa.

En nuestro país, más del 85% de las empresas y organizaciones existentes, no poseen un sistema de INDUCCIÓN DE PERSONAL., pues no se le brinda la importancia que este proceso requiere, posiblemente porque se desconoce el impacto de los resultados de la implementación de un sistema oportuno de INDUCCIÓN.

Si hacemos un breve análisis y evaluamos cuáles son los factores determinantes para que un proceso de INDUCCIÓN DE PERSONAL sea efectivo y procure una mejor salud mental del RECURSO HUMANO, nos responderemos:

- la adecuada elaboración del MANUAL DE INDUCCIÓN
- la disponibilidad de implementación del proceso

(Que depende exclusivamente de cada empresa y su administración, en lo cual no ahondaremos, pues no es objeto de estudio de esta investigación)

El problema más álgido y frecuente en el desarrollo de este proceso, indiscutiblemente es, el diseño y elaboración del MANUAL DE INDUCCIÓN, pues dicho manual, es la base de la cultura organizacional de cada empresa o institución, lo cual significa un verdadero problema, pues en Guatemala no existe bibliografía ni información accesible de técnicas o métodos específicos de cómo elaborar y redactar manuales, podemos evidenciar que la elaboración de dicho MANUAL DE INDUCCIÓN constituye en sí, un problema por sí mismo.

Se considera importante y necesario desarrollar una guía para elaborar MANUALES DE INDUCCIÓN, que permita apoyar dicho proceso en los Jefes de Personal, Gerentes, Directores de Proyectos, Escuelas o Colegios, Coordinadores de O.N.G o bien a toda persona que esté interesada en el manejo efectivo de su Recurso Humano y en procurar a los empleados, no sólo la disminución del estado psicológico de estrés y ansiedad, sino también, un clima laboral más estable con oportunidad potencial de desarrollo.

En tal sentido, el objeto de estudio de esta investigación se ubicó dentro del campo de la Administración de Personal o de Recursos Humanos, pues la Inducción está integralmente relacionada a la actitud y al eficaz desempeño del Recurso Humano.

El objeto de estudio también puede incluirse dentro de la Psicología Laboral como disciplina específica, además de que tiene interrelación con otras disciplinas tales como: Administración de Empresas e Ingeniería Industrial.

Es necesario mencionar que la Inducción como objeto de estudio, se ubica dentro del área del conocimiento Social, del Pensamiento y Natural; Social por que el trabajo y hombre están socialmente integrados, es a partir del trabajo que el ser humano logra su evolución y desarrollo; del Pensamiento, por los diferentes procesos de aprendizaje, de construcción mental y análisis que conlleva la elaboración de un manual de Inducción y el proceso de Inducción en sí mismo; y Natural, por la esencia Psicobiosocial que integra al hombre

Así mismo, el objeto de estudio tiene relación con otros problemas afines, como la inflación y la cambiante economía de nuestro país, que genera un alto índice de desempleo y rotación de personal. Otros problemas afines son los conductuales dentro de los que destacan la dificultad de aceptar los cambios, poca credibilidad y confianza en los patronos y la poca capacidad de identificación laboral, propiciados, en algunos casos, por nuestra propia cultura y nivel socio económico. Este manual es resultado de un estudio documental con referencia empírica, complementado por el análisis comparativo de diez manuales de Inducción de Personal y alrededor de 20 entrevistas estructuradas a personas claves en el proceso, de diferentes empresas, en su mayoría, de empresas multinacionales.

Contiene, también, la información de los lineamientos necesarios para organizar y desarrollar Manuales creativos de Inducción, recopilando toda la información que debe ser transmitida al nuevo empleado.

Cabe mencionar que este manual está diseñado de forma interactiva, lo que permite que usted pueda ir elaborando su propio Manual de Inducción conforme avance en su lectura, si usted lo desea, a fin de optimizar el tiempo y potencializar su aprendizaje.

Para ello se han diseñado a lo largo de todo el manual, unas guías de trabajo y sugerencias, que le orientarán en la redacción de su Manual, que podrá identificar fácilmente con el símbolo de una estrella.

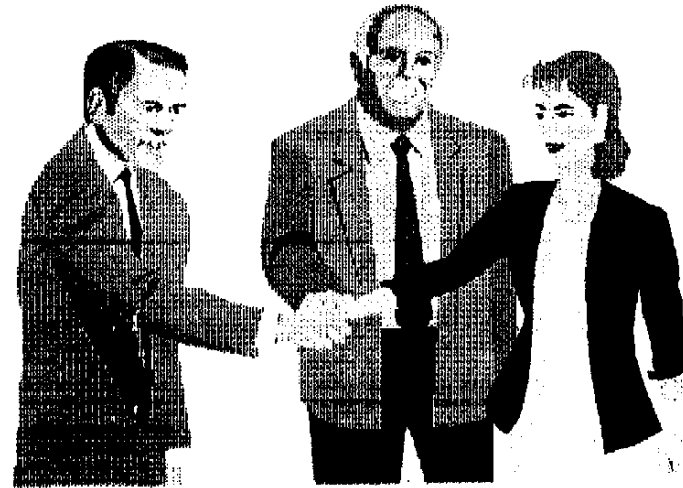
Finalmente, es necesario considerar que el presente Manual condensa en tres capítulos, la información y criterios a seguir para la elaboración de un Manual de Inducción de Personal, pues contempla los tres tipos existentes de Inducción:

Inducción a la organización

Inducción al departamento

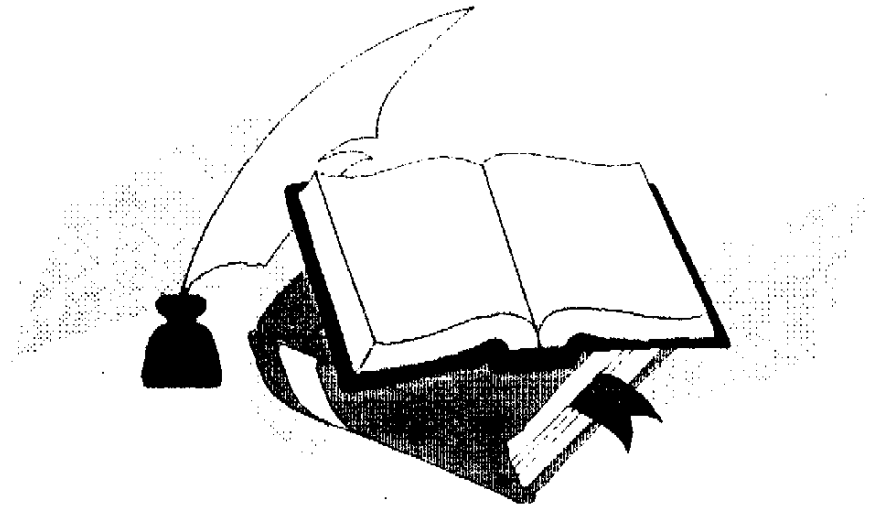
Inducción al puesto de trabajo

MANUAL PARA ELABORAR PROGRAMAS DE INDUCCION DE PERSONAL



Antecedentes

Capítulo I



El proceso introductorio y de orientación del nuevo empleado/a en la organización; en el pasado era un paso ignorado; la persona era contratada y se le asignaba una fecha para su ingreso a la empresa, el nuevo colaborador por lo general recibía muy poca o ninguna ayuda para el desarrollo de su actividad laboral, con el tiempo iba conociendo a sus compañeros, superiores y clientes de la empresa.

