



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGIA**

47
291

**"PROPUESTA AL CURSO DE INDUCCION DE SEARS
ROEBUCK DE MEXICO S. A. DE C. V."**

T E S I N A

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN PEDAGOGIA

P r e s e n t a:

MIRIAM LOPEZ SANCHEZ

Asesor: Lic. Ruth Ivonne García Delgado

**TESIS CON
FALLA DE CALIFICACION**

México D. F., 1997



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGIA

“PROPUESTA AL CURSO DE INDUCCIÓN DE SEARS ROEBUCK DE
MÉXICO S.A. DE C.V.”

TESINA

Que para obtener el Título de
LICENCIADA EN PEDAGOGIA
Presenta

Miriam López Sánchez
Asesora: Lic. Ruth Ivonne García Delgado.

México, D.F.

A MIS PADRES:

Por inculcarme desde pequeña
el deseo de superación.
Por su gran amor y confianza en mí.
Gracias.

A MIS HERMANOS:

Para que siempre alcancen la felicidad
y logren sus mas grandes sueños.
Por estar a mi lado.

Gracias.

A MIS SOBRINOS:

Por ser lo más hermoso que me ha dado
la vida.

**Con agradecimiento y afecto
a mi asesora de Tesis:
Lic. Ruth Ivonne Garcia D.**

**A LOS MIEMBROS DEL
JURADO.**

INDICE

	PAG.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I. CAPACITACIÓN.....	3
1.1 Conceptos de Capacitación, Reclutamiento, Selección e Inducción.....	3
1.2 Aspecto legal de la Capacitación.....	28
1.3 Aspecto legal de la Capacitación en Sears.....	31
CAPITULO II. SEARS.....	35
2.1 Historia y estructura de Sears.....	35
2.2 La Capacitación en Sears.....	39
2.3 El curso de Inducción de Sears.....	43
CAPITULO III. INVESTIGACIÓN.....	56
3.1 Justificación y problema.....	58
3.2 Hipótesis.....	59
3.3 Población y muestra.....	60
3.4 Metodología.....	60
3.5 Análisis de los resultados.....	63
CONCLUSIONES.....	66
PROPUESTA.....	68

PIES DE PAGINA.....	72
BIBLIOGRAFÍA.....	76
ANEXOS.....	79

INTRODUCCIÓN.

Por la crisis económica que en la actualidad atraviesa el país, las empresas que manejan la línea de ventas departamentales como Sears Roebuck de México S.A de C.V. requieren de una mejor capacitación, tanto de inducción para los empleados de nuevo ingreso, como capacitación avanzada para los empleados de planta.

Debemos reconocer que de un mejor manejo en la Capacitación e Inducción dentro de la empresa obtendremos una organización más fructífera y sólida que nos permita enfrentarnos a la competencia y al futuro.

Es importante contar con un adecuado curso de inducción que permita al trabajador adaptarse y desempeñar sus tareas adecuadamente y de manera inmediata.

El motivo de este trabajo es la inquietud que ha despertado en mí el darme cuenta que en un ramo tan importante como son las empresas de ventas departamentales como Sears Roebuck de México S.A. de C.V., no cuente con un completo curso de inducción que permita al empleado desarrollarse ampliamente dentro de la empresa desde el primer día de trabajo.

Este trabajo pretende de alguna manera demostrar que "No existe un curso de inducción idóneo en Sears que permita al empleado desarrollarse amplia y efectivamente dentro de su área de trabajo."

En el capítulo I respecto a Capacitación mencionaremos, cuáles son sus objetivos, cuál es la meta de la capacitación, cuáles son sus beneficios, cuál es el papel del capacitador y cuáles son los límites de ésta.

En Reclutamiento de personal definiremos a que se le llama reclutamiento, cuál es el proceso a seguir y quién lleva a cabo la función de reclutamiento.

En Selección de personal describiremos los pasos del proceso de selección, tipos de entrevista y contratación del nuevo personal.

Dentro del apartado sobre el curso de Inducción distinguiremos que es un curso de inducción, a quién va dirigido, cuáles son los beneficios de éste, cuáles son los pasos a seguir en el curso de inducción, quién debe llevar a cabo el curso, duración del curso.

En el capítulo II se dará a conocer la historia de Sears y la estructura de dicha empresa así como el curso de inducción que se lleva a cabo dentro de ésta, la persona responsable de llevarlo a cabo, duración y contenido.

En el capítulo III mencionaremos el trabajo realizado en Sears Villa Coapa, con el fin de conocer el papel que tiene el curso de inducción que ofrece actualmente la empresa Sears Roebuck de México S.A de C.V.

Dentro del curso de inducción de Sears Roebuck de México S.A. de C.V. unidad Villa Coapa, conoceremos una propuesta de llevar a cabo dicho curso, a través de un manual simplificado que permita al nuevo personal cubrir sus expectativas de desarrollo dentro de la compañía, así como también reorganizar los días del curso de manera que el empleado obtenga la información necesaria para desarrollar correctamente sus labores en un tiempo más corto del anteriormente utilizado.

I.CAPACITACIÓN.

1.1 La capacitación tiene como objetivo principal proporcionar conocimientos, sobre aspectos técnicos del trabajo; es suministrar al empleado nuevos conocimientos para desempeñar satisfactoriamente su trabajo actual.

Las actividades de desarrollo que proporciona la capacitación ayudan al individuo en el manejo de responsabilidades futuras, independientemente de las actuales.

“Las empresas han capacitado por múltiples razones; se capacita por obligación legal, por estar a la moda, por impacto curricular, por obligación contractual, por mantener a la gente ocupada, por ejercer un presupuesto, por pretexto, por premio o por castigo. Pero también se capacita con base en necesidades específicas, para incrementar conocimientos, desarrollar habilidades, y modificar actitudes para el correcto desempeño de un puesto determinado. Se capacita para actualizar a los trabajadores en la aplicación de nueva tecnología, para ocupar nuevas posiciones, y en general para el desarrollo de las personas y el mejoramiento de las organizaciones...” (1)

Así la capacitación se dirige al mejoramiento de los recursos humanos para lograr un correcto desempeño y un incremento de conocimientos que logre el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes en cada individuo de una organización.

La capacitación es un proceso a largo plazo siendo su objetivo preparar al empleado para algún puesto futuro en la organización, o resolver algunos problemas existentes en la compañía.

