

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

**“PLAN DE INDUCCION REGIONAL  
PARA UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE CAMAS”**

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

**POR**

**ESTHER DEL ALBA AVILA RIVERA DE SALGUERO**

**PREVIO A OPTAR AL TITULO DE:**

**PSICOLOGA**

**EN EL GRADO ACADEMICO DE**

**LICENCIATURA**

**GUATEMALA, ABRIL DEL 2,008**

## **MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO**

Licenciada Mirna Marlina Sosa Marroquín  
**DIRECTORA**

Licenciada Blanca Leonor Peralta Yanes  
**SECRETARIA**

Doctor René Vladimir López Ramírez  
Licenciado Luis Mariano Codoñer Castillo  
**REPRESENTANTES DE CLAUSTRO DE CATEDRATICOS**

Licenciada Loris Pérez Singer  
**REPRESENTANTE DE LOS PROFESIONALES EGRESADOS**

Brenda Jullisa Chamám Pacay  
Edgard Ramiro Arroyave Sagastume  
**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES  
ANTE CONSEJO DIRECTIVO**



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

c.c. Control Académico  
CIEPs.  
Reg. 877-2005  
CODIPs. 611-2008

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

04 de abril de 2008

Estudiante

Esther del Alba Ávila Rivera

Escuela de Ciencias Psicológicas

Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto CUADRAGÉSIMO SEXTO (46o.) del Acta CERO NUEVE GUIÓN DOS MIL OCHO (09-2008), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 27 de marzo de 2008, que copiado literalmente dice.

**CUADRAGÉSIMO SEXTO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: "**PLAN DE INDUCCIÓN REGIONAL PARA UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE CAMAS**", de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

**ESTHER DEL ALBA ÁVILA RIVERA**

**CARNÉ No.200016524**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Doctor Rolando Lemus Rodas y revisado por el Licenciado Marco Antonio García Enríquez. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licenciada Blanca Leonor Peralta Yanes  
SECRETARIA



/rut



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

REG. 877-2005  
CIEPs. 003-08

### INFORME FINAL

Guatemala, 19 de Febrero del 2008.

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

SEÑORES CONSEJO DIRECTIVO:

Me dirijo a ustedes para informales que el Licenciado Marco Antonio García Enríquez, ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

**"PLAN DE INDUCCIÓN REGIONAL PARA UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE CAMAS**

**ESTUDIANTE**  
**Esther del Alba Ávila Rivera**

**CARNE No.:**  
**200016524**

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

*Agradeceré se sirvan continuar con los trámites correspondientes para obtener*  
**ORDEN DE IMPRESIÓN.**

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licenciada Mayra Luna de Alvarez**  
**Coordinadora**

**Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs.-**  
**"Mayra Gutiérrez"**



MLdA/ab.  
c.c.archivo



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL. 2485-1910 FAX: 2482-1913 y 14  
E-mail: [umapsic@usac.edu.gt](mailto:umapsic@usac.edu.gt)

REG. 877-2005  
CIEPs. 004-08

Guatemala, 19 de Febrero del 2008.

Licenciada Mayra Luna de Álvarez, Coordinadora  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciada de Álvarez:

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

**"PLAN DE INDUCCIÓN REGIONAL PARA UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE CAMAS"**

**ESTUDIANTE**  
*Esther del Alba Ávila Rivera*


**CARNÉ**  
**200016524**

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

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 ENSEÑAD A TODOS"**

  
Licenciado ~~Marco Antonio García Enríquez~~  
**DOCENTE REVISOR**



*MAGE/ab.*  
*c.c.archivo*

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
Facultad de Medicina y Departamento de Psicología Médica,  
Psiquiatría y Salud Mental.  
HOSPITAL PSIQUIATRICO INFANTIL "DR. JUAN N. NAVARRO"

México, 28 de septiembre del 2,007.

Licenciada  
Mayra Luna Pineda  
Coordinadora del Centro de Investigaciones Psicológicas  
Presente

Estimada Licenciada:

Por este medio hago de su conocimiento que debido a que por factores de estudios me encuentro actualmente residiendo en México, por medio electrónico he revisado como asesor el INFORME FINAL titulado "Definición de un programa de Inducción regional para una empresa manufacturera de camas" de la carrera de Licenciatura de Psicología presentado por la estudiante: ESTHER DEL ALBA AVILA RIVERA, carné No. 200016524.

Considero que el trabajo arriba mencionado llena los requisitos solicitados por el Centro de Investigación, por lo que emito mi visto bueno al informe presentado.

Atentamente,



Dr. Rolando Lemus Rodas  
Psiquiatra y Psicólogo  
Col. 12,134



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL. - 2485-1910 FAX- 2485-1813 V 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

REG. 877-2005  
CIEPs. 90-2006

**DE APROBACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Guatemala, 21 de septiembre de 2006

ESTUDIANTE:  
Esther del Alba Ávila Rivera

CARNÉ No  
200016524

Informamos a usted que el **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**, de la Carrera de **Licenciatura en Psicología**, titulado:

**"PLAN DE INDUCCIÓN REGIONAL PARA UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE CAMAS"**

ASESORADO POR: Licenciado Rolando Lemus Rodas

Por considerar que reúne los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs.- "Mayra Gutiérrez", ha sido **APROBADO**, y le solicitamos iniciar la fase de Informe Final de Investigación.


Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LICENCIADO  MARCO ANTONIO GARCÍA ENRÍQUEZ  
DOCENTE REVISOR



Vo.Bo.

  
LICDA. MAYRA LUNA DE ÁLVAREZ, Coordinadora  
Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs- "MAYRA GUTIÉRREZ"

c.c. Archivo CIEPs.

MAGE / edr



Guatemala, 24 de septiembre del 2,007



Señores  
Departamento de Tesis  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Presente.

Estimados señores:

Por este medio les solicito que la señora: Esther del Alba Avila Rivera, carné No. 200016524, pueda efectuar su tesis con fines de graduación con el siguiente tema: "Definición del Plan de Inducción Regional para una Empresa Manufacturera de Camas", en ésta empresa.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,

  
**DIVECO, S.A.**  
Julio Roberto Fernández  
Gerente Desarrollo Organizacional

**GUATEMALA**  
4B avenida 1-54, zona 3 de México,  
Colonia El Rosario, Guatemala, C.A.  
TEL: (502) 2421 5900 / (502) 2284 1000  
Fax: (502) 2431-0346

**EL SALVADOR**  
Parque Industrial Santa Elena,  
Calle Chaparralique #30,  
Antigua Cuacatlán, La Libertad  
B Salvador, C.A.  
Tels: (503) 2287-4198/99

**HONDURAS**  
Predios del Grupo Caprisa,  
Col. San José El Pedregal,  
Comayagüela, Honduras, C.A.  
Tels: (504) 246-8041 / (504) 246-8548  
Fax: (504) 246-8038

**NICARAGUA**  
Km. 13 Carretera a Masaya, Veterinaria  
Animal Sane, 70 Vrs. al Suroeste,  
Managua, Nicaragua, C.A.  
Tels: (505) 279-8291 / (505) 279-8316  
Fax: (505) 279-8728

**COSTA RICA**  
C.C. Plaza Country, San Rafael  
de Escazú diagonal al Country  
San José, Costa Rica, C.A.  
Tel: (506) 2281404  
Telefax: (506) 228-1342



## ACTO QUE DEDICO

### AL PADRE CREADOR

Por su sabiduría y amor infinito, por guiar cada uno de mis pasos siempre.

### A MIS PADRES

MANUEL MARIA AVILA JARAMILLO  
Él siempre ha estado conmigo y me dejó la mejor herencia del mundo: su amor.

MAGDA DALILA RIVERA VDA. DE AVILA  
Quien con sus sabias enseñanzas se ha convertido en la persona que más admiro.  
Te dedico este éxito madrecita.

### A MIS HERMANOS

SANDINO, HOMERO, LUIS y en especial a YENNIFFER Y MARIELA, gracias por su apoyo incondicional, las llevo siempre en mi corazón.

### A MI ESPOSO

ELISEO SALGUERO, gracias por luchar junto a mi y por tu amor en todo momento.

### A MIS TIOS

En especial a DIONY, ARGEN  
Gracias por sus sabios consejos y por estar siempre a mi lado. BINDA, IRIS y JOSE MARIA gracias por su cariño.

### A MI SOBRINOS

GABRIELA, DANIELA ALEJANDRA, DANIELA GUADALUPE, CRISTAL, NESTOR, FABRICIO y en especial a OMARCITO, bebe gracias por iluminar con tu luz a toda la familia.

### A MIS CUÑADOS

ILEANA, XIOMARA, PAOLA, MANUEL y en especial a JOHNY, gracias por su cariño.

### A MIS PRIMOS

En especial a: NOELITO Y GRISELDA con mucho cariño.

### A MIS SUEGROS

Eliseo y Carmen, gracias por su apoyo.

### A MIS AMIGOS

Liqia, Claudia, Gloria, Ninfa, Karla, Patty, Ingrid, Sindy, Astrid, Yohanna, Roxana, Rosita y Leonel.

### A MI REVISOR Y AMIGO

Rolando Lemus, gracias por todo.

### A MIS AHIJADAS

María José, Natalia y Diana, espero ser para ellas un buen ejemplo a seguir a lo largo del camino que recorran.

**AGRADECIMIENTO ESPECIAL A:**

**CAMAS OLYMPIA**

**Por su apoyo incondicional, comprensión e interés  
para el logro de éste proyecto.**

**Les deseo que sigan cosechando muchas bendiciones  
y éxitos en el crecimiento de la empresa**

# **INDICE**

PROLOGO	1
<b>CAPITULO I</b>	
1.1 INTRODUCCION	2
1.2 MARCO TEORICO	5
<b>CAPITULO II</b>	
TECNICAS E INSTRUMENTOS	28
<b>CAPITULO III</b>	
PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	30
ANALISIS CUALITATIVO	34
<b>CAPITULO IV</b>	
CONCLUSIONES	36
RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	38
ANEXOS	40
RESUMEN	42

## PRÓLOGO

Durante los últimos años hemos visto que existe un esfuerzo colectivo por parte de las empresas para crear y actualizar los procesos para socializar al personal de nuevo ingreso en una institución. Con el propósito primordial de establecer un programa formal de inducción y de incluir dentro de su formación toda la información y técnicas necesarias para que al ingresar por primera vez a la organización obtenga las mejores atenciones, condiciones de trabajo y por lo tanto desarrolle al máximo su potencial y capacidad, se ha efectuado el presente trabajo.