Se le daban unas instrucciones relativamente breves y gradualmente se iba ubicando, desistía de su empleo y optaba por retirarse al no poder adaptarse en el medio de trabajo, muchas veces si lograba entablar conversación y conocer a sus compañeros, era en lugares como la cafetería, una sala de espera, y hasta después de un tiempo, lograba interiorizar el concepto de su importancia en esa organización, así como conocer algo más de su nueva empresa, hasta que finalmente después de una larga temporada se integraba al grupo y su desempeño mejoraba al demostrar su capacidad laboral.



Cómo describiría el proceso introductorio en su organización?

Actualmente, el proceso de Inducción que en ocasiones es llamado también Proceso de Orientación, Ubicación o Asimilación, tiene como objetivo lograr la pronta adaptación e integración de una persona al ambiente laboral, igualmente a sus nuevas funciones, obligaciones y derechos, le ayuda a conocer rápidamente, las políticas del lugar de trabajo en cuanto a conductas positivas, sanciones, así como todo lo que la empresa le ofrece para desarrollar su tarea y lo que se espera de él/ella como producto, cuando logre terminarla.

La persona nueva muestra una mezcla de ansiedad, temor, prestancia y deseo de aprendizaje, ante esto es preciso que la persona que dirige o coordina la inducción en el primer día de trabajo, pueda desarrollar un efectivo proceso de acomodación del nuevo empleado/a a la organización en primera instancia, es decir, saber ubicarle para que tenga mejores parámetros de comparación entre lo que él/ella espera de la empresa, y lo que la empresa está dispuesta a otorgarle.

Luego se le debe informar de su área de trabajo y, por último, sobre el puesto a desempeñar, todo esto se deberá efectuar tomando en cuenta hasta el último detalle para no dejar duda alguna, que pueda generar zozobra en el recién llegado.



Cómo cree Ud....,que se sienten los nuevos colaboradores en su primer día de trabajo?

Esa zozobra que causa el desconocimiento puede precipitar mayor ansiedad, desaliento o desilusión, e incluso la renuncia a la carrera dentro de la organización, esto es muy frecuente en de los primeros meses e incluso durante el primer año; por lo que es necesario analizar detenidamente el índice de rotación evaluando, cuándo es mayor la frecuencia de renunciaciones y si se concentra en los primeros días o semanas, ya que puede incidir en ello las características del proceso actual de inducción, la carencia de ello o bien la disonancia entre los datos ofrecidos y la realidad encontrada por el sujeto en cuestión. Todo esto sugiere la importancia que tiene un proceso de inducción y la valiosa ayuda que se puede obtener de él, es ante todo, un esfuerzo deliberado por reducir la ansiedad del nuevo trabajador y lograr un inicio productivo, en todas las facetas, de la persona recién llegada.



Escriba cuál es el índice de rotación de personal en su organización? Cuándo es más frecuente? _____

Siendo que la inducción se puede definir como :

“El proceso por medio del cual el nuevo empleado recibe la información necesaria para conocer la organización a la que ingresa, conoce sus funciones dentro de la misma y la metodología de trabajo propia del puesto; con el objeto de lograr su rápida adaptación laboral y social en la organización, a fin contribuir eficazmente en proceso productivo.” (1)

Para cumplir con las bases de esta definición, toda organización en pro de la implementación de este proceso, debe crear o desarrollar un instrumento básico; **“El manual o programa de inducción de personal”**, material que deberá contener toda la información necesaria para el nuevo empleado.

Este puede ser desarrollado de diversas formas: escrita, oral, visual, auditiva o audio-visual, asimismo puede complementarse con una visita al lugar de trabajo y diferentes estrategias de socialización.

(1)
Jime A. Granados Espinoza,
Inducción Reclutamiento y Selección. (México: Ed. Manual Moderno S.A.de CV.,1988) Pp.263.

Es preciso recordar y subrayar en este punto que cuando una persona inicia labores en cualquier empresa, exacerba su necesidad de apoyo, seguridad y aceptación, de tal manera que las actividades que con él/ella se realicen deben estar matizadas de una actitud cordial; la magnitud y la seriedad que se le dé al plan de inducción dependerá del tipo de organización así como del puesto a desempeñar por la persona.

La inducción se hace necesaria porque el trabajador necesita ser adaptado lo más rápido y eficazmente posible al nuevo medio, a fin de potencializar su desempeño.

Los primeros recuerdos son lo que más persistentemente habrán de influir en su actividad laboral; por la incertidumbre y ansiedad que provocan, repercutirán gravemente en el desempeño de sus funciones. Las correcciones y críticas que se le hagan al nuevo integrante, por desconocimiento de la metodología de trabajo sin una explicación previa, lógicamente afectarán su autoestima y su estabilidad emocional.

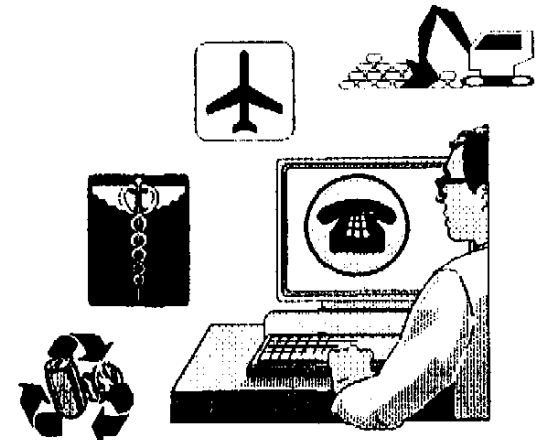
La Inducción puede ser creativa y dinámica pues es un proceso flexible dentro de la Administración de Recursos humanos, y debe ser matizada con características propias de la imagen y cultura organizacional.

Muchas organizaciones apoyan este proceso, con el uso de diapositivas, fotografías, esquemas en transparencias, videocasetes, audiocasetes, proyección de opacos o cualquier otro medio que se considere conveniente, de acuerdo a la información recopilada en el Manual o Programa diseñado para este fin. Dependiendo de la naturaleza de la organización, sucede que para poder orientar al nuevo colaborador sea necesario llevarlo al lugar de aplicación como en el caso de las personas que desarrollarán actividades en comunidades lejanas.