Es importante señalar que el hombre tiene aptitudes para la productividad y que estas pueden permanecer inactivas si el ambiente en el que vive y trabaja le es restringido, hostil y le impide el crecimiento y desarrollo de sus potencialidades. (2)

“Ahora podemos señalar cuales son los dos grandes objetivos de la capacitación en la empresa:

1. Promover el desarrollo integral del personal y, así, el desarrollo de la empresa.

2. Lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto...” (3)

La capacitación por sí sola no logra dar por completo la meta esperada, es necesario tomar en cuenta que en sí la compañía y los miembros que la integran, desde empleados hasta ejecutivos, deben formar un equipo de trabajo capaz de llegar a una integración total y plena que nos proporcione un medio de trabajo satisfactorio, nos de la capacidad de ser responsables y de aportar soluciones en las decisiones de la empresa; obteniendo así mayor posibilidad de éxito.

A continuación se mencionan algunos beneficios que proporciona la capacitación a las organizaciones:

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.

- Crea mejor imagen.
- Fomenta la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.
- Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.

También podemos observar algunos beneficios para el individuo que repercuten en la organización:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Eleva el nivel de satisfacción en el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.

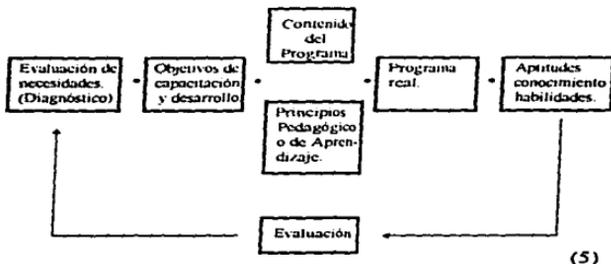
Y beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas y adopción de políticas:

- Mejora la relación entre grupos y entre individuos.

- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella...(4)

El personal o la persona que esté a cargo del área de capacitación deberá evaluar las necesidades del empleado y de la organización a fin de llegar a los objetivos específicos de su labor.

El capacitador deberá seguir una secuencia de pasos preliminares en la preparación de un programa de capacitación antes de dar principio a ésta; es decir...(5)



Para que una capacitación resulte efectiva es importante tomar en cuenta los principios de aprendizaje a emplear, es decir; La Participación.- en donde se permitirá que la persona responda de manera activa, logrando un aprendizaje más rápido.

En segundo lugar La Repetición.- en donde el uso de ésta permitirá que la persona guarde en su memoria el aprendizaje más importante y lo recuerde y utilice con más facilidad.

En tercer lugar La Relevancia.- en donde el material a estudiar tiene la importancia necesaria para las personas capacitadas y logran así un mejor aprendizaje.

En cuarto lugar La Transferencia.- en donde la concordancia de las actividades del curso con el puesto específico lograrán que el proceso de dominar el puesto y tareas que conlleva sea más rápido.

En quinto y último lugar La Retroalimentación.- en donde el aprendiz logrará evaluar su progreso y deseará seguir adelante en su desarrollo. (6)

Si los empleados se desarrollan y aprenden con rapidez y adecuadamente es más probable que logren colocarse en una vacante de un puesto mejor; es decir, logrando una promoción o una transferencia dentro de la compañía.

Dentro de la capacitación podemos observar dos enfoques principales, distinguiendo la capacitación para el trabajo y la capacitación en el trabajo.

-La Capacitación para el trabajo: es de carácter escolarizado y se refiere al aprendizaje de los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas que

requiere el individuo para incorporarse al sistema productivo en una ocupación específica.

-La Capacitación en el trabajo : se imparte en los centros de trabajo y persigue el propósito de desarrollar los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de los trabajadores para incrementar su desempeño en un puesto o en una área de trabajo específica. (7)

Si bien es cierto que la capacitación es uno de los medios más efectivos para generar en los miembros de una organización los cambios de conducta requeridos para el logro de los objetivos de la empresa, es importante distinguir sus posibilidades y sus límites para evitar desviaciones o falsas interpretaciones respecto a su alcance.

Es decir, la Capacitación:

NO

- Cambia a las personas o las convierte, si estas no están motivadas para generar su propio cambio.
- Produce buenos resultados, si no se involucra a los gerentes y supervisores en su diseño y contenido.
- Sustituye costumbres o hábitos por si sola y tampoco ofrece resultados en forma inmediata.
- Suple aspectos y carencias originados por malos sistemas, estructuras, sueldos, status y motivación.
- Logra sus objetivos si se maneja en forma superficial o si se capacita por capacitar.

SI

- Forma trabajadores y empleados más capaces, para desempeñar eficazmente un trabajo determinado.
- Es parte de la solución para obtener mayor productividad.
- Hace trabajadores más competentes y realizados, desarrolla el juicio, el criterio y puede mejorar las relaciones laborales.
- Es una herramienta efectiva para mejorar la comunicación y la participación.
- Si puede ser peligrosa si se emplea a la ligera y no se apoyan sus resultados.
- Es una variable que impacta a los trabajadores para lograr un cambio positivo, tanto personal como organizacional.

El proceso final de la capacitación es su evaluación; es en donde podemos obtener información útil para retroalimentar el curso y observar si lo planeado se reforzó con los resultados finales o identificar las causas que afectaron su correcto desarrollo y poder mejorarlo.

Una correcta capacitación se identificará en la medida en que los problemas hayan sido superados.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

“ En los últimos cinco años se ha dicho que la planificación de las capacidades del hombre y sus habilidades es uno de los temas de mayor importancia e imperiosa necesidad para las organizaciones, cualquiera que éstas sean: públicas, privadas, comerciales, industriales, etc. En la actualidad éste es un tema inquietante y debemos estar conscientes de su importancia.” (9)

“La administración de personal comprende un proceso que se inicia con el reclutamiento y selección y termina con una adecuada y dinámica planeación de vida y carrera del personal. Administrar los recursos humanos significa contar con el personal adecuado en número, perfil, preparación, potencial y actitud, que vayan de acuerdo con los objetivos y cultura de la organización.” (10)

Se le llama Reclutamiento al proceso de identificar a los candidatos idóneos para cubrir las vacantes en una área específica dentro de una empresa determinada.

El proceso de reclutamiento se inicia cuando comienza la búsqueda de posibles candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo; obteniendo así un conjunto de solicitudes, del cual se obtienen posteriormente el nuevo o los nuevos empleados.

El departamento de personal suele desempeñar la función de reclutamiento y selección de personal en las compañías.

Dentro del proceso de reclutamiento podemos observar el siguiente cuadro:

PROCESO DE RECLUTAMIENTO



- 1. Candidatos espontáneos.
- 2. Anuncios en la prensa.
- 3. Agencias de empleos.
- 4. Compañías de identificación de personal de nivel ejecutivo.
- 5. Recomendaciones de los empleados.
- 6. Instituciones educativas.
- 7. Asociaciones profesionales.
- 8. Sindicatos.
- 9. Agencias de personal temporal.
- 10. Personal de medio tiempo. (11)

Es importante observar algunas de las opciones que se pueden considerar para el momento de cubrir alguna vacante dentro de la empresa, pero también hay que tomar en cuenta que hay posibles candidatos dentro de la empresa, empleados que ya estén laborando y que cumplan con los requisitos necesarios para cubrir la vacante, esto se puede dar a través de una promoción o un ascenso.