El programa de inducción le ayudará a incrementar la productividad y estabilidad laboral a los empleados de primer ingreso de la empresa, así como lograr una plena identificación de los empleados con la empresa, evitando errores por desconocimiento de las políticas, normas, cultura de la empresa, así como de su puesto de trabajo.

El objetivo principal en éste trabajo es Facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización, a su puesto de trabajo y a sus compañeros de labores, mediante la aplicación del programa de inducción. Para lograr dicho objetivo es necesario que la empresa se comprometa a brindar inducción a todos los empleados nuevos. Es importante que todo departamento de Recursos Humanos cuente con un programa de inducción que fortalezca los conocimientos que los empleados necesitan tener al momento de su ingreso a la empresa, la cual ayuda a determinar algunas actitudes por parte del nuevo empleado.

Un programa de inducción bien establecido y elaborado de acuerdo a las necesidades de la empresa proporciona una fortaleza de identificación hacia los objetivos de la misma y puede servir de base para la elaboración de programas de capacitación. No hay que pasar por alto que los programas de inducción deben ser reestructurados periódicamente, ya que en las empresas cambian sus políticas o implementan nuevos proyectos los cuales son importantes que el personal conozca.

Mi experiencia personal al haber realizado éste proyecto fue muy gratificante e interesante, ya que pude conocer a toda la empresa que me brindó la oportunidad, procesos, historia, misión, estrategias y compartir con el personal para transmitirles esa información y hacerme primero parte yo de la empresa, ingresar primero como persona en la cultura de la misma, para poder transmitir no solo la información sino ese sentimiento de identificación con la institución, a quien agradezco la confianza brindada hacia mi, para poder efectuar con éxito y haber logrado los objetivos propuestos.

# CAPITULO I

## 1.1 INTRODUCCION

La organización para la cuál se trabajó el plan de inducción para el personal de nuevo ingreso, es una empresa dinámica y moderna, consciente en todo momento de jugar un papel relevante en el seno de la comunidad a la cual pertenece y sirve.

Actualmente la mayoría de las empresas intentan estar a la vanguardia, en una era caracterizada por la alta tecnología y exigencia diaria, para conseguirlo deberán esforzarse de sobremanera por tomar en cuenta todas las debilidades posibles en sus diferentes áreas de trabajo y fortalecerlas de tal manera que puedan ser competitivas. Se hace cada vez más indispensable y necesario que cada persona aporte un 100% de sus capacidades, ideas y opiniones en cuanto a la realización y mejora continua en su trabajo.

Se cree que para tener mayor efectividad y competitividad, es necesario una adecuada explicación de lo indispensable para el desempeño laboral. Uno de los primeros conocimientos que se debe tener es: Qué organización es y su funcionamiento, así como su historia y objetivos. Es por esto que surge la necesidad de definir un plan de inducción para el personal de todas las áreas a nivel regional.

A través de los diferentes ingresos de personal que se tienen en la empresa se ha hecho notar la falta de una adecuada orientación al personal para que éste conozca y se identifique cada vez con su puesto y con la empresa para la cuál está laborando.

Camas Olympia es una empresa con enfoque regional. Dentro de los elementos a tomar en cuenta en la visión de la empresa hay varios conceptos claves tales como: una estructura organizativa alineada con la estrategia de la Organización, liderazgo y dirección adecuados al cambio, integración de la empresa con la población, adecuada relación con los clientes y muy importante el aprovechamiento del potencial humano.

Indudablemente, en el trabajador descansa gran parte del éxito en los retos que se ha planteado y que se planteará la empresa en el corto y largo plazo; para ello se hace necesario, que el mismo sea desarrollado al máximo de su potencial y que a su vez éste sea aprovechado totalmente.

El proyecto persigue que a el nuevo colaborador se le facilite la adaptación e integración a la organización, a su puesto de trabajo y a sus compañeros de labores proporcionarle al trabajador información referente al contexto general donde ingresa; es decir, su historia, estructura, evolución y actividad a que se dedica, darle a conocer también información sobre sus derechos y obligaciones, beneficios sociales, económicos, actividades deportivas, culturales y de desarrollo.

Tomando en consideración todo lo anterior y en la búsqueda de los mecanismos que coadyuven al desarrollo y aprovechamiento del potencial del trabajador, se ha diseñado el presente Programa de Inducción, con el objeto de mantener informados a los nuevos trabajadores sobre la actividad a que se dedica la empresa, beneficios que brinda y presta, derechos y deberes; con el fin de lograr la identificación del trabajador con la organización y proporcionar a su vez al recién llegado, las bases para una adaptación e integración con su grupo de trabajo y con el trabajo en sí; para de ésta manera alcanzar los niveles de productividad deseados.

Existen diferentes métodos para abordar el tema de inducción al personal, una de las teorías que será utilizada en éste estudio es la que expone, "Marta Alice Alles", quien manifiesta que al nuevo colaborador se le debe entregar y explicar por medio de carpetas, manuales, cd, video, etc.; todo lo relacionado con la empresa.

También serán utilizadas las teorías de: Sánchez Barriga y sus técnicas de Administración de Recursos Humanos; Jaime Maristany con su Administración de Recursos Humanos; Jaime Granados Espinoza y su libro de Inducción, Reclutamiento y Selección.

Según Mondy, R. Wayne; Noe y M. Robert en su libro de Administración de Recursos Humanos La inducción permite la facilidad de ajuste del nuevo empleado a la organización también ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización, tanto formal como informalmente.

De una manera formal: la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible por eso el empleado necesita saber específicamente lo que significa el puesto; de una manera informal: el empleado es recibido de una manera amistosa con sus compañeros y es introducido al grupo.

Dentro de los beneficios que brinda un programa adecuado de inducción está el minimizar los índices de rotación, elevar el índice de producción y disminuir el riesgo en la calidad del trabajo.

## **1.2 MARCO TEORICO**

### **INDUCCIÓN**

Según nos comentan los autores de éste libro “el esfuerzo inicial de un Departamento de Recursos Humanos que está diseñado para los empleados se relaciona con la inducción que es el proceso de integrar al personal de nuevo ingreso a la empresa.

La inducción de personal de nuevo ingreso inicia desde el momento que es recibido para presentar su solicitud y se le proporciona información sobre la vacante que se pretende cubrir; se considera como terminada cuando el empleado ha tenido tiempo suficiente para digerir la información requerida y aplica con éxito lo que ha estado aprendiendo.

La inducción es frecuentemente responsabilidad conjunta del personal de capacitación y jefe inmediato. La persona recién llegada contratada está preocupada básicamente por el puesto y por su jefe.

Los programas exitosos de inducción también suelen tener un alto grado de participación de la alta dirección, tanto en el desarrollo del programa como en su implantación. En realidad, para que pueda tener éxito cualquier tipo de programa, es esencial el apoyo de la alta gerencia.

Uno de los aspectos más delicados del proceso de inducción tiene lugar el primer día de labores, donde se debe de considerar que cuando se inician por primera vez actividades en una organización, los individuos tienen necesidades de apoyo, seguridad y aceptación; por lo tanto, las actividades que se realicen deben tener una actitud cordial.

La mayoría de los planes de inducción contienen información sobre la organización, políticas del personal, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado, etc., que se encuentran contenidos en el llamado Manual de bienvenida, el cual debe ser entregado a cada nuevo trabajador.

En la inducción se da una información y explicación amplia sobre el contenido del manual de bienvenida que contiene los siguientes apartados: Historia de la organización sus objetivos, horarios, días de pago, etc. (1)

(1) Mondy, R. Wayne; Noe, M. Robert. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall, Sexta Edición, 1997.



Con posterioridad se realizan las siguientes actividades: Evaluación, Visita a la planta, presentación, Información entregada por el gerente de área, jefe de departamento, supervisor, etc.

### **Propósitos de la Inducción**

- ✓ Facilidad de ajuste del nuevo empleado a la organización. La inducción ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización, tanto formal como informalmente. De una manera formal: la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible por eso el empleado necesita saber específicamente lo que significa el puesto; de una manera informal: el empleado es recibido de una manera amistosa con sus compañeros y es introducido al grupo.
- ✓ Proporcionar información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño.
- ✓ Los empleados desean y necesitan saber exactamente lo que se espera de ellos. De manera que se debe informar a los recién contratados a cerca de las normas que deben satisfacer para poder aspirar a los aumentos salariales. También se les debe explicar las reglas de la compañía y del departamento específico al que han sido asignados.
- ✓ Reforzar una impresión favorable.
- ✓ El proceso de inducción puede ayudar mucho al empleado a calmar los temores que pudiera tener a cerca de si habrá tomado una buena decisión de empleo correcta. El trato amable que se le de al empleado desde su llegada hará que éste se sienta cómodo y seguro y con ánimos de trabajar. (1)

### **Etapas de la Inducción**

- ✓ Primera etapa: se proporciona información general acerca de la compañía. El Departamento de Recursos Humanos suele presentar temas que se relacionan con los empleados, como una visión panorámica de la compañía, hacen un repaso de las políticas y procedimientos de la empresa y los sueldos. Se presenta una lista donde se verifican si se le ha proporcionado toda la información sobre el trabajo al empleado.

(1) Mondy, R. Wayne; Noe, M. Robert. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall, Sexta Edición, 1997.