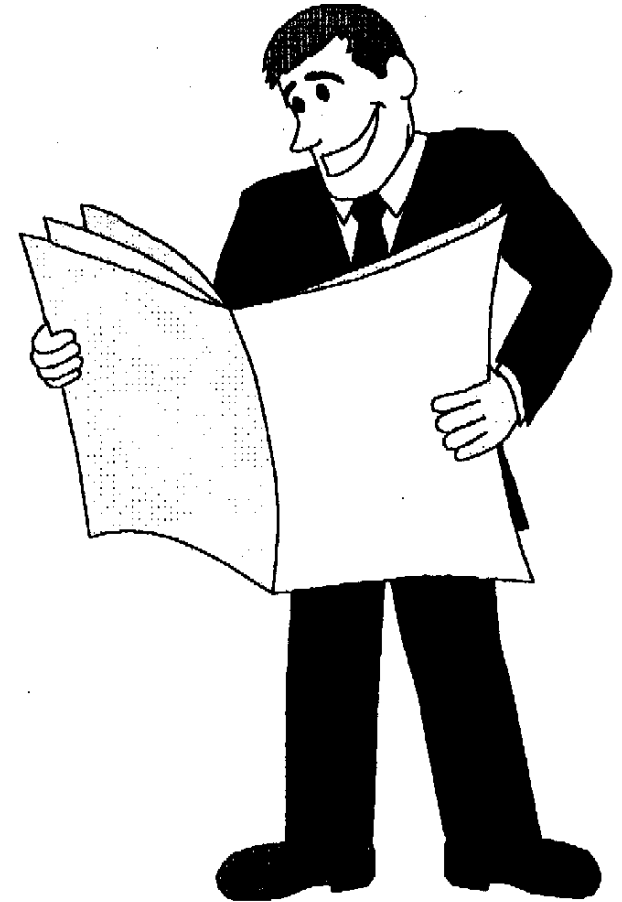


Escriba 3 características especiales de su organización:

- _____
- _____
- _____



La inducción es un proceso sistemático que se practica con los colaboradores nuevos desde el momento de la entrevista de confirmación de contratación, hasta que éste/a se ha afianzado en el puesto. El Manual o Programa de Inducción proporciona respuestas a todas las inquietudes que pueden surgir al recién llegado. La información pretende llenar objetivos que van desde la reducción de ansiedad hasta lograr la pronta adaptación y productividad total del sujeto.



Si sabemos qué deseamos lograr con el proceso de Inducción dentro de nuestra organización, es fácil concretar y anotar que los objetivos específicos de un programa de inducción pueden ser:

- Proporcionar al nuevo empleado la información que necesita para desempeñarse efectivamente.
- Reducir la ansiedad y el nerviosismo.
- Desarrollar en el nuevo colaborador la sensación de “pertenencia” a la organización, así como fomentar su lealtad hacia la empresa.
- Proporcionar al nuevo empleado una imagen clara y general de lo que es la organización donde ha ingresado.
- Que el nuevo colaborador comprenda la función que su puesto cumple en la organización.
- Que el nuevo colaborador conozca las atribuciones que le corresponde desempeñar y la forma en que esto contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

☑ Generar en el nuevo empleado confianza en la organización y en sí mismo.

☑ Desarrollar en el nuevo colaborador el sentido de identificación con la organización así como, fomentar su lealtad hacia la empresa.

☑ Proporcionar al nuevo empleado una imagen verídica de lo que es la organización en donde ha ingresado, que tenga claridad sobre las atribuciones que le corresponde desempeñar y la forma en que esto contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales.



Finalmente Es necesario visualizar que por la naturaleza del proceso, la inducción se puede dividir en tres áreas de la siguiente manera:

- ▶ **INDUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN.** Es el tipo de instrucción que se basa en darle al nuevo empleado la información necesaria sobre la empresa en general .
- ▶ **INDUCCIÓN AL DEPARTAMENTO** Es el tipo de instrucción en donde se explica detalladamente el área de acción en donde se requieren sus servicios dentro de la organización
- ▶ **INDUCCIÓN AL PUESTO.** Se explica detalladamente sus funciones, expectativas de la empresa y compromisos para con el puesto de trabajo a ocupar.

Sin embargo independientemente del área y la forma en la que se desarrolle el proceso de Inducción, lo más importante no es la rapidez con que se realiza, sino la eficiencia con que se culmina.

Cuáles serían los objetivos ideales para el proceso de Inducción en su organización: (Escriba uno por área):

INDUCCION A LA ORGANIZACIÓN _____

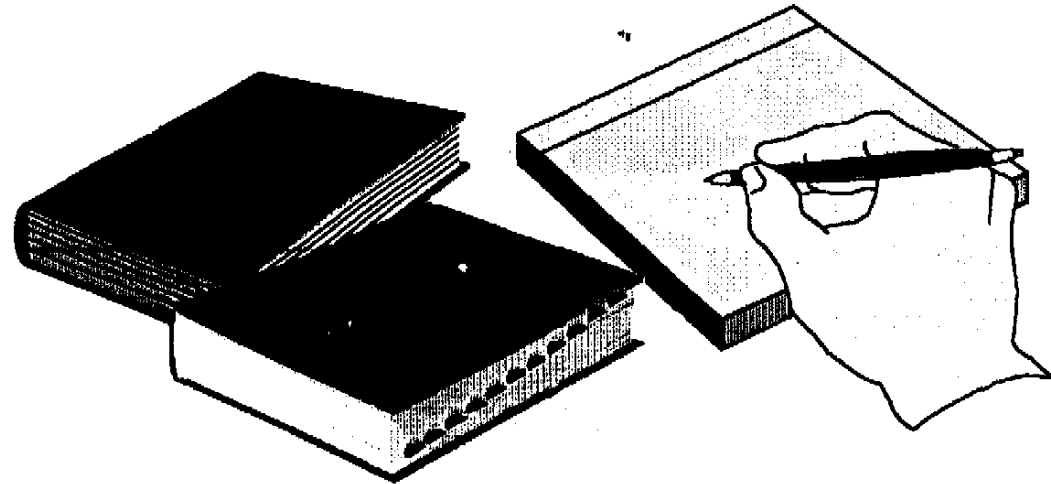
INDUCCION AL DEPARTAMENTO _____

INDUCCION AL PUESTO DE TRABAJO _____



Criterios Generales Para La Elaboración De Un Manual De Inducción En Su Organización