El reclutador al momento de buscar los candidatos idóneos para la vacante deberá referirse tanto a las necesidades del puesto como a las características que debe poseer la persona que lleve a cabo el trabajo.

Al momento de tomar en cuenta, dentro de una compañía en el área de ventas departamentales, personal necesario requerido para cubrir el área de piso, son primordiales algunos factores:

- 1.- La rotación proyectada. Como resultado de renunciaciones o despidos.**
- 2.- La calidad y naturaleza de sus empleados. En relación con lo que se aprecia como las necesidades cambiantes de la organización.**
- 3.- Las decisiones para mejorar la calidad de los productos o servicios o incursionar en nuevos mercados.**
- 4.- Los cambios tecnológicos y administrativos que produzcan una mayor productividad.**
- 5.- Los recursos financieros disponibles para su departamento. (12)**

Pocas veces el personal responsable de reclutar y seleccionar a los nuevos empleados puede supervisar el desempeño de estos en el puesto, por lo tanto debe tener una visión clara de lo que significa el puesto.

Debe haber una cooperación estrecha entre el departamento de personal y los gerentes de ventas para dar a conocer mediante una evaluación periódica el desempeño de los empleados y saber si son posibles candidatos para una promoción o ascenso.

Teniendo esto como base podemos tomar en cuenta la siguiente tabla; que nos permitirá de alguna manera calificar el desempeño laboral actual del empleado

dentro de la empresa para la cuál presta sus servicios y así considerarlo para un ascenso.

<p>DESEMPEÑO ACTUAL</p> <p>Sobresaliente (SO)</p> <p>Satisfactorio (SA)</p> <p>Requiere desarrollo (Rd)</p>
--

<p>POTENCIAL DE PROMOCIÓN</p> <p>Listo (Li)</p> <p>Requiere mayor capacitación (MC)</p> <p>Cuestionable (Cu)</p>

(13)

Es importante hacer una evaluación periódica sobre el desempeño actual de los empleados en su área de ventas y si existe algún incumplimiento en el trabajo es recomendable, proponer una mayor capacitación y lograr así evadir los obstáculos que no nos permite crecer y desarrollarnos completa y satisfactoriamente.

Esta capacitación se dará estableciendo prioridades en función de objetivos y niveles.

SELECCIÓN DE PERSONAL

Una vez realizado el proceso de reclutamiento en donde se lleva a cabo la búsqueda de posibles candidatos, el proceso de selección de personal da inicio al reducir el número de aspirantes que tenemos para una vacante a través de un proceso minucioso determinando el perfil que la empresa requiere.

1er Paso. La solicitud de empleo.

Las formas de solicitud de empleo cumplen la función de presentar información comparable con la de los diferentes candidatos.

La información al ser comparable nos permite identificar con más exactitud los posibles candidatos para el puesto vacante.

Es norma común que se pida al candidato los siguientes datos:

1. Nombre
2. Dirección
3. Edad
4. Preparación académica
5. Antecedentes laborales
6. Situación personal y familiar
7. Idiomas
8. Pasatiempos
9. Estado físico
10. Referencias, etc.

No es exagerado afirmar que la selección adecuada es esencial en la administración de personal e incluso para el éxito de la organización. (14)

ELEMENTOS DE LA SELECCIÓN



La empresa impondrá límites, como sus presupuestos y políticas que influyen en el proceso.

PASOS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN

1. Recepción preliminar de solicitudes
 2. Pruebas de idoneidad
 3. Entrevistas de selección
 4. Verificación de datos y referencias
 5. Examen médico
 6. Entrevista con el supervisor y descripción realista del puesto
 7. Decisión de contratar.
1. El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas.
2. Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los solicitantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos.

La validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función o con otro aspecto relevante.

Entre más alta sea la correlación entre los resultados y el desempeño, más efectiva será la prueba como instrumento de selección.

3. La entrevista de selección consiste en una plática formal y profunda, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante.

Permiten también la comunicación en dos sentidos; los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

Tipos de entrevista

a) Entrevistas no estructuradas. Permite que el entrevistados formule preguntas no previstas durante la conversación. El entrevistador inquiriere sobre diferentes temas a medida que se presentan, en forma que semeja una plática común.

b) Entrevistas estructuradas. Se basan en un marco de preguntas predeterminadas. Las preguntas se establecen antes de que se inicie la entrevista y todo solicitantes debe responderlas.

c) Entrevistas mixtas. En la práctica los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructuradas y con preguntas no estructuradas.

La Entrevista eficaz

Sin importar si la entrevista es o no estructurada, estructurada, mixta o de algún otro tipo, idealmente debe contener cinco pasos: planificación, establecimiento de familiaridad, preguntas, cierre y revisión.

- **Planificación de la entrevista.** Primero hay que revisar la solicitud y curriculum vitae del candidato y anotar las áreas que son confusas o que pudieran indicar fuerzas o debilidades para formular preguntas al respecto.

- **Establecimiento de la familiaridad.** Después reciba al candidato y haga lo necesario para tranquilizarlo. La sala de entrevistas debe ser independiente, tranquila y sin distracciones.

- **Formulación de preguntas.** Evitar las preguntas que puedan ser respondidas con “sí o no”, por el contrario haga preguntas que requieran respuestas más elevadas.

- **Cierre.** Hacia el cierre de la entrevista, hay que dejar tiempo para responder preguntas que pudiera tener el candidato.

- **Revise la entrevista.** Después de que el candidato se haya ido, deberá revisar las notas de la entrevista, llenar la forma de la entrevista estructurado (si no se hizo durante la plática) y revisar lo sucedido mientras está todavía fresco en su mente.

4. Verificación de datos y referencias. ¿Qué tipo de persona es el solicitante? ¿Es confiable la información que proporcionó? Para responder a estas preguntas, los especialistas en personal recurren a la verificación de datos y a las referencias.

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo.

5. Examen Médico. Es conveniente que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y que va a convivir con el resto de lo empleados, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentarán con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud.

Es importante señalar que en algunos casos el examen se realiza después de que el nuevo empleado empiece a trabajar.

6. Descripción realista del puesto. La entrevista con el supervisor se complementa con frecuencia con una descripción realista del puesto. Una descripción detallada de las responsabilidades del puesto y del entorno en que habrá de trabajar el solicitante permite que éste comprenda a fondo el tipo de decisión que adopta al aceptar.

Cuando un solicitante tiene expectativas equivocadas sobre su futura posición, el resultado es-practicamente en todos los casos-negativo.