- ✓ Segunda etapa: en esta etapa el responsable es el supervisor inmediato del empleado. En algunos casos, el supervisor puede delegar esta tarea a algún empleado de antigüedad en el departamento. Las actividades que se cubren en esta etapa son los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y presentaciones a los otros empleados. El supervisor debe explicar con claridad las expectativas en el desempeño y las reglas específicas de trabajo en ese momento.
- ✓ Tercera etapa: implica la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del departamento de recursos humanos junto con el supervisor inmediato. Durante la primera y segunda semana el supervisor trabaja con el empleado para aclarar información y cualquier duda que tenga el empleado y asegurarse su integración en el grupo de trabajo. Los profesionales de recursos humanos le ayudan a los supervisores a cerciorarse de que se efectúe esta tercera etapa tan importante. (1)

## **ORIENTACIÓN Y SOCIALIZACION DE EMPLEADOS NUEVOS**

La orientación 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. En general, la orientación es una parte del proceso de ubicación del empleado, el cual también se relaciona con el proceso de socialización. Este último proceso es el que sirve para ofrecer información sobre las normas y la cultura de la organización, lo que facilita el funcionamiento efectivo. En el entorno de la organización, la gente aprende los valores, comportamientos esperados y conocimiento social necesarios para asumir el papel dentro de la organización. Si el proceso de orientación es deficiente, aumentará la tensión del empleado nuevo, pudiéndose convertir en un factor que contribuya a que éste decida abandonar la organización.

Los principales fines de la orientación y socialización de empleados son los siguientes:

- Reducir los costes de puesta en marcha. Reducir el tiempo en el que se acopla a su área y puesto.
- Reducir el estrés y la ansiedad. El empleado nuevo está interesado en hacer las cosas adecuadas y necesita probarse a si mismo, de forma que la sensación de no rendir de acuerdo a la norma provocará de modo inevitable estrés. (2)

(1) Mondy, R. Wayne; Noe, M. Robert. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall, Sexta Edición, 1997. (2) Martha Alicia Alles. EMPLEO El Proceso de Selección. Ediciones Macchi, Buenos Aires- Bogota – Caracas – México, D.F.

- Reducir la rotación de personal. Si el empleado nuevo siente que es ineficiente o que no se le quiere, quizá decida hacer frente a estos sentimientos negativos buscando trabajo en otro lugar.
- Ahorrar tiempo a los supervisores y compañeros de trabajo. Los empleados nuevos necesitarán ayuda al principio, de sus colegas y superiores, para ser eficientes en el trabajo. El tiempo que se dedique al nuevo empleado puede reducirse si se lleva a cabo adecuadamente la orientación.

Es importante recordar que los empleados de reciente incorporación pueden suponer la aportación de nuevas capacidades y oportunidades para la organización.

Duración, alcance y contenido del programa de Orientación

El programa que utilizaremos como base es de la empresa: Hewlett-Packard (HP), el cuál consta de cinco fases:

1. Puesta en marcha: Empieza el primer día o incluso antes de la llegada del empleado nuevo. Este recibe información necesaria para que se inicie una transición cómoda al nuevo entorno de trabajo.
2. 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.
3. 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 general conceptual de la filosofía y propósito de la organización.
4. Integración. Abarca del cuarto al sexto mes. Los empleados nuevos comprenden en profundidad la filosofía y procedimientos de la empresa y su función ahora se integra dentro de éstas.
5. Trazado de la trayectoria. Dura del séptimo al duodécimo mes. Los empleados nuevos obtienen el conocimiento, habilidades y acceso a los recursos necesarios para trazar la trayectoria de su desarrollo constante. (2)

(2) Martha Alicia Alles. EMPLEO El Proceso de Selección. Ediciones Macchi, Buenos Aires- Bogota – Caracas – México, D.F.

Los temas habituales que se cubren durante la sesión de orientación son los cinco siguientes:

1. Presentación a la empresa.
2. Revisión de las políticas y procedimientos importantes.
3. Perspectiva general de las prestaciones sociales.
4. Perspectiva general de los servicios.
5. Periodo de preguntas.

Algunas empresas preparan una carpeta con datos de la empresa, productos y servicios, su cartera de rentabilidad y sus principales clientes. Otras empresas llevan a cabo la orientación a través de un video estándar preparado al efecto. (2)

## **METODOS DE SOCIALIZACION**

No importa que tan buen trabajo haga la organización para reclutar y seleccionar, los nuevos empleados no están completamente adoctrinados en la cultura de la organización. Probablemente, debido a que no están familiarizados con la cultura de la organización, los nuevos empleados podrían provocar un caos en las creencias y costumbres que hay en el lugar. La organización, por lo tanto necesitará ayudar a los nuevos empleados a adaptarse a su cultura. Este proceso se le llama socialización.

Mientras analizamos la socialización, tenga en mente que la etapa más importante de la socialización es a la hora de entrar a la organización. Esto es cuando la organización busca moldear al extraño para convertirlo en un empleado "en toda la extensión de la palabra". Aquellos empleados que no pueden aprender los comportamientos esenciales o vitales se arriesgan a ser llamados "inconformes" o "rebeldes", etiqueta que a menudo lleva a la expulsión. Pero la organización estará socializando a cada empleado, aunque probablemente de manera no tan explícita a lo largo de toda su carrera en la organización. Esta socialización continua contribuye a sustentar la cultura. La socialización puede ser conceptualizada como un proceso formado por tres etapas: prelegada, confrontación y metamorfosis. La primera etapa incluye todo el aprendizaje que ocurre antes de que un nuevo miembro se una a la organización. En la segunda etapa, el nuevo empleado ve realmente lo que la organización es y se enfrenta con la posibilidad de que las expectativas y la realidad difieran. En la tercera etapa toman lugar los cambios de largo plazo. El empleado se hace experto en las habilidades que se requieren para su trabajo. (3)

(2) Martha Alicia Alles. EMPLEO El Proceso de Selección. Ediciones Macchi, Buenos Aires- Bogota – Caracas – México, D.F.

(3). Shimón

Dolan, Randall S. Chuller Ramón Valle Cabrera. Mc Graw Hill. La Gestión de los Recursos Humanos.

La etapa de prelegada reconoce explícitamente que cada individuo llega con una serie de valores, actitudes, expectativas. Estas cubren tanto el trabajo a ser realizado como la organización. Por ejemplo, en muchos trabajos, particularmente el trabajo profesional, los nuevos miembros tendrán que pasar con un considerable grado de socialización previa capacitación y en la escuela. (3)

## LA INDUCCIÓN

El tiempo invertido en la inducción de un nuevo empleado es una pieza fundamental de la relación futura; no es un tema y debe fijarse una política. Cada compañía puede hacerlo en forma diferente, a "su" estilo, pero debe existir de un modo u otro.

Las empresas recurren a diferentes métodos, en ocasiones combinando unos con otros para un mejor resultado. Los más frecuentes:

- Una carpeta
- Un curso
- Un video
- Un Cd

Todos juntos o alguno de ellos. ¿ Que debe contener como mínimo?

Información sobre la empresa:

1. Visión y misión.
  2. Organigrama
  3. Operaciones: productos/volúmenes/ cifras en general.
  4. Aspectos geográficos.
  5. Aspectos mundiales si es una corporación.
- Políticas, normas internas, beneficios, sistemas.
  - Comunicaciones y costumbres de las compañías, como, por ejemplo: horarios, feriados especiales, etc.

Si bien no es usual que figure por escrito en los programas de inducción, es muy interesante acompañar a los mismos con algún plan especial del área de recursos humanos sobre seguimiento del ingresante. Cada semana, cada mes, luego saber cómo se siente, como se han cumplido o no sus expectativas al ingresar en ésta empresa, etc. (4)

(3) Shimón Dolan, Randall S. Chuller Ramón Valle Cabrera. Mc Graw Hill. La Gestión de los Recursos Humanos. (4) Stephen P. Robbins. La Administración en el Mundo de Hoy. Primera Edición. Pearson Educación. Año 1,994.

## INDUCCION O INTRODUCCIÓN

La inducción en este caso significa guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto. Es necesaria porque el trabajador debe ser adaptado lo más rápido y eficazmente posible al nuevo medio; los primeros recuerdos son los que más persistentemente habrán de influir en su actividad y si son desagradables, aun inconscientemente afectarán su moral, estabilidad y hasta su lealtad a la empresa.

La inducción o introducción se divide en dos partes:

- a. La introducción al departamento de personal o general.
- b. Introducción al puesto

a. Introducción al departamento de personal: independientemente de las ayudas técnicas que se le pueda proporcionar al nuevo trabajador, corresponde al departamento de recursos humanos darle informes sobre algunos aspectos generales como son:

1. Ideas sobre la empresa en que va a trabajar, breves aspectos históricos, información sobre sus principales productos, sobre su organización, sus principales funcionarios, sindicato y otros.
2. Algunas políticas generales de personal, por ejemplo: qué espera la empresa del nuevo trabajador y qué puede esperar éste de la empresa.
3. Reglas generales sobre disciplina como son: lo que deben hacer y lo que debe evitar.
4. Beneficios de los que puede disfrutar, tales como cajas de ahorro, despensas, deportes, etc.

b. Introducción al puesto: Al guiar al candidato hacia su puesto, encontramos las siguientes recomendaciones:

1. Que el nuevo trabajador sea personalmente llevado y presentado con el que habrá de ser su jefe inmediato y no simplemente enviado con una ficha de ingreso. Es recomendable que el jefe inmediato venga al departamento de personal oportunamente a recibirlo.
2. El jefe inmediato debe presentarlo a su vez con los que habrán de ser sus compañeros de trabajo. <sup>(5)</sup>

(5) Francisco Sánchez Barriga. Técnicas de Administración de Recursos Humanos. Tercera Edición Año 1,996. Editorial Norma.

3. El jefe explicará personalmente en qué consistirá su trabajo, para ello nada mejor que auxiliarse con la **descripción del puesto** pudiendo entregársela para que la lea cuidadosamente y después la comente con él para aclarar dudas y complementar datos.
4. Debe mostrársele los sitios que necesita conocer, como son: lugar de cobro, abastecimiento de material, herramientas, sanitarios, etc.
5. Conviene que se le señale un auxiliar para que lo oriente y le resuelva sus problemas en los primeros días.