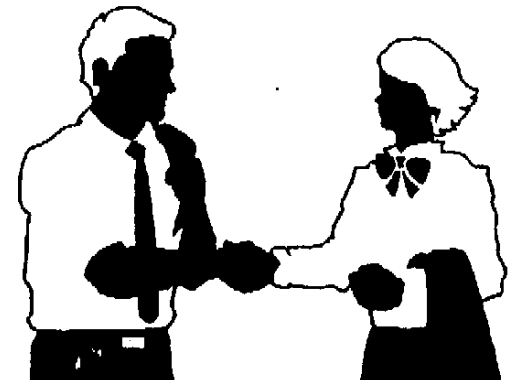
Capitulo II



2.1 NOMBRE DEL MANUAL O PROGRAMA

Al elaborar este documento básico, es necesario tomar en cuenta que a este tipo de manuales o programas se les han designado diferentes nombres y se han desarrollado de diferentes formas, de las cuales usted puede tomar la que mejor se adapte a sus necesidades o bien asignarle a su manual un nombre creativo, que concuerde con la naturaleza de su organización:

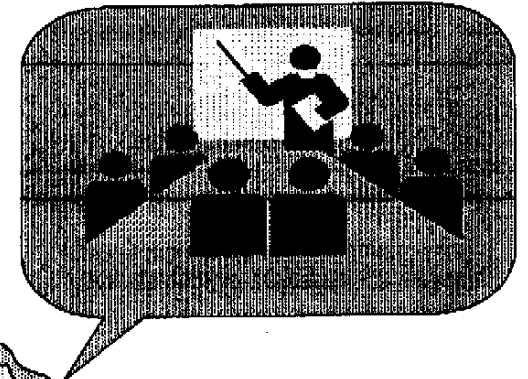
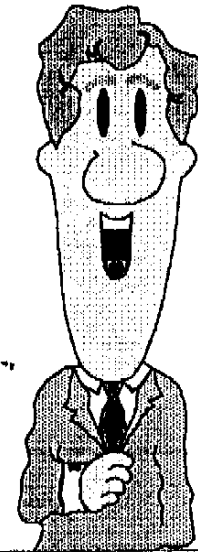
- ⇒ Manual de Inducción
- ⇒ Manual de Ambientación
- ⇒ Manual de Socialización
- ⇒ Manual de Socialización Organizacional
- ⇒ Manual de Asimilación
- ⇒ Manual de Introducción
- ⇒ Programa de Introducción



- ⇒ Seminario de introducción al personal nuevo de la organización.
- ⇒ Entrenamiento y orientación organizacional.
- ⇒ Programa propedéutico al nuevo empleo.
- ⇒ La empresa “X” su organización y usted.
- ⇒ Bienvenido a...



Ahora amigo lector, inicie su manual o programa escogiendo o creando el nombre que concuerde con las necesidades de su organización: _____



No importa cómo se titule este manual, lo importante es que debe tener un propósito bien definido, éste es que el trabajador nuevo se adapte adecuadamente a la organización en un ambiente agradable y de confianza a través de la familiarización con la organización y su socialización con los compañeros de trabajo.

Es necesario recordar que un Manual o Programa de Inducción correctamente estructurado debe contemplar los tres tipos de inducción.

☐ Inducción a La Organización.

☐ Inducción Al Departamento.

☐ Inducción Al Puesto De Trabajo.



2.2 INDUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN

La inducción a la organización es prácticamente dar a conocer al nuevo empleado aspectos históricos de la empresa o institución, lo cual se puede realizar de las formas más comunes de transmisión del conocimiento hasta las más singulares, de acuerdo a la innovación que el inductor quiera realizar. Es importante desarrollar toda la creatividad del inductor acorde al presupuesto que el Administrador de Recurso Humano disponga; éstas pueden variar de las formas más sencillas como la narración y la lectura conjunta de documentos sueltos, pasando por papelógrafos, folletos o intervenciones de personas quienes ya trabajan en la empresa, o bien la participación espontánea de otros colaboradores que estarán relacionados directamente con la actividad laboral del recién llegado.

Como se indicó al principio la inducción a la organización parte de lo general a lo complejo, por lo que en esta primera fase de inducción se iniciará con la historia de la empresa desarrollando, luego, otros temas claves.



A continuación se le brindan, amigo/a lector/a los siguientes lineamientos de trabajo, si desea puede ir desarrollando los ítems a fin de optimizar la realización de su manual o programa de Inducción.

2.2-1.- ORIGEN Y FUNCIONES DE LA ORGANIZACIÓN.

2.2.1-1. Origen de la empresa (nacional, internacional, transnacional).

2.2.1-2. Fecha de fundación.

2.2.1-3. Nombre de los fundadores.

2.2.1-4. Lugar de fundación.

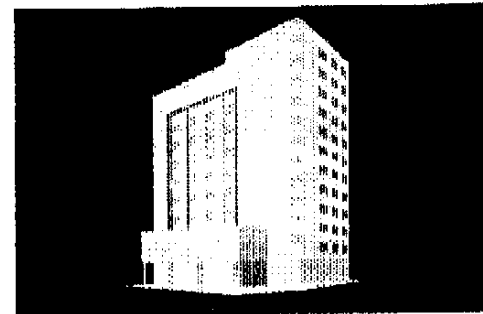
2.2.1-5. Épocas por las que ha pasado en su desarrollo.

2.2.1-6. Distintos nombres, si los ha tenido.

2.2.1-7. Distintas ubicaciones, si las ha tenido.

2.2.1-8. Dirección y teléfonos actuales.

2.2.1-9 Productos o servicios con los que se inició, su evolución y desarrollo en el mercado.



2.2.1-10 Número de personas con las que se inició, si la empresa ya tiene más de cinco años o bien ha reducido el número de los que la iniciaron en cualquiera de las áreas de trabajo, nombre a quienes todavía permanezcan dentro de la empresa, haciendo énfasis de aquéllos quienes a través de su trabajo se han podido desarrollar dentro de la organización, número de personas que actualmente trabajan para la empresa.

2.2.1-11. Naturaleza de la empresa (de servicios, de manufactura, de producción industrial, agro industrial, de comercialización, de exportación, etcétera).



La naturaleza de su empresa debe describirla de manera clara y objetiva a fin de no distorsionar la imagen organizacional que tendrá el nuevo colaborador.