7. Decisión de contratar. La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato, o al departamento de personal.

- Con el fin de mantener la buena imagen de la organización, es conveniente comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. (15)

INDUCCIÓN

El proceso de selección se cierra con el acto formal de la admisión; es decir, es la conclusión de un contrato entre la empresa y el candidato idóneo para satisfacer las necesidades de la empresa que dio lugar a la selección.

Una vez que se ha dado el proceso de reclutamiento y selección, el siguiente paso será el curso de Inducción. Es en este punto donde se proporciona la información y experiencia que requiere el nuevo empleado para tener éxito en su nuevo puesto.

Es importante mencionar que el curso de inducción es un factor primordial en la motivación. Para que ocurra esta motivación, los empleados deben creer que el esfuerzo producirá recompensas; y es mediante la inducción que se les proporciona el conocimiento y experiencia que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus tareas y obtener esas recompensas. (16)

El curso de inducción está orientado a minimizar los problemas que algunos empleados presentan al momento de ingresar a su nuevo trabajo, por ejemplo: ansiedad, nerviosismo, inquietud, etc.

Su propósito fundamental será presentar a los nuevos empleados su actividad a desarrollar y ayudarles a llevarla a cabo satisfactoriamente.

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

1. Conferencia o plática: consiste en dar de una manera general que es la empresa.

Entre otros puntos están: Una breve historia de la empresa, giro de ésta, filiales (si existen), producto o servicios que proporciona, número de personas que ahí laboran, proporcionar organigramas, etc.

2. Películas, diaporama (utilización simultánea de proyectores de transparencias) o videocassette. Aquí se detalla un poco más, pero en forma audiovisual lo que se expresó en la plática.

3. Visita a la empresa, planta e instalaciones, durante la cuál se le indica la ubicación de puntos clave que, entre otros, pueden ser: reloj checador, sanitarios, equipo de seguridad, botiquines, salidas de emergencia, etc.

4. Presentar al nuevo empleado en forma personal, amistosa y cordial a su jefe inmediato y a sus futuros compañeros.

5. Nombrar a un auxiliar temporal para que le brinde ayuda en cuanto a resolución de dudas y preguntas.

6. Descripción del puesto a desempeñar en forma escrita, para que el trabajador vea hasta donde llegan los límites de sus funciones y responsabilidades y de esta manera conozca que es lo que la empresa espera de él.

7. Proporcionar al empleado un manual de bienvenida, que consiste en un folleto gráfico que debe contener información detallada de la empresa, incluyendo en éste los siguientes puntos:

a) Bienvenida cordial

b) Historia de la compañía: cuándo fue fundada, por quién y para qué.

c) Descripción detallada de los productos o servicios que proporciona y a que tipo de consumidores va dirigido.

d) Organización de la empresa. Se nombran los departamentos y divisiones de la compañía. De ser posible se anotan los nombres de los principales ejecutivos.

e) El número de personas que laboran en la actualidad en la empresa. De ser posible se anexa un organigrama.

f) Informar si existe un departamento de seguridad industrial.

g) Reglas de seguridad.

h) Políticas de la empresa: Remuneración de la que goza el personal, días y procedimiento de pago, forma en la que se efectúa la administración de sueldos y salarios. Prestamos, promociones y ascensos, asistencias, faltas, retardos, etc.

Existencia de permisos especiales y bajo que condiciones se otorgan.

Horario de trabajo y comida. Si existe servicio de comedor interno.

Localización de sanitarios, lavabos, etc.

Localización de tableros y boletines.

Normas internas de trabajo.

Adiestramiento, capacitación y desarrollo a los que tienen derecho.

i) Prestaciones que la empresa otorga a sus empleados desde el momento que ingresan a esta:

Seguro de vida

Servicio médico

Caja de ahorros

Plan de jubilación

Vacaciones

Aguinaldo

Becas de estudio

Ayuda para matrimonio, nacimiento de hijos, defunción de parientes.

Compras y precios especiales de productos que elabora la empresa.

j) Plan de sugerencias

k) Especificar días festivos en que no se labora

l) Actividades socioculturales. (17)

Cabe mencionar que la inducción para el nuevo empleado es el primer gran paso hacia su nuevo empleo, que constituye una parte importante en su desarrollo profesional beneficiándolo a él y por lo tanto, a la empresa.

Por el contrario, una inducción mal planeada o inexistente puede convertir con rapidez a un empleado cuidadosamente reclutado y seleccionado, en una

estadística de rotación ya que será necesario empezar nuevamente todo el proceso de contratación.(18)

Ahora bien, es conveniente mencionar que el curso de inducción debe ser refinado y actualizado constantemente.

La inducción es un momento fundamental, es cuando el nuevo empleado recibe impresiones tanto positivas como negativas, de la compañía, de los otros empleados, de los gerentes y supervisores.

Muchos empleados de nuevo ingreso cambian rápidamente de forma de pensar al ver que el trabajo es distinto a lo que ellos esperaban, es por lo tanto muy importante, lograr que el curso de inducción reafirme la decisión del nuevo empleado de unirse a la organización.

A continuación se mencionan los principales beneficios que ofrece el curso de inducción del personal de nuevo ingreso:

1. La buena inducción puede reducir costos de selección.
2. La buena inducción puede crear motivación para el nuevo empleado.
3. La inducción se puede utilizar como una introducción a los beneficios de capacitación y desarrollo.
4. La organización puede aprender del nuevo personal.
5. La inducción puede tener un efecto benéfico sobre el personal antiguo.

Al mejorar las condiciones y los salarios, dice Herzberg, podemos estar haciendo que la gente se sienta más satisfecha. Sin embargo eso no significa que vamos a estar más motivados para trabajar. La motivación llega a través de los motivadores tales como el trabajo que estamos haciendo, la responsabilidad que tenemos y el reconocimiento que obtenemos. (19)

Para que el curso de inducción presente un correcto desarrollo es importante que se lleve a cabo por personas que:

- Tengan mejores capacidades para diseñar entrenamiento de gran calidad.
- Tengan más probabilidades de dedicarse y motivar.
- Puedan ayudar a los participantes a disfrutar de los cursos de entrenamiento.
- Sean instructores competentes y experimentados. (20)

El curso de inducción no es únicamente para empleados de nuevo ingreso, es importante también para las personas que asumen nuevos cargos dentro de la organización o cuando se le otorgan nuevas responsabilidades en su mismo puesto.

Al momento de asignar el nuevo puesto es importante señalar al empleado detalladamente sus nuevas tareas y procedimientos a seguir.

Por ejemplo:

Cargo: Acompañante del centro de visitantes.