Ayudas técnicas: Es conveniente para una buena introducción, ayudarse con folletos de bienvenida porque ellos se consignan los tópicos mencionados al hablar de la introducción al departamento de personal; sólo cabe hacer notar lo siguiente respecto a la estructura del folleto de bienvenida:

- a. Este folleto debe ser amistoso.
- b. Conviene que sea lo más gráfico posible porque a medida que contenga mayor cantidad de literatura, menor posibilidades habrá que lo vea el interesado.
- c. Debe estar dividido en secciones, dado que el solicitante buscará en él muchas cosas atractivas y si no las encuentra puede perder el interés.
- d. No debe contener promesas de cosas que no se van a cumplir.
- e. No debe sustituir la instrucción, sino que debe ser auxiliar de la misma.

Para no cometer errores al contratar indefinidamente incompetentes, es conveniente que el supervisor inmediato llene dos o tres hojas de calificación por períodos y las envíe al departamento de recursos humanos antes que el trabajador cause planta porque ellas revelarán si el nuevo trabajador puede realizar o no los puntos claves del puesto que se le encomienda. <sup>(5)</sup>

(5) Francisco Sánchez Barriga. Técnicas de Administración de Recursos Humanos. Tercera Edición Año 1,996. Editorial Norma.

## **INTRODUCCIÓN AL PROCESO**

“El recurso más importante de la empresa es su personal, este recurso se provee mediante el proceso de reclutamiento y para que el reclutamiento sea efectivo, es necesario que exista una comunicación precisa, suficiente que informe sobre cantidad y calidad de los trabajos que se necesitan”; en consecuencia esos requerimientos o necesidades expresados por la empresa y el proceso de reclutamiento, están directamente afectados por las disposiciones sustanciales que desempeña el sistema respecto a cambios tecnológicos, cambios organizacionales o cambios de otra índole siempre pueden afectar el desempeño laboral cotidiano.

Otro aspecto importante en este proceso, son las fuentes de abastecimiento de ese personal, estas fuentes deben estar en constante desarrollo y relación a la preparación de mano de obra calificada y la empresa debe retroalimentar a las instituciones educativas mediante la transmisión de sus necesidades presentes y futuras de prever recursos capaces.

## **INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS A LA ORGANIZACIÓN**

Cada día, el empresario da más importancia a la admisión y empleo de los recursos humanos ya que está convencido que dándole mejor atención se alcanzará el punto de partida para la calidad de la fuerza de trabajo.

Proveer a la empresa de los recursos humanos convenientes, implica una serie de políticas y procedimientos que deben observarse para contratar personal adecuado. Para que el responsable de esta función cumpla correctamente con sus objetivos, debe planear el presente y el futuro tecnológico de la empresa en relación a los recursos humanos, además debe mantener y proteger fuentes abastecedoras que le permitan disponer de los recursos en condiciones y épocas necesarias. (6)

## **INDUCCIÓN**

“La inducción es un proceso de información cuya meta principal es contribuir a la adaptación del trabajador hacia su grupo y las herramientas de trabajo”. (7)

(6) Jaime Maristany. Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación. Editorial Minerva. Cuba. 1,945. (7) Werther, Jr y Davis, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill/ Interamericana de México, S.A., 2000.



Inducir implica una acción orientada, respetando los valores e intereses del individuo que le entregue al trabajador un sistema de información que le permita adaptarse mejor y más rápidamente a las normas y valores de la empresa.

Inducir es un medio para lograr una mejor capacitación, un mejor desempeño laboral y mayor seguridad.

La manera eficaz de lograr que un trabajador efectúe con seguridad su trabajo, es conseguir que se acostumbre a actuar así desde el primer momento en que pone sus pies en la empresa.

Este es el momento más oportuno para motivarlo ya que esto le permitirá asimilar mejor la instrucción sobre seguridad en el trabajo y de prevención de accidentes, siempre bajo la consideración de su incapacidad relativa al nuevo trabajo.

### **Algunos Factores que influyen en los Accidentes de Personal de Nuevo Ingreso:**

- ✓ Un trabajador nuevo se accidenta porque influyen diversos factores como:
- ✓ Ansiedad por conocer a la Empresa y al interactuar con el grupo de trabajo.
- ✓ Falta de Instrucciones y Capacitación para realizar su trabajo
- ✓ Falta de conocimiento de normas, reglamentos y equipo para la prevención de riesgos y de los peligros a los que va a estar expuesto
- ✓ Esforzarse por demostrar que tiene más capacidad de lo que se estima
- ✓ Falta de destreza por la poca práctica en la labor que se le asigna
- ✓ Falta de habilidad en el manejo de las herramientas que debe utilizar

### **Bienvenida e Investigación de Antecedentes del Trabajador**

Previamente al desarrollo del programa de inducción, debe tenerse con el trabajador, una conversación informal en la cual se obtendrá información adicional a la solicitud que haya elaborado sobre algunos aspectos tales como:

- ✓ Si éste va a ser su primer trabajo
- ✓ Cuál fue su trabajo anterior
- ✓ Cuál fue su estabilidad en el mismo
- ✓ A qué riesgos estuvo expuesto
- ✓ Si hubo accidentes

- ✓ Por qué decidió dejar el trabajo anterior
- ✓ Cuál es su grado de escolaridad
- ✓ Indagar acerca de su familia, principalmente que desearía para sus hijos en el futuro
- ✓ Lugar donde vive
- ✓ Qué deportes práctica
- ✓ Las relaciones con la comunidad y sus amigos
- ✓ Qué espera de esta empresa
- ✓ Qué considera más importante sobre lo que la empresa espera de él

### **Integración a la Unidad**

Agregado a lo anterior, se debe establecer un proceso de información sobre:

- ✓ Objetivos de la empresa
- ✓ Producción
- ✓ Ecología
- ✓ Educación y capacitación
- ✓ Seguridad e Higiene
- ✓ Productividad
- ✓ Social
- ✓ Económica

### **Estructura Orgánica**

- ✓ Departamentos operativos
- ✓ Departamentos de servicio

### **Responsabilidades**

- ✓ Normas
- ✓ Respeto
- ✓ Trabajo
- ✓ Seguridad

### **Procedimientos y normas que regulan las actividades**

- ✓ Contrato Colectivo de Trabajo
- ✓ Reglamento Interior de Trabajo
- ✓ Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo
- ✓ Procedimientos de Seguridad e Higiene en el Trabajo
- ✓ Convenio de Productividad (en su caso)

## **Prestaciones del trabajador**

- ✓ Descanso semanal
- ✓ Días de descanso obligatorio
- ✓ Vacaciones
- ✓ Fondo de ahorro
- ✓ Aguinaldo
- ✓ Utilidades
- ✓ Bono por asistencia perfecta
- ✓ Bono de productividad
- ✓ Ropa y equipo de trabajo
- ✓ Apoyo a la educación
- ✓ Capacitación constante
- ✓ Deporte y cultura
- ✓ Riesgos a los que está expuesto el trabajador en la unidad (7)

## **INDUCCIÓN AL PERSONAL**

Algunos de los temas que deben abordarse en la inducción al personal recién llegado a la empresa son los siguientes:

- Campo de actividad de la empresa.
- Tamaño de la Empresa.
- Número de personas que en ella laboran.
- Historia.
- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Proposición de Valor y valores.
- Productos que ofrece.
- Políticas.
- Normas.
- Procedimientos de trabajo.
- Beneficios Sociales.
- Aspectos concretos sobre el salario.
- Papel del departamento donde desempeña o desempeñará sus funciones.

(7) Werther, Jr y Davis, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill/ Interamericana de México, S.A., 2000.

## Propósito

La propuesta planteada esta orientada a ofrecer un Instrumento que permita a la empresa lograr que sus trabajadores se adapten e identifiquen con ella, de manera de mantener los elevados estándares de calidad de servicios y de formar y conservar trabajadores eficientes, altamente motivados, estimulados y capacitados.

- La Gerencia de Recursos Humanos conjuntamente con los Jefes o Gerentes Inmediatos donde esté ubicado el nuevo trabajador, deben ser los encargados de dar a conocer el Programa de Inducción de la Organización. En el caso de Honduras, Nicaragua y Costa Rica los encargados de la inducción serán los Coordinadores de cada país.
- Todo el personal que ingrese a la empresa debe ser sometido al proceso de inducción, con el fin de facilitar la información que permita lograr la identificación con la organización; de tal forma que su incorporación cubra todos los aspectos de un adecuado ajuste a su puesto de trabajo.
- La Gerencia de Recursos Humanos debe informar todo lo relacionado con la empresa; Misión, Visión, Historia, Estructura Organizativa, Beneficios socioeconómicos y Normas de Conducta Interna y todo aquello que tenga relación con el Departamento y empresa en general.
- El Programa de Inducción, deberá ser evaluado periódicamente por la Gerencia de Recursos Humanos, conjuntamente con el Jefe Inmediato; con el fin de realizar los ajustes necesarios que aseguren la permanencia del programa.

## Normas:

- La Gerencia de Recursos Humanos, es la encargada de coordinar el Programa de Inducción, igualmente velará por el desarrollo del proceso.
- Recursos Humanos deberá entregar al nuevo trabajador, el Manual de Inducción y el folleto de Seguridad e Higiene Industrial, durante el proceso de Inducción.
- La Inducción específica del puesto, será realizada por los Jefes de las distintas áreas a la cual se asigne el trabajador, realizando las actividades necesarias para lograr el cumplimiento de este objetivo.
- El Programa de Inducción debe ser revisado periódicamente por la Gerencia de Recursos Humanos.

- Al culminar el Programa de Inducción el trabajador deberá llenar un formato suministrado por la Gerencia de Recursos Humanos, denominado "Evaluación del Programa de Inducción", para así dar una opinión a cerca del proceso realizado.

El programa de inducción que se propone esta compuesto por cuatro (4) fases, que evalúan los resultados obtenidos en el plan, con la aplicación del instrumento Evaluación del Programa de Inducción, a fin de aplicar los correctivos correspondientes. Siendo responsables de esta ejecución la Gerencia de Recursos Humanos.

#### Fase de Recepción

Esta fase tiene como finalidad el recibimiento de los nuevos trabajadores, dándoles la bienvenida a la Organización. Es responsable de la aplicación de esta fase la Gerencia de Recursos Humanos.