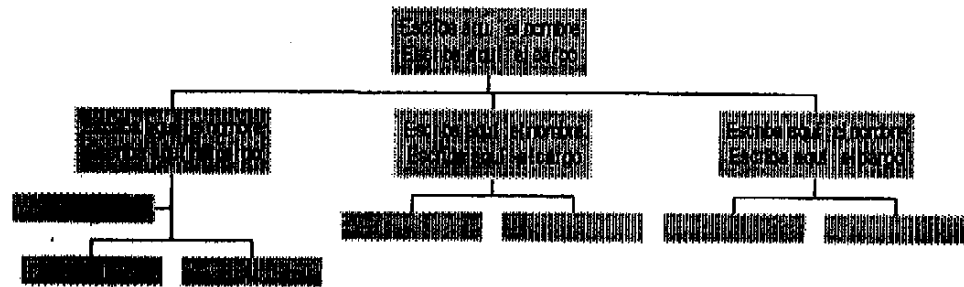


2.2.1-12 Filosofía de la Organización: es la que se basa en las políticas orgnizacionales y el sistema Gerencial de la misma, pretende informar al nuevo colaborador sobre cuál es el tipo de sistema administrativo por ejemplo: administración por objetivos o valores, Calidad Total, flexibilidad de tiempo,etc. Se debe explicar las expectativas de la empresa en cuanto a la calidad de vida en el trabajo, su enfoque en cuanto a el servicio al cliente; además se debe explicar la misión, la visión y los objetivos de la empresa, el perfil del cliente externo, quienes son los clientes internos del nuevo empleado, parámetros de calidad de los productos que se comercializan,etc..

2.2.1-13. Empresas afines con las que existe una interrelación especificar los límites de comercialización y administración que hayan establecido.

2.21-14 Bienes o servicios que produce , divisiones de los productos, aplicaciones en el mercado, posicionamiento en el mercado, necesidades que satisface, proyectos a corto y mediano plazo en cuanto a la intervención en el mercado.

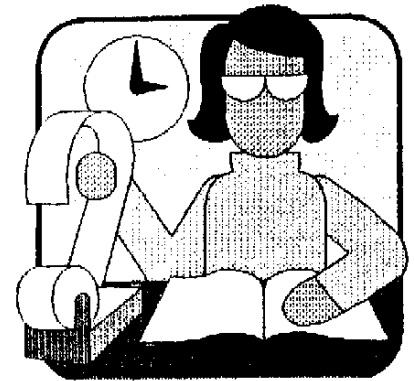
2.2.1-15 Organización: Descripción del organigrama de la empresa, descripción de la autoridad vertical y de los grados de responsabilidad en el sentido horizontal; ubicación del nuevo colaborador, descripción de las funciones de cada uno de los departamentos ajenos al de la persona que recibe la inducción, subrayando la función del Staff Gerencial y de los mandos medios.



2.2-2 POLÍTICAS DE TRABAJO.

Las políticas de trabajo en cuanto a:

- ☉ Seguridad e Higiene Industrial.
- ☉ Administración en general.
- ☉ Administración de personal (normas y reglamentos).
- ☉ Horarios de trabajo y disponibilidad del trabajador.
- ☉ Fechas de pago y compensación salarial.
- ☉ Incentivos y premios.
- ☉ Capacitación.
- ☉ Desarrollo dentro de la empresa.
- ☉ Prestaciones.
- ☉ Conductas no deseadas del personal.
- ☉ Sanciones.



2.2.-3 SISTEMA DE SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL.

Seguridad e Higiene, en este rubro se deberán incluir temas tales como:

↳ Funcionamiento de la Comisión de seguridad de:

Por ejemplo

↳ Manejo de desastres o emergencias

↳ Producción y Planta

↳ Brigada Industrial de Bomberos.

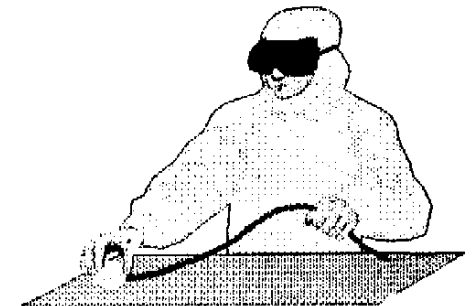
↳ Riesgos a los que se expone el trabajador por el puesto que desempeñará.

↳ Areas de seguridad.

↳ Areas de alto riesgo.

↳ Dispositivos de seguridad; cómo activarlos.

↳ Equipo de protección personal, uso y cuidado.





Es importante incluir todas las acciones de seguridad a seguir dentro de las instalaciones para los casos de emergencia.

↳ Brigada Industrial de Bomberos, quienes la integran, como reportar un incidente o accidente, como formar parte de la brigada. (Si lo tiene la empresa)

↳ Planes de evacuación según la naturaleza del siniestro:

↳ Incendio:

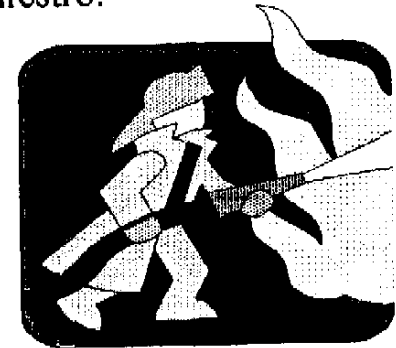
↳ Terremoto.

↳ Inundación.

↳ Evacuación por amenaza externa.

↳ Evacuación por amenaza interna.

↳ Seguridad perimetral y vigilancia, sistemas de detección de robo, asalto, nombre de la persona a quien se reporta cualquier sospecha de amenaza externa.



2.3 INDUCCIÓN AL DEPARTAMENTO

En este rubro se deberá incluir todas las generalidades e información formal de la División, Departamento y Sección a la que pertenecerá el nuevo compañero de trabajo:



Debe tomar en consideración que cada puesto de trabajo pertenece a un departamento específico. Con fines de aprendizaje, desarrolle el esquema del departamento donde usted labora.

2.3-1 INFORMACION FORMAL:

Tiene como objeto ubicar al nuevo colaborador en su departamento o área de trabajo; exponiéndole de manera formal, la estructura organizacional de su departamento, secciones de trabajo, normas y políticas propias del departamento.

Ejemplo: División.

*Misión.

*Objetivos.

*Actividad principal.

*Nombre del director.

*Nombre de los jefes de mandos medios



2.3-2 OBJETIVOS Y FUNCIONAMIENTO :

Este rubro se desarrolla con el fin de indicarle al nuevo empleado cuál es el objetivo principal del departamento, trabajo y las principales funciones de cada sección del departamento al que pertenecerá, explicando el funcionamiento general de éste.

Ejemplo: Departamento.

■ Objetivo Principal.

■ Actividades que realiza cada una de las secciones que lo componen.

- Actividad principal de cada sección
- Empleados que componen cada una de éstas
- Se describe cuál es la importancia de las funciones que se realizan para la organización.

2.3-3 ACTIVIDADES PROPIAS:

Se estructura la información de manera que sirva para orientar el trabajo que se realiza dentro de la sección a la que el nuevo colaborador se integrará , desde la ubicación del área física hasta las actividades sociales del departamento, explicando también cómo y quiénes son sus compañeros de trabajo.