TAREA	PROCEDIMIENTO/PUNTOS CLAVES
Recibir a los visitantes en recepción.	<ul style="list-style-type: none">- Hacer firmar el libro de visitas.- Editar folletos del centro en lenguaje apropiado.- Dirigir hacia área de espera o almacén.- Decir cuando empieza el recorrido.- Asegurar que esté lista la exposición audiovisual: Diapositivas, Película.
Recorrido de presentación.	<ul style="list-style-type: none">- Consultar instructores para charla.- Indicar sanitarios.
Empezar exposición audiovisual.	<ul style="list-style-type: none">- Luces opacas.- Empezar proyector.
Iniciar recorrido.	<ul style="list-style-type: none">- De acuerdo con el mapa e instrucciones.- Esencial:<ul style="list-style-type: none">*Mantener a los visitantes en fila .*Mantener el grupo del recorrido.
Recorrido final.	<ul style="list-style-type: none">- Recibir preguntas.- Agradecer e indicar el almacén. (21)

La cantidad de detalles se impondrá según la complejidad de las tareas y el rango del nuevo puesto.

La duración del curso de inducción dependerá de lo que el nuevo empleado tiene que, debe y puede saber.

Para dar por terminado el curso es importante una lista de verificación para la inducción por parte del supervisor.

Por ejemplo: (22) (Ver anexo 1y2)

El propósito de la lista de verificación será asegurar que el nuevo miembro de la compañía ha comprendido y aceptado en su totalidad a la compañía y su trabajo.

La empresa una vez que ha contratado al empleado tendrá el derecho y la obligación de capacitarlo constantemente para lograr un mejor desempeño y productividad de éste; es así como la Secretaría del Trabajo y Previsión Social establecen la obligación del patrón a capacitar a sus empleados.

1.2 ASPECTO LEGAL DE LA CAPACITACIÓN

“Uno de los productos del proceso de capacitación que más cuidan las empresas es el que resulta de las gestiones legales que se realizan ante las autoridades de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, particularmente en la Dirección General de Capacitación y Productividad, que es la entidad responsable de vigilar el cumplimiento de las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo en materia de capacitación...” (23)

Si se reflexiona acerca de las implicaciones económicas y sociales que trae consigo la aplicación y vigilancia de la ley, se podrá comprender que esta exigencia beneficia a todas las empresas. Dado que la capacitación de personal garantiza en cierto grado, la calidad del producto o servicio que consume el cliente; afectando favorablemente la producción capital de la empresa. (24)

“ El proceso legal de la Capacitación tiene como objetivo cumplir con los requerimientos que señala la ley antes citada en materia de capacitación y adiestramiento, como son: informar sobre la constitución de comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento, el registro de planes y programas, la expedición y registro de constancias de habilidades laborales. (Artículo 153 inciso A al X del capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo)...” (25)

Para la constitución de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento en cada empresa el Artículo 153-1 nos dice:

En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuáles vigilarán la instrumentación y operación

del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores de las empresas.

En cuanto al registro de Planes y Programas de Capacitación, esto se llevará a cabo de conformidad con lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 153-A, 153-F, 153-J, 153-N, 153-Q y 153-R.

“ Desde el punto de vista legal, el plan de capacitación de la empresa debe encaminarse a cumplir con lo dispuesto en el artículo 153-F en lo referente a actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, proporcionándole información sobre la aplicación de nuevas tecnologías preparándole para ocupar una vacante o puesto de nueva creación, previniendo riesgos de trabajo, incrementando la productividad y en general mejorando sus aptitudes...” (26)

Al término del curso se llevará a cabo la expedición de constancias de habilidades laborales.

“ Las constancias de habilidades laborales son los documentos que expide la empresa y que son autenticados por la comisión mixta, con las cuáles se acredita al trabajador haber llevado y aprobado un curso de capacitación (programa) que le acredite para el desempeño de un determinado puesto y ascender dentro de la empresa...” (27)

De acuerdo con el artículo 153-U, cuando un trabajador se niega a participar en los programas de capacitación por considerar que posee los conocimientos

necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad, presentar y aprobar ante la entidad instructora el examen de suficiencia que señale la STyPS.” (28)

I.3 ASPECTO LEGAL DE LA CAPACITACIÓN EN SEARS

El aspecto legal de la capacitación en Sears se rige a través del contrato colectivo de trabajo que celebran y el reglamento interior que emiten: Sears Roebuck de México S.A. de C.V. y el Sindicato de empleados y trabajadores de Sears Roebuck de México S.A. de C.V.

CLÁUSULAS:

30.- De conformidad con lo dispuesto en el Capítulo III Bis, del Título Cuarto de la Ley Federal del Trabajo, la Empresa proporcionará Capacitación y Adiestramiento a sus trabajadores Sindicalizados, con el objeto de actualizar y perfeccionar en el momento para ocupar una vacante en el nivel escalafonario inmediato superior de trabajo; incrementar la productividad; y en general, mejorar sus aptitudes y habilidades en el trabajo.

31.- Para cumplir con la Cláusula anterior, Empresa y Sindicato acuerdan se establezca un programa sistematizado de Capacitación y Adiestramiento, que abarque el total de los trabajadores de la negociación.

32.- Los programas de Capacitación se impartirán dentro de horas de trabajo. Las excepciones a lo anterior serán acordadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

33.- La Capacitación y Adiestramiento será proporcionado por la Empresa mediante personal especializado, a juicio de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

34.- Al término de cada uno de los cursos o eventos de Capacitación y Adiestramiento programados de acuerdo al Plan, los trabajadores que hayan participado en ellos, serán sometidos a los correspondientes exámenes de evaluación, por parte de quienes les hayan impartido la Capacitación o Adiestramiento, con el objeto de que se certifique su constancia de habilidades laborales.

35.- Las partes convienen que el Plan y Programas de Capacitación y Adiestramiento tengan vigencia de tres años, computados a partir de la fecha que se presenten para su aprobación, en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

36.- El Sindicato y la Empresa, convienen en que la Capacitación y Adiestramiento abarcarán todos los puestos, ocupaciones, niveles o categorías declaradas en el tabulador de sueldos y comisiones y en las nóminas o listas de raya de la Empresa.

37.- Las partes convienen en que las modificaciones a los Planes y Programas ya implantados con la aprobación de la autoridad laboral, deben de ser previamente acordadas por ellas y presentadas para su autorización a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

38.- Las partes convienen en que de acuerdo a las etapas durante las que se deba impartir toda la Capacitación y Adiestramiento a los trabajadores Sindicalizados, la formación de los grupos de éstos se haga con la participación de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, organismo bipartita que deberá tomar en consideración los siguientes criterios preferenciales:

I.- La antigüedad del trabajador.

II.- Que el trabajador tenga a su cargo a una familia; y

III.- El nivel escolar alcanzado por el trabajador.