<b>Responsable</b>	<b>Paso</b>	<b>Acción</b>
Gerencia de Recursos Humanos	1	Envía cronograma de actividades del Programa de Inducción y comunica a los responsables de cada acción.
	2	Contacta al nuevo trabajador y lo cita para la fecha, hora y el lugar.
	3	Recibe al nuevo trabajador y le facilita los formularios de ingreso para su llenado y solicita la papelería para el expediente.
	4	Dirige al trabajador al sitio donde se realizará la Inducción General.
	5	Informa la finalidad del proceso de Inducción.
	6	Entrega el Manual de Inducción, código de conducta, Proposición de Valor y Valores, el folleto de Seguridad e Higiene Industrial.

## Fase de Inducción General

En esta fase se le suministra al nuevo trabajador información general sobre la empresa a objeto de facilitar su integración con la organización. En esta fase se involucran además de la Gerencia de Recursos Humanos, la intervención del Jefe Inmediato y Jefes de las áreas involucradas para dicha inducción. (8)

### **INTRODUCCIÓN**

“La inducción es un proceso de información cuya meta principal es contribuir a la adaptación del trabajador hacia su grupo y las herramientas de trabajo”.

Inducir implica una acción orientada, respetando los valores e intereses del individuo que le entregue al trabajador un sistema de información que le permita adaptarse mejor y más rápidamente a las normas y valores de la empresa.

Inducir es un medio para lograr una mejor capacitación, un mejor desempeño laboral y mayor seguridad.

La manera eficaz de lograr que un trabajador efectúe con seguridad su trabajo, es conseguir que se acostumbre a actuar así desde el primer momento en que pone sus pies en la empresa.

Este es el momento más oportuno para motivarlo ya que esto le permitirá asimilar mejor la instrucción sobre seguridad en el trabajo y de prevención de accidentes, siempre bajo la consideración de su incapacidad relativa al nuevo trabajo. (9)

### **ADiestRAMIENTO Y EDUCACIÓN**

El autor de éste libro señala en su capítulo 3, que una empresa crea bienes y servicios a través del esfuerzo de sus empleados que tienen responsabilidades definidas por las metas y submetas de la empresa. El adiestramiento de personal “es el proceso por medio del cual los individuos aprenden las habilidades, conocimientos, actitudes y conductas necesarias para cumplir con las responsabilidades de trabajo que se les asigna”. (10)

(8) ARIAS G., Fernando (1997). "Administración de Recursos Humanos". México: Editorial Trillas. 9) Grupo México. *Manual de Procedimientos en Seguridad e Higiene*. Año 1,990. 10) Marvin D. Dunnette – Wayne K. Kirchner. *Psicología Industrial*. Editorial Trillas México.

Aquí utilizaremos dos conceptos distintos a los que hemos visto: Adiestramiento: Consiste en programas de aprendizaje formal diseñados y realizados para servir a las necesidades y objetivos particulares de una organización. En contraste, la educación está diseñada para adaptar a las personas a muchas instituciones de la sociedad y no a una sola. (10)

## **METODOS DE ADIESTRAMIENTO PARA EJECUTIVOS**

En este concepto veremos que los métodos para adiestrar a una persona debe tener objetivos propuestos, es decir se trabaja en base a objetivos específicos y generales. La necesidad del adiestramiento no disminuye a medida que avanzamos en la jerarquía organizacional y llegamos a los puestos de supervisores y directivos, por el contrario se torna más indispensable a este nivel. Actualmente se admite que hay pocos líderes natos. Se disponen múltiples técnicas que ayudan a alcanzar todas las metas propuestas. Por ejemplo el adiestramiento en el trabajo y la instrucción programada se utilizan a nivel gerencial, lo mismo que los métodos expositivos convencionales, la enseñanza escolar y los métodos de discusión.

Por ejemplo podemos mencionar algunas técnicas a utilizar:

Método del estudio de casos: Consiste en lo siguiente: un problema complejo de los que gerentes y ejecutivos encuentran en sus actividades normales, se plantea a los aprendices antes de iniciar la reunión gerencial. Se supone que se familiarizarán con el caso y que recabarán por su cuenta la información pertinente.

Instrucción Programada: Se les ofrece información pormenorizada y deben realizar respuestas frecuentes y precisas. Los contenidos arranca de un nivel muy elemental y poco a poco adquieren mayor complejidad. Las etapas de dificultad creciente son deliberadamente graduales de modo que los sujetos de lento avancen con relativa facilidad. Y en cambio pueden hacerlo con más rapidez los más brillantes. El ritmo de aprendizaje son tan breves y sencillas, que rara vez cometen errores. (11)

10) Marvin D. Dunnette – Wayne K. Kirchner. Psicología Industrial. Editorial Trillas México. 11) Duane P. Schultz. McGrawHill. Psicología Industrial, tercera edición.

Representación de Papeles: “Los futuros gerentes se proyectan en un papel en particular y representan la conducta a su juicio, es la apropiada”. Así se les pide que imaginen ser supervisores que van a discutir con un empleado la evaluación de rendimiento insatisfactorio.

Estas técnicas, pueden ser utilizadas en el adiestramiento de una persona cuando ésta ya ha tenido los conocimientos previos de lo que es la empresa, ya que en un nivel jerárquico alto se necesita poner a prueba sus conocimientos y capacidades para poder saber como reaccionará ante determinadas situaciones y ya que se está en un momento de introducción al puesto poder explicarle al empleado que es lo que se requiere de él en su puesto de trabajo. (11)

## **SELECCIÓN E INTRODUCCION**

La selección intenta solucionar dos problemas básicos:

- a. La adecuación del hombre al cargo; y
- b. La eficiencia del hombre en el cargo.

Todo criterio de selección se fundamenta en datos e informaciones de análisis y especificaciones del cargo que debe ser llenado. Al cumplir la persona con los requisitos necesarios y confirmarla en determinado puesto, inicia el procedimiento de introducirlo a la empresa, al puesto, etc. Por lo que tanto la selección como la introducción son muy importantes. Si el proceso de selección y/o introducción fueron deficientes se notará cuando el empleado esté en su cargo. Por lo que es una responsabilidad de Recursos Humanos que los dos procesos se lleven a cabo de una manera eficiente y el empleado obtenga toda la información que necesita para conocer su empresa, puesto de trabajo, compañeros, etc. (12)

## **INDUCCIÓN**

Es necesario establecer un programa de inducción al nuevo trabajador, los principales puntos a exponer son los siguientes:

11) Duane P. Schultz. McGrawHill. Psicología Industrial, tercera edición. 12). Administración de Recursos Humanos Iadalberto Chiavenato. McGraw-Hill. 13). Fernando Arias Galicia. Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas México, 1976.



## 1. CONTRATO DE TRABAJO

La ley presume la existencia del contrato y de la relación de trabajo entre el que presta un servicio personal y el que lo recibe, por lo cual la falta de contrato de contrato escrito no priva al trabajador de los derechos que deriven de las normas de trabajo y de los servicios prestados.

El contrato de trabajo se divide en cuatro partes: Encabezado, declaraciones de los comparecientes, cláusulas que son de dos tipos: legales y administrativas y, por último la firma de los contratos.

## 2. AFILIACIÓN AL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

Simultáneamente a la firma del contrato individual de trabajo o con posterioridad en un plazo corto, deberá afiliarse al trabajador al IGSS, ya que éste trámite además de las ventajas que supone para patrón y trabajador, constituye un requisito de carácter legal.

## 3. EXPEDIENTE

Se debe completar la papelería correspondiente para tener el expediente completo del trabajador, como lo son: Currículo, copia de: cédula, igss, irtra, tipo de sangre, certificación de estudios, etc. Depende la empresa u organización.

## 4. BIENVENIDA Y PROGRAMA DE INDUCCIÓN

El siguiente paso será darle la bienvenida a la persona de nuevo ingreso, presentarla con los demás compañeros. Luego una explicación amplia sobre el contenido del manual, el cuál debe contener los siguientes apartados:

- a. Historia de la organización
- b. Objetivos
- c. Horarios, días de pago, etc.
- d. Artículos que produce o servicios que presta.
- e. Estructura de la organización.
- f. Políticas de personal.
- g. Prestaciones
- h. Ubicación de servicios: comedor, medicina, sanitarios, etc.
- i. Reglamento interior de trabajo
- j. Pequeño plano de las instalaciones

- k. Información general, que pueda representar interés al nuevo empleado.

Es importante recalcar que no solo la gerencia de personal tiene responsabilidad en la integración, por lo contrario todos los miembros de la organización que estén en contacto con el nuevo elemento, juegan un papel importante en ese proceso de integración. Es evidente que si esos miembros están insatisfechos, descontentos, etc., van a hacer participe de tal situación a la persona que se incorpora a la organización y eso va a dificultar la integración del nuevo elemento. (13)

## INDUCCIÓN

Los programas de orientación e inducción formalizados suelen ser superiores a las actividades no planeadas en diversas formas. Por ejemplo, en términos de efectividad subconsecuente de los empleados, en un estudio se encontró que las sesiones formales diseñadas para introducir a los empleados al puesto eran significativamente superiores a los métodos de "nada o ahógate" o a confiar en los supervisores o compañeros para que lleve a cabo el proceso de orientación. (14)

Otro estudio permitió llegar a la conclusión de que un programa sistemático y supervisado por la compañía para personas previamente desempleadas y no calificadas fue superiores a sesiones casi terapéuticas llevadas a cabo por personas de fuera de la compañía o a métodos no sistemáticos. Este estudio concluyó que los programas de orientación para los desempleados no calificados requerían alguna estructura y considerable atención a asuntos relacionados con el trabajo. El estudio concluyó también que las sesiones de orientación las deben dirigir personas de la administración que tengan conocimientos acerca de las prácticas y políticas de la compañía y que puedan mediar en los problemas entre los nuevos empleados y sus supervisores. (15)

Es evidente que la negligencia en el área de inducción y orientación puede conducir a rotación de empleados, confusión y tiempo desperdiciado. Además algunos estudios sugieren que un clima en el que los subordinados y los nuevos empleados puedan manejar abiertamente sus ansiedades y problemas tendrá resultados positivos. Enfoques tales parten principalmente de prácticas tradicionales y permiten un mayor grado de participación en los nuevos empleados. (16)

13). Fernando Arias Galicia. Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas México, 1976. 14). Wendell L. French. Administración de personal. Desarrollo de Recursos Humanos. Universidad de Washington. Noriega Editores Limusa. 15) Martin K. Gannon y Frank T. Paine, Inducción, transferencias, promociones, degradaciones y separaciones. Academia de Administración, Mineapolis Minesota 1972. 16) Hijalmar Rosen y John Turner. "Efectividad en la orientación, selección, inducción del personal. Journal of applied Psychology. 1,971.