Muchas veces es necesario el apoyo del jefe de departamento o el jefe de sección para esta parte del proceso de Inducción.

Ejemplo: Sección.

- Objetivo de la Sección.
- Trabajo conjunto que se efectúa.
- Actividad que realiza cada uno de sus miembros.
- Cómo es la relación laboral etc..

Cuando usted efectúe la visita a los lugares antes mencionados debe mostrar, además, los lugares donde se pueden obtener implementos de seguridad, las zonas de restricción, los lugares donde se puede tomar un extintor, localización de la estación manual de incendios, localización de los lavabos, y tomas de agua, así como de otras áreas que de acuerdo a la naturaleza de la empresa sea necesario que el nuevo empleado conozca.



2.4 INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO.

Ésta es la última y la más importante etapa del proceso de inducción, ya que es el momento en el que el sujeto recibirá las atribuciones de su puesto, conocerá la tarea a efectuar, su lugar de trabajo, las personas con las que se comunicará y con quiénes deberá tener una relación estrecha para poder realizar las actividades para las que fue contratado, así como su forma y períodos de evaluación, esta actividad es aconsejable y más efectiva que la realice el jefe inmediato del nuevo colaborador, esto permitirá un acercamiento más rápido en ambas direcciones lo que estimulará la adaptación y permitirá obtener lo esperado en un plazo mucho más corto.





El documento a utilizar puede tener un formato como el que a continuación se presenta, sin embargo, no debemos olvidar las particularidades de cada puesto y tener a la vista el manual de análisis de puestos de la empresa de ser posible. (a continuación hagamos la descripción de nuestro puesto de trabajo).

24.1 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

(Ejemplo:)

PUESTO DE SUPERVISOR DE VENTAS

Datos Generales:

| | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| Nombre del puesto: | Supervisor de Ventas |
| Otro nombre que suele dársele: | Supervisor |
| Ubicación: | Depto. de Mercadeo y Ventas |

Puestos a su cargo:

Ejecutivos de Ventas Comerciales.

Ejecutivos de Ventas Industriales.

Ejecutivos de Ventas Agrícolas.

Ejecutivos de Ventas Junior.

Vendedor de Sala.

Secretaria de Ventas.

Puestos de Apoyo:

Gerente de Producto.

Jefe Inmediato:

Gerente de Ventas

Puesto al que reporta:

Gerente de Mercadeo, Ventas y

Gerente de Área



2.4.2 DESCRIPCIÓN GENERAL:

Se pretende describir, en rasgos generales, la importancia del puesto de trabajo.

Ejemplo:

Posición administrativa de apoyo a la Gerencia de Mercadeo y Ventas, cuya principal labor es el manejo del recurso humano de ventas, se encarga de ejecutar y cumplir el presupuesto general trazado en ventas de los productos fabricados en la empresa, esto en el territorio nacional, El Salvador y Honduras, así como otros que se le asignen, apoyará a todos sus subordinados en su función de ventas, actividad de la que rendirá informes y resultados en forma semanal, mensual, trimestral y anualmente.



2.4-3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

Esta puede realizarse por funciones, o bien, por procesos.

Ejemplo: El supervisor tendrá a su cargo las actividades siguientes:

- ✓ Ejecutar las ventas del presupuesto de los productos que le sean asignados en los países de Guatemala, El Salvador y otros que se le designen.
- ✓ Seguir con el personal a su cargo, las políticas, normas y estrategias de venta delineadas por la Gerencia de Mercadeo y Ventas.
- ✓ Planificar, organizar, ejecutar y controlar el trabajo del Departamento de Ventas en la oficina y en el campo de ventas (ruta, región, país).
- ✓ Informar a la Gerencia de Mercadeo y Ventas de las actividades programadas, su planificación y los resultados obtenidos para cada propósito.
- ✓ Estudiar, confirmar o rediseñar las rutas para que éstas sean más eficientes propiciando un mejor aprovechamiento del tiempo, mayor cobertura, mejor distribución, mayor rentabilidad para cada vendedor.

✓ Preparar informes de actividades y precios de la competencia, efectividad de cada vendedor, ventas por vendedor y producto mensualmente; así como, de aquellos rubros que considere pertinentes.

✓ Coordinar con la Jefatura de Capacitación, la preparación técnica en ventas del personal bajo su cargo, con cursillos, clínicas, seminarios, y cualquier otra modalidad que se adapte a las necesidades.

✓ Recomendar a la Gerencia de Mercadeo y Ventas, acciones que tiendan a beneficiar la posición de la compañía en los diferentes mercados que se atienden con cada uno de los productos.



Idealmente se deben describir todas las funciones que el nuevo colaborador debe desempeñar, delimitando su campo de acción, a fin de evitar duplicar esfuerzos.



2.4-4 RESPONSABILIDADES:

Además de lo anterior es responsabilidad del supervisor:

- ☛ El buen estado del equipo y mobiliario que se le asigne.
- ☛ El manejo confidencial de la documentación e información que así se considere para lo que se demanda y exige lealtad y se apela a su ética profesional.

2.4-5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:

El supervisor será evaluado con base a :

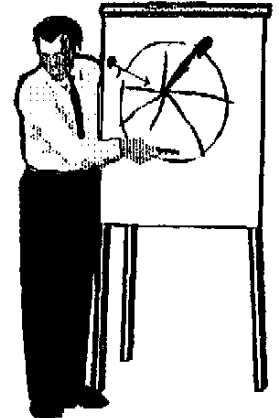
- ☛ Planificación y ejecución de su trabajo.
- ☛ Resultado de venta por presupuesto en cada línea de productos.
- ☛ Conocimiento y desarrollo responsable de su trabajo.
- ☛ Resolución de inconvenientes propios del cargo.
- ☛ Colaboración con su superior inmediato y compañeros de trabajo.

- ⇒ Cumplimiento en tiempo de sus reportes.
- ⇒ Buenos modales y presentación.
- ⇒ Relación con sus compañeros.
- ⇒ Grado de eficiencia.

2.4-6 DESARROLLO DE RELACIONES LABORALES:

Por las atribuciones del puesto el supervisor guarda relación con:

- Gerencia de Mercadeo y Ventas.
- Gerencia de Personal.
- Gerencias de Producto.
- Contralora
- Jefe de Créditos y Cobros.
- Coordinador de Ventas-Producción.
- Vendedores.



- Secretaria de Vendedores.
- Analista de Pedidos-Facturador.
- Programador de Producción.
- Jefe de Cómputo.
- Jefe de Bodega.
- Superintendente de Producción.



Usted Amigo lector, puede agregar los criterios que crea necesarios, a fin de recopilar la información necesaria para cada puesto de trabajo.

Recuerde que Usted Puede formular y diseñar el manual de Inducción de personal con base en sus necesidades y creatividad.