39.- Si algún trabajador desea capacitarse o adiestrarse para una actividad o puesto distinto al que ocupa en la Empresa, sólo podrá hacerlo, cuando reúna las características sicosomáticas que requiera la ocupación de que se trate, no se afecten los derechos de otro trabajador y las necesidades de la Empresa permitan su asimilación en el puesto o actividad para el que fue capacitado o adiestrado.

40.- Las partes convienen en que se proporcionará Capacitación o Adiestramiento de Inducción a todos los trabajadores de nuevo ingreso, para el buen desempeño de las actividades propias de su puesto, y las personas sujetas a éste percibirán el sueldo normal que le corresponda de acuerdo a su jornada de trabajo.

41.- El Sindicato y la Empresa reconocerán plena validez, para efectos de ascenso, a las constancias de habilidades laborales que se otorguen a los trabajadores de la Empresa que aprueben los exámenes correspondientes, siempre y cuando tales constancias, se encuentren autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva.

42.- Las partes convienen en constituir de inmediato la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento que se integrará por 5 representantes de los trabajadores Sindicalizados e igual número de representantes de la Empresa, los cuales durarán en su cargo 3 años.

43.- Las partes están de acuerdo en que la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento elabore de inmediato sus Bases Generales de Funcionamiento, mismas que la Empresa hizo del conocimiento de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social con fecha 14 de Junio de 1983.

44.- Las partes convienen en que se notificarán de inmediato cualquier cambio o salida de alguno de sus representantes en la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, lo que harán también de inmediato del conocimiento de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.

45.- La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento a que se refiere la cláusula anterior, vigilará el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores y también vigilará la instrumentación del sistema y de los procedimientos y que se implanten para mejorar la Capacitación y el Adiestramiento y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos, conforme a las necesidades de los trabajadores de la Empresa.

46.- La Empresa se obliga a conceder a los representantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento el tiempo necesario dentro de su jornada de trabajo, para el desempeño de sus funciones. (29)

II SEARS

2. HISTORIA Y ESTRUCTURA DE SEARS.

Sears es una de las compañías de más éxito en los negocios y muy importante en el mundo de las ventas al menudeo.

La historia de Sears comienza en 1886 cuando un joven de 22 años llamado Richard Sears, que era empleado de la estación de trenes de North Redwood, Minnesota, recibió un embarque de relojes para un joyero local.

El joyero se negó a recibir el pedido y el joven Sears se queda con él y los vende obteniendo una pequeña utilidad que lo anima a dejar su empleo en la estación de trenes y dedicándose a la venta de relojes por correo.

Al descubrir Sears que la ciudad de Minneapolis no satisfacía los requerimientos de su negocio decidió trasladarse a una ciudad más grande. Estableció su negocio en Chicago y, en respuesta a un anuncio que puso en el periódico, conoció y contrató los servicios de un relojero llamado Alvah C. Roebuck. Con esta asociación nace el nombre de la firma que distingue a la empresa y que permanece hoy en día: "Sears Roebuck".

En 1895, Julius Rosenwald, un fabricante de ropa en Chicago, se asoció con la empresa y junto con Richard Sears, llevaron a la compañía hasta la posición de líderes en el mercadeo de las ventas por correo en los Estados Unidos. En 1908, Richard Sears vendió su participación en la empresa y Rosenwald ascendió a la presidencia.

En 1925, las actividades de los negocios de Sears se expandieron a los campos de ventas al menudeo mediante el Gral. Robert E. Wood, quien se había asociado el año anterior.

La primera tienda de ventas al menudeo se abrió en la planta de órdenes por correo en Chicago. En 1940 y los primeros de la década de 1950, llegó a ser una compañía internacional, con operaciones en México, Canadá y Puerto Rico.

El 27 de febrero de 1947, Sears abrió su primera tienda en la Ciudad de México y revolucionó los sistemas tradicionales de comercialización, exhibiciones masivas de mercancía, siempre a la mano del cliente, estableciendo la Política de Precios fijos y competitivos, evitando el conocido regateo y sustituyendo el conocido lema de "Salida la mercancía no se admite devolución" por la novedosa Política de "Su completa satisfacción o la devolución de su dinero". (30)

Actualmente en la República Mexicana existen 40 tiendas, 31 en diferentes Estados y 9 en el Distrito Federal, distribuidas de la siguiente manera:

1. Insurgentes.
2. Universidad.
3. Satélite.
4. Perisur.
5. Lindavista.

6. Vallejo.

7. Polanco.

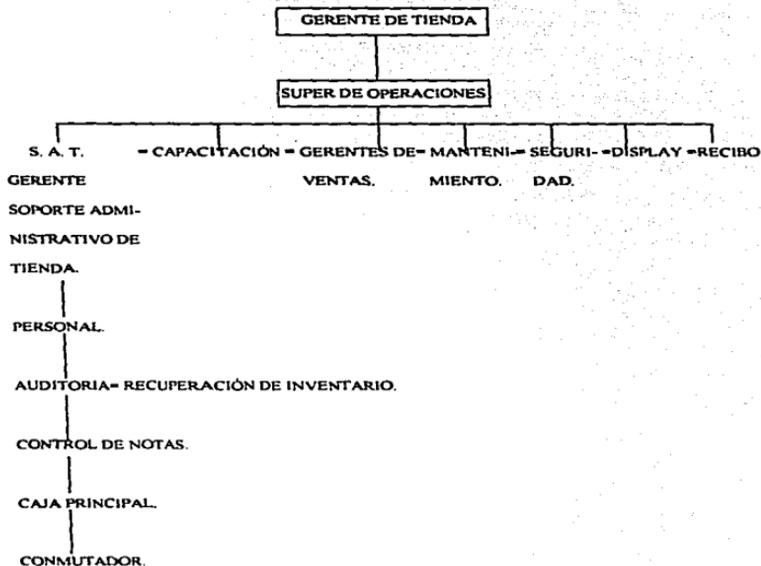
8. **Villa Coapa.**

9. Santa Fe.

Debido al gran éxito de la primera tienda en la Cd. de México, Sears se ha extendido a gran velocidad en muchos estados de la República Mexicana, al igual que en el Distrito Federal su crecimiento ha sido muy notorio. Esta compañía Estadounidense ya establecida en el Distrito Federal con 7 unidades en diferentes puntos de la Ciudad; funda una más en septiembre de 1992 al sur de la Ciudad en Villa Coapa.

A continuación se presenta el organigrama de ésta unidad.

ORGANIGRAMA TIENDA SEARS ROEBUCK DE MÉXICO S.A. DE C.V.
 UNIDAD VILLA COAPA.



2.2 LA CAPACITACIÓN EN SEARS ROEBUCK DE MÉXICO S.A. DE C.V.

- Sears pensando en impulsar programas de capacitación que permitan al empleado actualizarse en su área de trabajo o lograr habilidades que le permitan crecer y lograr un puesto inmediato superior, ofrece a sus empleados diversos cursos de capacitación para cada uno de ellos.