## INDUCCIÓN

Tiene un objetivo principal que es: Ofrecer ayuda y/o facilidades de adiestramiento / capacitación al personal con el objetivo de favorecer su desarrollo y lograr un mejor desempeño de su puesto.

El responsable de este programa de inducción, orientación o socialización a realizar debe ser: El supervisor inmediato, en coordinación con la gerencia general, es responsable de cumplir y hacer cumplir esta política.

La inducción debe ser aplicable a todo el personal de la empresa que ingresa por primera vez a una empresa.

Políticas:

- ✓ Proveer entrenamientos y/o capacitación a su personal, en áreas relacionadas con su función actual o para su futuro desarrollo dentro de la Empresa.
- ✓ Las facilidades que se otorguen estarán limitadas a cursos, seminarios, entrenamientos y otros a nivel técnico.
- ✓ Las acciones de entrenamiento y capacitación deberán estar identificadas previamente por los responsables de áreas y contenidas en el plan anual de entrenamiento de la empresa. (17)
- ✓

## LA CRISIS DE LA INDUCCIÓN

Mejorar los procedimientos de reclutamiento y selección para asegurar que los requerimientos del trabajo sean especificados con exactitud y que las personas seleccionadas concuerden con la especificación: asegurar que a los candidatos se les dé una visión realista del empleo, el salario y las condiciones de trabajo: desarrollar mejores programas de inducción y entrenamiento inicial, ya que éste es indispensable para garantizar a la organización éxito en el desarrollo de labores de sus candidatos. (18)

17) Sherman, Arthur; Bohlander, George; Snell, Scott. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, 1era. Edición. 18) Michael Armstrong Gerencia de Recursos Humanos, integrando el personal y la empresa. Fondo Editorial Legis.

## ENTRENAMIENTO DE PERSONAL DE NUEVO INGRESO:

El mencionar como se trabajan los entrenamientos y siempre en la búsqueda de nuevas y más efectivas formas de desempeñar las tareas, lo cual explica parcialmente porqué la misma labor se puede desempeñar en forma totalmente diferente en dos empresas similares. Entrenar es familiarizar al trabajador con el propósito, naturaleza, características, funciones y procedimientos del cargo. Algunas normas posibles a utilizar son las siguientes para tal efecto:

### NORMAS:

- ✓ Enséñele a realizar la tarea luego de haber identificado la mejor forma de ejecutarla.
- ✓ Todo proceso de aprendizaje debe ser progresivo en razón de la limitación humana para abarcar instantáneamente el conjunto. Sectorice en contenidos limitados y transmítalos lenta y ordenadamente, señalando la relación entre los diversos componentes del trabajo.
- ✓ Determine los límites de tiempo máximo necesarios para desempeñar la tarea y defínale al trabajador las cantidades esperadas de producción en cada periodo.
- ✓ Acostumbre al nuevo trabajador a operar bajo parámetros de rapidez y máxima seguridad.
- ✓ En forma planeada, permítale cometer errores sobre los cuales usted aporte nuevos elementos de aprendizaje, evitando regañar cuando los resultados no coincidan con los esperados.
- ✓ Repita las instrucciones una y otra vez hasta que se asegure de haber sido comprendido y haga preguntas de control para cerciorarse del aprendizaje. (19)

## INDUCCIÓN

"Implica la introducción de los nuevos empleados a la empresa a sus funciones, tareas y personas". Por lo general, las grandes empresas tienen un programa formal de inducción, que explica ciertas características de la compañía, historia, productos y servicios, políticas y prácticas generales, organización (divisiones, departamentos y ubicaciones geográficas), beneficios (seguro, vacaciones), requisitos de confidencialidad y reserva, seguridad y otros reglamentos. (20)

19). Gerencia de Recursos Humanos, grupo Editorial Norma. 20) . Hicks, Herbert G. Administración de Organizaciones desde un punto de vista de Sistemas y Recursos Humanos

Estas se pueden describir además en forma más detallada en un folleto, pero la reunión de inducción le proporciona a los nuevos empleados la oportunidad de plantear preguntas.

Otro aspecto importante es la socialización de los nuevos administradores. La socialización organizacional se define en varias formas. Una visión global incluye tres aspectos: Adquisición de aptitudes y capacidades laborales, adopción de roles apropiados y adaptación a las normas y valores del grupo de trabajo. (21)

### **QUE DEBE INCLUIR UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN**

De manera general, la inducción incluye varios aspectos que pueden ser complementarios o no:

- ✓ Conferencia o plática. Consiste en dar la información necesaria de lo que es la empresa.
- ✓ Películas. Se detalla un poco más solo que de manera audiovisual lo que se expresó en la plática.
- ✓ Visita a la empresa, planta e instalaciones, durante la cual se le indica de la ubicación de puntos clave que entre otros pueden ser: reloj marcador, sanitarios, equipo de seguridad, botiquines, salidas de urgencia, etc.
- ✓ Presentar al nuevo empleado en forma personal, amistosa y cordial a su jefe inmediato y compañeros.
- ✓ Nombrar un auxiliar temporal para que le brinde ayuda en cuando a resolución de dudas y preguntas.
- ✓ Descripción del puesto a desempeñar en forma escrita, para que el trabajador vea hasta dónde llegan los límites de sus funciones y responsabilidades.
- ✓ Proporcionar al empleado un manual de bienvenida, que consiste en un folleto gráfico que debe contener información detallada de la empresa, historia, organización, reglas de seguridad, políticas de la empresa (salarios, días de pago, días de descanso, prestaciones adicionales, etc.) (22)

La inducción en cualquiera de sus formas no implica un gran costo y en cambio si proporciona un beneficio al empleado y por lo tanto a la empresa. Es conveniente mencionar que vale la pena refinar y actualizar este proceso constantemente. (23)

21) Daniel C Feldman La múltiple socialización en la Organización. Academy of management Review. Abril 1981. 22) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal. México. 1,992. 23) Nadler. El manejo de la conducta en la organización. 1979.

## INDUCCIÓN

“Es un proceso de socialización que propicia la rápida integración del nuevo trabajador al grupo, brindándole información de la empresa, funciones, derechos y obligaciones”.

Dentro de los objetivos de la inducción encontramos: Brindar al nuevo empleado un ambiente inicial agradable que le permita una identificación positiva con la empresa.

Propiciar al nuevo trabajador una rápida integración al grupo. Propiciar al nuevo trabajador, información sobre: políticas y procedimientos, historia, reglas, regulaciones, prestaciones, salarios, horarios y otros que la empresa le ofrece. (24)

## PROCESO DE LA INDUCCIÓN

El proceso de la inducción se presenta en tres fases:

1. Inducción a la organización: En esta etapa suele darse al trabajador informes sobre: Historia, servicios, productos, funcionarios, políticas, Reglas generales, beneficios, visita a la planta y presentación con los compañeros.
2. Inducción al departamento: Esta se realiza directamente en el departamento, en esta etapa debe explicársele al nuevo trabajador los detalles de su puesto de trabajo, objetivos y funciones principales del departamento.
3. Inducción al puesto: Explicarle en que consiste su trabajo, para ello que mejor que auxiliarse en la descripción del puesto. Mostrarle los sitios que debe conocer, asignarle un auxiliar para que le oriente y le resuelva sus problemas en los primeros días de trabajo. (25)

24) Soderman, Harry, J.O. Conell. D.W. Wilson. Planificación y Métodos Modernos. Editorial Lamusa, S.A. México 1,992. 25) Sesamde Arrue, Lidia Judith. La importancia de la evaluación en la administración de Recursos Humanos. Guatemala 1,993.

# **CAPITULO II**

## **TECNICAS E INSTRUMENTOS**

### **2.1. TECNICA**

La población en estudio fue de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

Las técnicas utilizadas fueron:

Observación Directa:

En la observación institucional se realizó la visita a la empresa, en la cuál se determinó la ausencia de un programa de inducción para el personal de primer ingreso.

Estudio de casos: Se ejecutó el programa de inducción a una muestra del personal que ingresa a la empresa luego se les aplicó una encuesta.

### **2.2 INSTRUMENTOS**

En el presente proyecto nos basamos en los objetivos definidos:

Objetivo General:

Facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización, a su puesto de trabajo y a sus compañeros de labores, mediante la aplicación del programa de inducción.

Objetivos Específicos:

- ✓ Proporcionar al trabajador información referente al contexto general donde ingresa; es decir, su historia, estructura, evolución y actividad a que se dedica.

- ✓ Dar a conocer a los nuevos trabajadores información sobre sus derechos y obligaciones dentro de la organización.
  
- ✓ Suministrar al trabajador información sobre los beneficios sociales, económicos, actividades deportivas, culturales y de desarrollo.
  
- ✓ Contribuir a la identificación del trabajador con su situación de trabajo y todo lo que ello implica.
  
- ✓ Proporcionar al trabajador que ingresa, las bases para una adaptación con su grupo de trabajo.

#### Encuestas

Se aplicó una encuesta al final del proceso de inducción de cada persona, para medir la efectividad del programa.

#### PREPARACION DEL PROGRAMA DE INDUCCION

- Se coordinarán los días, hora y lugar en que se realizó la inducción, para los grupos de 3 a 8 personas, según los horarios permitidos por cada jefe de área.
- Se organizará el material (organigrama, manual, cañonera, pantalla) a utilizar en cada sesión de inducción, el equipo tecnológico fue proporcionado por la empresa.