2.4-7 grado de autoridad jerarquía del puesto:

(Ejemplo:)

Por ser su puesto una posición en el rango de los mandos medios, el supervisor de ventas tiene autoridad para:

- ⊙ Tomar las decisiones que considere convenientes con el objeto de ejecutar las atribuciones asignadas a su puesto de trabajo.
- ⊙ Decidir lo que considere conveniente en el proceso de la venta.
- ⊙ Tomar las decisiones que propicien el buen desempeño del personal a su cargo, su desarrollo, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades.
- ⊙ Girar instrucciones a sus subordinados.
- ⊙ Coordinar actividades con los diferentes departamentos de la empresa.
- ⊙ Efectuar gastos de representación que conlleven beneficios para la compañía.



2.5 CRITERIOS GENERALES DE REDACCION

Para que un Manual o Programa de Inducción constituya una verdadera ayuda técnica y tenga aceptación entre los nuevos colaboradores, es necesario que además de consignarse los tópicos antes mencionados, se tomen en consideración los siguientes criterios de redacción:

- ☐ Debe usarse un tipo de letra moderno y claro.
- ☐ Tanto el título, como el folleto deben ser amistoso para el nuevo colaborador.
- ☐ El tamaño debe ser cómodo y manuable.
- ☐ Es importante, utilizar papel de la mejor calidad posible.
- ☐ Conviene que sea lo más gráfico posible, pues cuanto más tenga de redacción, es más difícil de ser leído.
- ☐ De preferencia debe estar dividido en secciones, ya que el solicitante buscará en él muchas cosas, y si no las encuentra perderá el interés .
- ☐ No debe contener promesas de cosas o beneficios que no se van a conceder a corto plazo, pues el efecto es contrario al que se busca.
- ☐ No debe sustituir a la instrucción o al inductor, sino que el Manual o Programa, no obstante es la base del proceso de Inducción, sólo debe ser un auxiliar del mismo.

- ☐ Es preferible utilizar estrategias de socialización dentro de la redacción, como por ejemplo una carta de bienvenida del gerente general de la empresa, carta de bienvenida del jefe superior inmediato, etc.
- ☐ Es funcional, muchas veces, incluir mapas, fotografías, caricaturas a fin de hacer más didáctico el manual.
- ☐ Es importante que cuando se redacten las reglas o las normas de la organización, se les dé un carácter de tipo informativo, nunca ordenes, pues es contraproducente.
- ☐ Es importante acompañar el Manual o Programa de una tarjeta o ficha donde el nuevo colaborador pueda solicitar informes amplios sobre algún punto, o bien escribir comentarios.

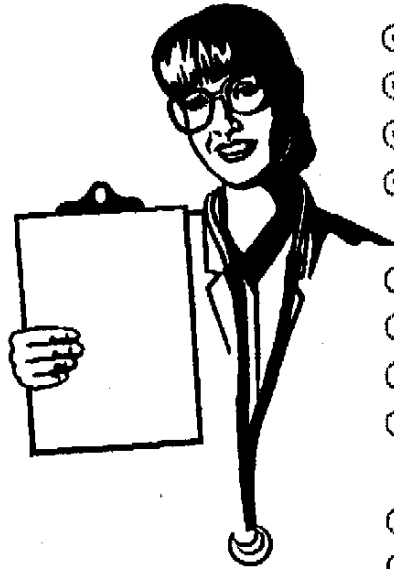
Recuerde que la redacción del Manual o Programa de Inducción debe tener como propósito, dar una verdadera bienvenida al nuevo colaborador, esto lo motivará y le ayudará a identificarse con la organización y a desarrollarse dentro de la misma.

¡Redacte el suyo!



2.5-1 RETROALIMENTACION

Para facilitar el proceso de elaboración de su Manual o Programa de Inducción de Personal, a continuación encontrará un ejemplo, listando resumidamente una serie de tópicos e ideas que usted podrá incluir en éste como Bienvenida



- ⊙ Bienvenida a la organización
- ⊙ Nuestra historia
- ⊙ Nuestros productos
- ⊙ Código de conducta de los empleados de nuestra organización.
- ⊙ Organigrama general y por departamentos
- ⊙ Mapas de sucursales, depósitos, etc..
- ⊙ Descripción de nuestra planta y oficinas
- ⊙ Presentación de los puestos directivos y de los jefes que los ocupan.
- ⊙ Políticas de personal.
- ⊙ Expectativas laborales

- ⊙ Reglas y normas principales dentro de la empresa
- ⊙ Procedimiento de selección contratación y empleo.
- ⊙ Sistema de Adiestramiento y Capacitación
- ⊙ Políticas y sistemas de ascensos y promociones.
- ⊙ Sanciones en general.
- ⊙ Días, procedimientos y formas de pago..
- ⊙ Deducciones legales del salario y prestamos.
- ⊙ Días festivos y feriados.
- ⊙ Política de vacaciones
- ⊙ Horarios de trabajo.
- ⊙ Seguros y pensiones.
- ⊙ Medios de prevención de riesgos.
- ⊙ Normas sobre seguridad industrial.
- ⊙ Inducción al departamento
- ⊙ Inducción al puesto de trabajo
- ⊙ ¿Cuáles son mis funciones y cómo debo realizarlas? .
- ⊙ Yo y mis metas en la empresa o la organización.

**¿Qué otros rubros
agregaría usted a el
ejemplo que se le presenta?**



Conclusiones y Recomendaciones

Capítulo III



4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A lo largo de esta investigación, he tenido la oportunidad de conocer muchas empresas y organizaciones exitosas, en las que el proceso de Inducción cumple sus objetivos y cuentan con un Recurso Humano motivado e identificado con la organización y otras en donde el proceso de Inducción, no ha logrado el impacto que se hubiera deseado, pese a tener un Manual de Inducción de Personal adecuadamente formulado, esto y los diferentes elementos de análisis me han llevado a compartir con usted, amigo lector, las siguientes conclusiones y recomendaciones.



CONCLUSIONES

- ⇒ El manual de **INDUCCION DE PERSONAL** es la base del proceso de inducción y el éxito o fracaso de la implementación del mismo, se debe en un 40% a la elaboración de éste.
- ⇒ Las estrategias de socialización del nuevo colaborador dentro de la organización, representan un 30% del éxito en la implementación del proceso.

RECOMENDACIONES

- ☑ Para poder implementar con éxito un proceso de inducción es prioridad la elaboración técnica y oportuna del Manual o Programa de Inducción de Personal, por lo cual se recomienda su elaboración.
- ☑ Es necesario diseñar y coordinar una estrategia de socialización del nuevo colaborador dentro de la organización.