La capacitación debe ser entendida como una actividad constante e interdisciplinaria en la que, cada uno de nosotros, aporte no solo los conocimientos sino, también, la experiencia con la que contamos en nuestras áreas. El trabajo en equipo, aunado a sistemas y procedimientos sencillos, y a Capacitaciones que respondan a las necesidades de nuestros empleados tanto en el ámbito de conocimientos como en el humano, es la forma en que Sears entiende el concepto global de "Capacitación- Educación- Desarrollo". (31)

La Capacitación de Sears consta de 2 partes:

1.- Capacitación Básica.

Es política de la Compañía el proporcionar y facilitar la Capacitación y Adiestramiento, en forma adecuada y práctica, a todos los niveles y a todos los empleados. Esta política ha sido llevada a cabo desde el inicio de las operaciones de Sears en México, lo que nos da la experiencia para aplicar en su totalidad lo establecido en la Ley Federal del Trabajo, en materia de Capacitación y Adiestramiento.

La Capacitación Básica se refiere a los Planes Generales de Capacitación y Adiestramiento presentados ante la Dirección General de Capacitación y Productividad, dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

2.- Capacitación Institucional.

Esta se refiere a los Programas de Capacitación y Desarrollo que establece la Empresa y que incluyen:

- a) Capacitación de Inducción.
- b) Capacitación General.
- c) Tópicos Mensuales. (32)

A continuación se presentan 9 de los 15 cursos que ofrece Sears dentro de la Capacitación Institucional.

1.- PREVENCIÓN DE ACCIDENTES.

Sears México; considera que hay poderosas razones humanas y sociales para continuar impulsando programas de seguridad en sus Tiendas, oficinas e instalaciones.

Uno de los objetivos principales al desarrollar un programa de seguridad es ayudar al Empleado a cumplir su responsabilidad de prevenir accidentes. (33)

2.- CURSO AVANZADO DE PRIMEROS AUXILIOS.

Sears ofrece este curso a sus Empleados con el propósito de prepararlos para afrontar cualquier situación que de accidentes se trate. (34)

3.- FORMACIÓN DE UN VENDEDOR PROFESIONAL.

Este manual comienza donde usted debe empezar, es decir, dentro de la tienda. Describe algunos principios de ventas como: abordamiento, demostración del producto, contestación a objeciones y cierre de la venta. Posteriormente, le brinda algunos consejos para vender en la casa del cliente. (35)

4.- VENTA POR SUGERENCIA.

El objetivo principal de este manual es proponer al cliente otros artículos que pueda necesitar para que complemente lo que está comprando. (36)

5.- MANUAL TIGRE.

Este manual corresponde a la venta en la casa del cliente; es decir, el empleado sale a la calle dos días a la semana para ofrecer los productos y/o servicios que ofrece Sears al cliente en la puerta de su casa, con el propósito de incrementar sus ventas. (37)

6.- MANUAL DE MANTENIMIENTO.

Este Manual de Mantenimiento Sears, ha sido elaborado con la finalidad de ayudar, servir de guía y facilitar la realización de las tareas de todos aquellos empleados que de alguna manera participan en el mantenimiento del orden y la limpieza de nuestros edificios en todas las unidades y tiendas de Sears. (38)

7.- ¿EN QUE CONSISTE SU TRABAJO?

Este manual es una guía para que el Supervisor de cada una de las categorías existentes en las unidades logren una buena intercomunicación con los empleados a su cargo. (39)

8.- LA CAPACITACIÓN Y EL PAPEL DEL SUPERVISOR.

El Supervisor deberá reconocer que él tiene una responsabilidad muy definida para con su empresa, y con el personal que él supervisa, para capacitarse constantemente a sí mismo. (40)

9.- GUÍA PARA EL CONDUCTOR DE JUNTAS.

La guía para el Conductor de la Junta tiene por objeto ayudarle a conducir una junta de Capacitación estructurada con el mínimo de preparativos, también para decidir cuando se debe llevar a cabo una junta de Capacitación. (41)

Estos son algunos de los cursos que Sears ofrece a sus empleados ya existentes en la empresa, sin embargo al momento de ser contratados y antes de ingresar a su área de trabajo, el empleado de nuevo ingreso debe asistir al Curso de Inducción que le dará las bases para lograr integrarse a su nuevo empleo y alcanzar las metas establecidas por la Compañía.

2.3 EL CURSO DE INDUCCIÓN DE SEARS.

La Inducción no se debe considerar aisladamente, solo para aclimatar al recién llegado a la organización. La Inducción se debe considerar como parte de un sistema entrelazado que se inicia con el reclutamiento. Este se debe vincular con la inducción y ésta a su vez se debe revisar en la evaluación de personal. El sistema termina con la guía a la salida. Los resultados de esto se deben retroalimentar para descubrir si podemos influir más efectivamente para que el personal se quede en una etapa inicial. (42)

El curso de Inducción de Sears tiene por objeto introducir en la compañía a los recién llegados y asegurar una integración completa haciéndoles conocer las políticas y los procedimientos más importantes de la compañía.

El Curso de Inducción se da a los empleados de nuevo ingreso durante los primeros 5 días de trabajo; éste será impartido por el(la) coordinador(a) de capacitación de la tienda.

El coordinador de capacitación tiene las siguientes obligaciones:

- 1.- Recepción de solicitudes.
- 2.- Selección de candidatos de acuerdo a las solicitudes y las vacantes.
- 3.- Hacer una pre-entrevista al posible candidato para la vacante, realizada también por el Gerente de Ventas del área a ocupar.
- 4.- Aplicar el examen y dependiendo del resultado, como mínimo 50 de 100 puntos; se acepta o no al candidato.

5.- Si el candidato aprobó el examen se hace una entrevista formal con el Gerente de Tienda, Gerente de Soporte Administrativo de Tienda o Capacitador.

Una vez entrevistado y aceptado el candidato se le programa para asistir al Curso de Inducción de la Empresa.

Cómo se mencionó al principio, el Curso de Inducción se lleva a cabo durante los primeros 5 días de trabajo del nuevo empleado, distribuidos de la siguiente manera:

2 días para la primera parte del Manual de Inducción, de 9:00 a 17:00 hrs

1 día para la segunda parte del Manual de Inducción, de 9:00 a 17:00 hrs.

2 días para la práctica en la registradora, dividiendo al grupo en dos equipos con el mismo número de integrantes cada uno en donde cada equipo toma un día de práctica de las 10:00 a las 14:00 hrs. respectivamente.