#### INDUCCION A LA ORGANIZACIÓN

- En esta fase se proporcionó al nuevo trabajador todos los conocimientos acerca de la empresa, a través de una sesión en donde se les informa de la historia, servicios, beneficios, etc.
- Se les indicó también las políticas de la empresa, los aspectos administrativos.

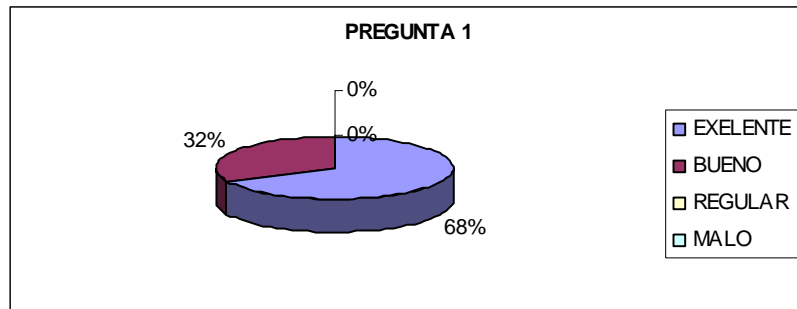


## CAPITULO III

### PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

**CUADRO 1:**

1. Cree usted que la ventilación del área donde recibió la inducción fue:



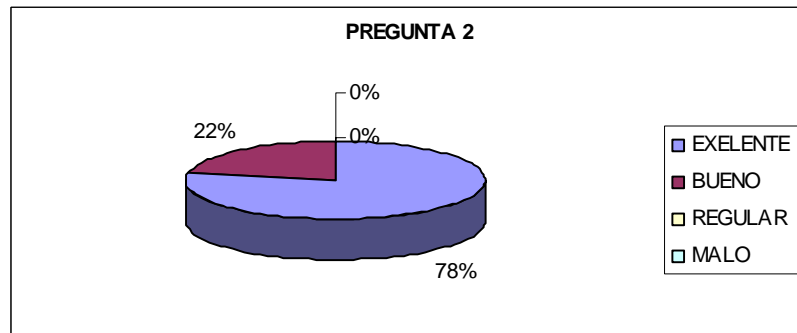
Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** Un 68% de la muestra piensa que la ventilación en el área fue excelente, un 32% que fue buena y 0% en los aspectos de regular y malo.

**Análisis:** Como se puede observar se obtiene un 100% de la muestra satisfecha.

**CUADRO 2:**

2. Cómo cree usted fue el área donde recibió la inducción:



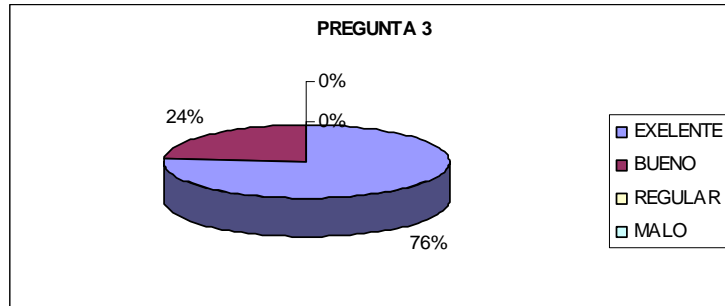
Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** El 78% de la muestra opinó que el área de inducción fue excelente y el 22% opina que fue buena. 0% en respuestas regular o malo.

**Análisis:** El área en general a la gente encuestada le pareció ser la adecuada.

### CUADRO 3:

4. Cree usted que el recorrido para conocer todas las areas de la empresa fue:



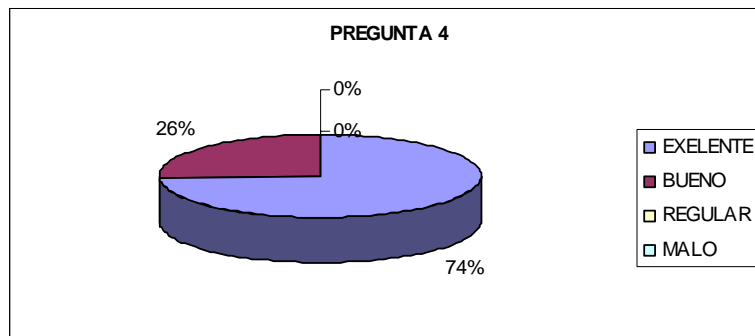
Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** El 76% de la muestra opinó que el recorrido para conocer la empresa fue excelente y el 24% opina que fue bueno. 0% en respuestas regular o malo.

**Análisis:** El recorrido a la planta y administración para las personas encuestadas fue muy interesante, reflejando los resultados en la gráfica anterior.

### CUADRO 4:

4. Piensa que la cantidad del material proporcionado fue:



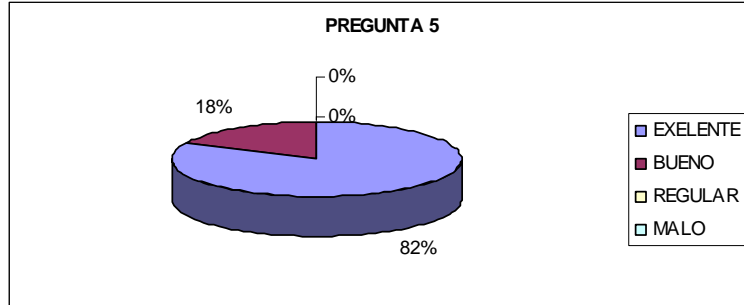
Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** El 74% de la muestra opinó que la cantidad del material utilizado fue excelente y el 26% opina que fue buena. 0% en respuestas regular o malo.

**Análisis:** La cantidad de manuales de inducción entregado al personal, les pareció en general bueno y excelente, debido a que contiene toda la información que el personal necesita para iniciar sus labores en la empresa.

### CUADRO 5:

5. Piensa que la calidad del material entregado fue:



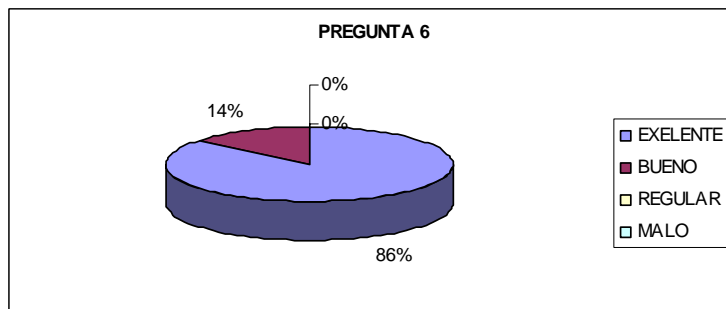
Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** El 82% de la muestra opinó que la calidad del material utilizado fue excelente y el 18 % opina que fue buena. 0% en respuestas regular o malo.

**Análisis:** La calidad de manuales de inducción entregado al personal, les pareció en general bueno y excelente, debido a que contiene toda la información que el personal necesita para iniciar sus labores en la empresa.

### CUADRO 6:

6. Cree usted que la información proporcionada por el instructor fue:



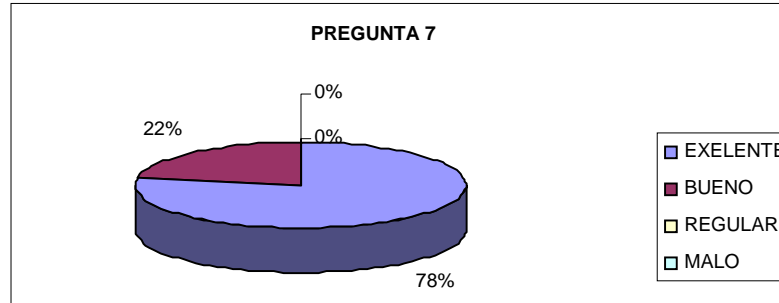
Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** El 86% de la muestra opinó que la información proporcionada por el instructor fue excelente y el 14 % opina que fue buena. 0% en respuestas regular o malo.

**Análisis:** La información proporcionada por la instructora al personal les pareció muy buena debido a que se trabajó de una manera interactiva y de forma participativa.

### CUADRO 7:

7. Piensa que la preparación del instructor que impartió el tema fue:



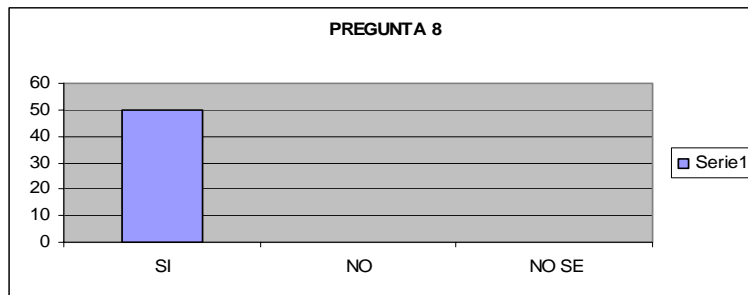
Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** El 78% de la muestra opinó que la preparación por parte de la instructora fue excelente y el 22% opina que fue buena. 0% en respuestas regular o malo.

**Análisis:** La muestra denota que el personal encuestado estuvo muy conforme con la preparación e información proporcionada.

### CUADRO 8:

8. Piensa que todo el proceso de inducción le será útil para desempeñarse mejor en la empresa



Fuente: Programa de inducción, encuesta efectuada en una muestra de 50 empleados de primer ingreso, 40 hombres y 10 mujeres, entre operarios y administrativos comprendidos entre las edades de 18 a 45 años.

**Interpretación:** El 100% de la muestra opina que la información obtenida le será útil en su puesto de trabajo.

**Análisis:** El total de la muestra nos dice que toda la información les servirá en su puesto, sobre todo para tener un mejor desempeño en la empresa.

## **ANALISIS CUALITATIVO**

La presente investigación se realizó en la empresa privada Camas Olympia, con base al diagnóstico organizacional se logró evidenciar que no existía un programa específico de inducción, así mismo que la empresa cuenta con una estructura organizacional completa.