⇒ El 30% restante de éxito en la implementación del Proceso de Inducción de personal lo representa el inductor o el equipo asignado para coordinar el proceso de inducción, pues de la adecuada transmisión de la información dependerá la permeabilidad y motivación del Recurso Humano.

⇒ La mayoría de las empresas que tienen un exitoso proceso de Inducción no sólo realizan el proceso, sino que también establecen estrategias de seguimiento, motivando continuamente a su personal.

☑ Es necesario elegir y designar personal específico para realizar la inducción pues el Manual o Programa de Inducción de personal, no debe sustituir, por ninguna circunstancia, a la instrucción o al inductor, sólo se deberá constituir, pese a su importancia en un auxiliar del proceso.

☑ Es necesario reforzar la cultura organizacional, a fin de motivar continuamente al nuevo colaborador y al Recurso Humano en general a sentirse bienvenido e identificado con la empresa .

⇒ El recurso Humano es el insumo más importante y valioso que posee una organización, y para potencializar su desarrollo es necesario invertir tiempo y desarrollar programas de inducción enfocados en la misión y visión de cada organización.

☑ Lo más importante de un manual o programa y de un proceso de Inducción no es la rapidez con que se realiza, sino la eficiencia con que se culmina y la continuidad que se le dé al proceso, contribuyendo así al desarrollo organizacional..



Por éstas y muchas razones más, es recomendable realizar un Manual o Programa de INDUCCIÓN DE PERSONAL, sabemos que no es una tarea fácil, pero si usted, Amigo Lector, evalúa los beneficios que a corto, mediano y largo plazo un adecuado proceso de Inducción le representan para su empresa u organización, estará de acuerdo conmigo en visualizar la realización de éste como la mejor inversión de tiempo que usted pueda efectuar.

4.2 BIBLIOGRAFIA

- **Báro, Ignacio Martín.**
Sistema, Grupoy Poder. El Salvador, San Salvador: Ed. Universidad Centroamericana Simeón Cañas(UCA), 1995. Pp 604.1
- **Churden, Herbert Y Artur, Sherman**
Administracion de Personal. Traducción de Alfonso Vasseurwalls. México D.F.: Ed.Continental S.A. De CV.,1989. Pp.660.
- **Dorsch, Friedrich**
Diccionario de Psicología. Barcelona, España.:Ed. Herder S.A. 1981. Pp.1145.
- **Granados Espinoza, Jime A.**
Inducción Reclutamiento y Selección. México D.F.: Ed. Manual Moderno S.A.de CV.,1988. Pp.263.
- **Larousse**
Diccionario Técnico Científico. México D.F.de CV.: Ed. Larousse Planeta S.A.1996. Pp.728.
- **Leñero , José.**
Como Formar Equipos Triunfadores.Madrid, España: Editorial Rumbo, 1996. Pp70.
- **Leñero , José.**
Empresas Líderes de Hoy. Madrid, España: Editorial Rumbo, 1996. Pp70.
- **López, Marcelo J.**
La Inducción de personal, Mito o Realidad. Resumen: Congreso Nacional y I Centroamericano de Calidad Total, Argentina, del 8 al 11 de Nov. De1994.

- **López, Marcelo J.**
Los Patrones Socio culturales del Comportamiento y su Impacto en el Proyecto de Calidad. Resumen: Congreso Nacional y I Centroamericano de Calidad Total, Argentina, del 8 al 11 de Nov. De 1994
- **Luna, Mayra**
Instructivo Para Elaboración De Manuales Centro de Investigación en Psicología. Guatemala.:Escuela de Ciencias Psicológicas. USAC, 1997.Pp.7
- **Lloyd R., Tina Sam Berthelot**
Self-Empairment. Traducción de Jaime Shilitter, México,D.F.:. Ed. Crisp Publications Inc., Edición en español, Grupo Iberoamericana S.A.de CV., 1994.Pp112.
- **Morris.**
Psicología un Nuevo Enfoque. Traducción de Rosa Maria Rosas, University of Michigan, México, D.F.:.Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.,1987. Pp 604.
- **Price WaterHouse.**
Advantage. Edition Number 1, Junary,1995
<http://www.pwh.com/advantage/jan95>
- **Reyes Ponce, Agustín.**
Administración de Personal,México D.F. Ed. Limusa, S.A.de CV.,1987.Pp235
- **Scott, CinthiaD. Y Jaffe Dennis T.**
Empowerment.Cómo otorgar Poder y Autoridad a su Equipo de trabajo .
Traducido por Jaime Selitter., México DF.: Grupo Editorial Iberoamericano, S.Ade CV. 1994. Pp 94.
- **Smit C.-Wakeley H**
Psicología de la Conducta Industrial.
Traducido por Agustín Barcenás, México DF.:Ed Mac Graw-Hill 1984. Pp 400.

INDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----------|
| PROLOGO..... | |
| INTRODUCCION..... | |
| CAPITULO I..... | 17 |
| <i>ANTECEDENTES</i> | |
| CAPITULO II..... | 29 |
| <i>CRITERIOS GENERALES PARA LA ELABORACION DE UN MANUAL DE INDUCCION EN SU ORGANIZACIÓN</i> | |
| 2.1 NOMBRE DEL MANUAL..... | 30 |
| 2.2 INDUCCION A LA ORGANIZACIÓN..... | 33 |
| 2.2-1 ORIGEN Y FUNCIONES DE LA ORGANIZACIÓN..... | 34 |
| 2.2-2 POLITICAS DE TRABAJO..... | 38 |
| 2.2-3 SISTEMA DE SEGURIDADE HIGIENE LABORAL..... | 39 |

| | |
|---|-----------|
| 2.3. INDUCCION AL DEPARTAMENTO..... | 41 |
| 2.3-1 INFORMACION FORMAL..... | 41 |
| 2.3-2 OBJETIVOS Y FUNCIONAMIENTO..... | 42 |
| 2.3-3 ACTIVIDADES PROPIAS..... | 43 |
| 2.4. INDUCCION AL PUESTO DE TRABAJO..... | 45 |
| 2.4-1 DESCRIPCION DE PUESTO..... | 46 |
| 2.4-2 DESCRIPCION GENERAL..... | 48 |
| 2.4-3 DESCRIPCION ESPECIFICA..... | 49 |
| 2.4-4 RESPONSABILIDADES..... | 51 |
| 2.4-5 EVALUACION DEL DESEMPEÑO..... | 51 |
| 2.4-6 RELACIONES LABORALES..... | 52 |
| 2.4-7 GRADO DE AUTORIDAD DEL PUESTO..... | 54 |
| 2.5 CRITERIOS GENERALES | |
| DE REDACCION..... | 55 |
| 2.5.1 RETROALIMENTACIÓN..... | 57 |

CAPITULO III.....59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....60
4.2 BIBLIOGRAFIA.....64