La empresa Camas Olympia está consciente de la necesidad de implementar un programa de inducción elaborado de acuerdo a la filosofía y necesidades de la misma, por lo que brindó su total apoyo a ésta investigación.

Se inició con una entrevista con el jefe de Recursos Humanos y observaciones directas al ambiente laboral. Al recabar la información se procedió a trabajar en el área de Recursos Humanos en cuanto a analizar lo que la empresa quería dar a conocer a sus empleados, pero principalmente, cuáles eran las debilidades que se habían presentado con anterioridad.

Se detectó que a los empleados de primer ingreso no se les está dando la inducción a la empresa ni al puesto, por lo que crea una falta de identificación por parte de los mismos hacia la empresa, esto da como resultado que el personal trabaje por recibir un salario y nada más.

Es necesario que una persona al ingresar a una organización pueda identificarse tanto con los objetivos así como con su filosofía. Para ello se debe contar con un programa de inducción que permita transmitir una información estandarizada a todos los empleados y aprovechar las ventajas económicas y de tiempo que ofrece un programa bien estructurado.

Una persona con una buena identificación presenta una actitud positiva y motivadora que la ayudará a desarrollar y elevar su productividad en el trabajo prestando un servicio de calidad, llenando de ésta forma sus expectativas tanto personales como profesionales.

El inconveniente que se encontró al efectuar éste trabajo fue la recopilación de los datos, ya que no todas las personas colaboraron de la manera más rápida y atenta. Sin embargo se debe hacer notar que se mostró disposición desde el inicio para la aplicación del programa por parte de las autoridades, ya que facilitaron el acceso a la información.

Los resultados de la aplicación del programa se vieron reflejados en el conocimiento, asimilación y satisfacción de los empleados, así como de la productividad obtenida por la empresa, también se pudo observar el cambio de actitud de los trabajadores, ya que se mostraban motivados, con buena disposición para el trabajo en equipo, realizar de mejor forma sus tareas asignadas, mayor disposición de recibir capacitación para mejorar su calidad profesional, logrando con ello elevar la productividad en cada uno de sus puestos.

En las diferentes gráficas podemos notar que tanto el área en donde se impartió la inducción, ventilación, el recorrido a la empresa, el material proporcionado y su calidad, la información y el instructor de la inducción nos reflejó un resultado excelente en su mayoría, por las personas evaluadas en éste proceso. Y a la vez que el 100 % de las personas que tuvieron la oportunidad ser parte del programa de inducción opina que toda la introducción a la empresa recibida les será útil para su incorporación a la empresa y a su puesto de trabajo.

Por lo anterior se concluye que el objetivo principal planteado se cumplió:  
**“Facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización, a su puesto de trabajo y a sus compañeros de labores, mediante la aplicación del programa de inducción”.**

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

1. El departamento de Recursos Humanos de la empresa contaba con un Programa de Inducción incompleto y no diseñado técnicamente que le permitiera la identificación rápida y eficaz del nuevo trabajador a la empresa.
2. La falta de un programa de inducción técnicamente diseñado ha permitido entre otros factores estabilidad laboral en las diversas áreas administrativas.
3. Es importante destacar que al ingresar el nuevo trabajador a las diversas áreas la información acerca del desempeño de su puesto se realizaba en la ejecución de sus funciones, por la necesidad que existía que el personal cubriera las emergencias del puesto.
4. Debido a la falta de tiempo de la persona encargada de brindar la inducción a los empleados de primer ingreso, muchas se pasaba por alto dichas sesiones creando con ello una mala comunicación y desinformación entre los empleados.
5. El Objetivo general propuesto en este trabajo que es: "Facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización, a su puesto de trabajo y a sus compañeros de labores, mediante la aplicación del programa de inducción" se pudo cumplir según los resultados obtenidos.
6. Con la implementación del programa de inducción a la empresa logrará mejorar sus estándares de calidad en el recurso humano que es el engranaje principal de toda empresa.

## 4.2 RECOMENDACIONES

1. Se considera que es importante para la empresa evaluar periódicamente el Programa de Inducción para actualizarlo de acuerdo a las necesidades del personal y crecimiento comercial de la organización.
2. Es importante concienciar al jefe inmediato del nuevo empleado sobre la importancia del papel que tiene dentro del Programa de Inducción a través de una capacitación específica para ellos.
3. Se considera fundamental que el Programa de Inducción se de en grupo y en forma programada a los nuevos trabajadores, proporcionando con ello un ahorro de tiempo en las personas involucradas en el proceso.
4. Contar con un lugar adecuado y exclusivo para las sesiones de inducción, el cual debe poseer una buena iluminación, ventilación, comodidad y que este fuera de las interrupciones que perjudica la concentración de los participantes.
5. Que el programa de inducción sea responsabilidad total del departamento de Recursos Humanos, delegándole autoridad para realizar actividades tales como la elaboración del manual de inducción, involucramiento de jefes inmediatos en el proceso, coordinación de las sesiones de inducción.



## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

1. Mondy, R. Wayne; Noe, M. Robert. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall, Sexta Edición, 1997.
2. Martha Alicia Alles. EMPLEO El Proceso de Selección. Ediciones Macchi, Buenos Aires- Bogota – Caracas – México, D.F.
3. La Gestión de los Recursos Humanos. Shimón Dolan, Randall S. Chuller Ramón Valle Cabrera. Mc Graw Hill.
4. La Administración en el Mundo de Hoy. Primera Edición. Stephen P. Robbins. Pearson Educación. Año 1,994.
5. Técnicas de Administración de Recursos Humanos. Tercera Edición. Francisco Sánchez Barriga. Año 1,996. Editorial Norma.
6. Administración de Recursos Humanos. Jaime Maristany. Pearson Educación. Editorial Minerva. Cuba. 1,945.
7. Werther, Jr y Davis, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill/ Interamericana de México, S.A., 2000.
8. ARIAS G., Fernando (1997). "Administración de Recursos Humanos". México: Editorial Trillas.
9. Grupo México. Manual de Procedimientos en Seguridad e Higiene. Año 1,990.
10. Psicología Industrial. Marvin D. Dunnette – Wayne K. Kirchner. Editorial Trillas México.
11. Psicología Industrial, tercera edición. Duane P. Schultz. McGraHill

12. Administración de Recursos Humanos Iadualberto Chiavenato. McGraw-Hill
13. Administración de Recursos Humanos. Fernando Arias Galicia Editorial Trillas México, 1976.
14. Administración de personal. Desarrollo de Recursos Humanos. Wendell L. French. Universidad de Washington. Noriega Editores. Limusa.
15. Martín K. Gannon y Frank T. Paine, Inducción, transferencias, promociones, degradaciones y separaciones. Academia de Administración, Mineapolis Minesota. 1972.
16. Hjalmar Rosen y John Turner. "Efectividad en la orientación, selección, inducción del personal. Journal of applied Psychology. 1,971.
17. Sherman, Arthur; Bohlander, George; Snell, Scott. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, 1era. Edición.
18. Gerencia de Recursos Humanos, integrando el personal y la empresa. Michael Armstrong Fondo Editorial Legis.
19. Gerencia de Recursos Humanos, grupo Editorial Norma
20. Administración de Organizaciones desde un punto de vista de Sistemas y Recursos Humanos. Hicks, Herbert G.
21. Daniel C Feldman La múltiple socialización en la Organización. Academy of management Review. Abril 1981.
22. Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal. México. 1,992.
23. Nadler. El manejo de la conducta en la organización. 1979.
24. Soderman, Harry, J.O. Conell. D.W. Wilson. Planificación y Métodos Modernos. Editorial Lamusa, S.A. México 1,992.
25. Sesamde Arrue, Lidia Judith. La importancia de la evaluación en la administración de Recursos Humanos. Guatemala 1,993.

## **ANEXOS**

**CUESTIONARIO**  
**INDUCCION AL PERSONAL**

A continuación se le presentan algunas preguntas para que nos haga saber su percepción del proceso de inducción que realiza esta empresa. Marque con una "X" la respuesta que usted crea más conveniente.

1. ¿Cree usted que la ventilación del área en dónde recibió la inducción fue?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

2. ¿Cómo cree usted fue el área en donde recibió la inducción?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

3. ¿Cree usted el recorrido para conocer todas las áreas de la empresa fue?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

4. ¿Piensa que la cantidad del material proporcionado fue?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

5. ¿Piensa que la calidad del material entregado fue?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

6. ¿Cree usted que la información proporcionada por el instructor fue?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

7. ¿Piensa que la preparación del instructor que impartió la inducción fue?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

8. Observaciones

---

---

---

---

## **RESUMEN**

En el presente trabajo estableceremos un programa de inducción al personal de nuevo ingreso de una empresa manufacturera de camas, ya que se cree indispensable cada vez más que a los nuevos colaboradores se les integre de la manera más formal y que a la vez se le brinden todas las herramientas y conocimiento necesario para que su desempeño a lo largo de su vida laboral sea el mejor.

Tiene un objetivo principal que es: Ofrecer ayuda y/o facilidades de adiestramiento / capacitación al personal.

La inducción debe ser aplicable a todo el personal de la empresa que ingresa por primera vez a una empresa.

Al personal de nuevo ingreso luego de brindarle una cordial bienvenida se le entregará un manual de inducción el cuál incluirá datos sobre la empresa: historia, objetivos, valores, cultura organizacional, políticas de trabajo, código de conducta, normas de seguridad industrial.

A la vez, se desarrollará una serie de sesiones explicativas en forma de conferencia – taller, para explicar cada uno de los puntos contenidos en el manual de inducción. También se efectuará el proceso de presentar al nuevo colaborador con todos los compañeros, jefes, subalternos, etc. Conocerá las instalaciones, los servicios básicos.

Esto permitirá una mayor facilidad en el ajuste del nuevo empleado a la empresa. La inducción ayuda al nuevo empleado a incorporarse tanto formal como informalmente. De una manera formal: la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez y de una manera informal: el empleado es recibido de una manera amistosa con sus compañeros y es introducido al grupo. Es por ello que se elaboró y aplicó el programa de inducción en la empresa.