Para impartir el curso, el coordinador de capacitación de Sears Villa Coapa (1994) hacía uso de la guía práctica de Inducción proporcionada por la Gerencia de Capacitación de Sears unidad Insurgentes, para hacer uso de ella también los nuevos empleados durante el curso.

Esta guía en su primera parte constaba de 11 pasos:

1.- Dar la bienvenida al nuevo empleado, señalando que ahora forma parte de la gran familia Sears.

Durante este primer punto se proyectaba un videocassette relatando primeramente la historia de Sears y después se escuchaban comentarios de hace 15 años aproximadamente de empleados que formaron parte en los inicios de Sears en México, con el fin de hacer sentir mejor y con más confianza al nuevo empleado por haber ingresado a la gran familia Sears.

2.- Señalar las 11 categorías y divisiones vendedoras:

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. organiza los departamentos de ventas en Categorías con diferentes números para tener un control más exacto de cada departamento y el tipo de mercancía que maneja, puesto que en sus formas de registro internas se necesita un código específico para manejar la mercancía y/o hacer algún tipo de cambio interno o externo.

- *Categoría 711 (H.A.) Home Appliances.
- *Categoría 712 (H.E.) Home Electronics.
- *Categoría 713 (H.F.) Home Fashions.
- *Categoría 714 (A.R.) Auto & Recreation.
- *Categoría 715 (H.I.) Home Improvements.
- *Categoría 716 (W.A.) Woman & Accesories.
- *Categoría 717 (A.C.) Accesories & Cosmetics.
- *Categoría 718 (C.A.) Childrens & Accesories.
- *Categoría 719 (M.A.) Men & Accesories.
- *Categoría 720 (F.W.) Foot Wear.
- *Categoría 721 (S.H.) Soft Home.

3.- En la organización del piso de ventas encontramos mercancía grande a la cuál se le llama Big Tickets y es la mercancía voluminosa que debe ser enviada a la casa del cliente.

Y mercancía pequeña a la que se le llama Small Tickets es la mercancía que el cliente puede llevarse al momento de hacer su compra.

Encontramos también las Concesiones, que son áreas de servicio y ventas ajenas a Sears administrativamente hablando, pero que deben apegarse a las políticas de la Empresa.

Sears dentro de su política otorga una serie de beneficios a los empleados que laboran dentro de la empresa, los cuales desde el momento de contratar a los empleados entra en vigor y son los siguientes:

4.- En "Tus Beneficios" encontramos:

- *Descuento a empleados
- *Vacaciones.
- *Prima vacacional.
- *Ausencias con goce de sueldo.
- *Días de descanso.
- *Días festivos.
- *Días de descanso adicional.
- *Fondo de ahorro.

*Plan de gastos médicos mayores.

*Seguro de vida.

*Prestamos a empleados.

*Participación de utilidades.

*Seguro social.

*Capacitación.

5.- Dentro de las normas generales se encuentran:

Puntualidad.- Se debe llegar al trabajo 15 min. antes de su hora de entrada. No hay checadores.

Períodos de descanso.- Estos los asignan los Gerentes de ventas de cada departamento según convenga, de manera que no se quede solo el piso de ventas. A los empleados de medio tiempo se les dará 15 min. durante su jornada de trabajo diaria; a los empleados de tiempo completo se les darán 15 min. en la mañana y 15 min. por la tarde diariamente.

Ausencias y Retardos.- Siempre se debe avisar cuando uno va a faltar o a llegar tarde, al supervisor inmediato a la departamento de personal.

Normas de vestir.- Las mujeres siempre vestirán de falda con medias y zapatos de tacón.

Los hombres siempre vestirán de traje o pantalón de vestir con camisa y corbata.

En ninguno de los dos casos se permitirá usar sweaters, chalecos y ropa casual como mezclilla, piel y/o tenis.

6.- El servicio al cliente, es lo más importante para lograr que éste quede satisfecho con su trabajo y regrese pronto.

7.- El mundo de las ventas. Para tener éxito en las ventas se deben seguir 10 pasos:

- 1. Presentación personal.**
- 2. Tener conocimiento de los sistemas de ventas.**
- 3. Conocer la mercancía.**
- 4. Utilizar la cortesía.**
- 5. Abordar al cliente.**
- 6. Escuchar al cliente.**
- 7. Determinar sus necesidades.**
- 8. Empezar por lo mejor (TRADE UP)**
- 9. Venta por sugerencia (TRADE ON)**
- 10. Cierre de la venta.**

8.-Cuidando a nuestros clientes; lo mas importante dentro del trabajo diario es el trato directo con el cliente por este motivo debemos seguir 4 pasos para una correcta atención a éste.

- a) Escuchar al cliente.
- b) Entender los sentimientos de los clientes.
- c) Preguntar al cliente que espera que hagamos por él.
- d) Hazlo; lleva a cabo lo prometido.

9.-Política en materia de seguridad. En donde se mencionan las diferentes reglas de operación de una Empresa y como debe uno contribuir para que se lleven a cabo correctamente, de manera segura y honrada.

10.- "Usted y los lineamientos de trabajo y seguridad". Estos son El Contrato Colectivo de Trabajo y El Reglamento Interior de Trabajo.

11.-Nuestro lema. "Su completa satisfacción o la devolución de su dinero"; es la frase que marca la política fundamental de Sears y el compromiso que diariamente se hace con el cliente.

Dentro de la segunda parte del Manual de Inducción encontramos las diferentes formas de pago en Sears.

I.-Contado.

Cheque
* Personal.
*Tesorería.
*Viajero.

Efectivo
*Moneda Nacional.
*Dolares.

Tarjetas
*Banamex.
*Bancomer.
*Carnet

Crédito.

Tarjetas Sears.
*Sears Internacional Card (E.U.A y Canadá)
*Sears Gold Card (Internacional)
*Sears Charge
*Joven Adulto
*Cuenta Especial
*Especial Sales
*Check List Charge Card (C.L.C.)
*Provisional

Estas formas de pago son explicadas a los empleados durante el curso de inducción por el coordinador de capacitación como entrada a lo que el empleado debe manejar de manera efectiva dentro del área de ventas.

2.- Tarjetas de descuento.

a) Tarjeta Familiar.

Se expide a dependientes económicos directos del empleado como hijo, cónyuge o padres.

b) Tarjeta Jubilado.

Para empleados jubilados de la Compañía.

c) Tarjeta Proveedor.

Sólo para proveedores de la Compañía.

d) Tarjeta Cortesía.

Sólo para personas que son autorizadas por la Dirección de Personal.

3.- Procedimiento de ventas a crédito Sears.

Registradora: Marcar correctamente las transacciones a crédito, cuidando desprender el ticket y dejando espacio para la impresión de la tarjeta.

Imprimir: La tarjeta.

Solicitar: La firma del cliente y verificar que coincida con la de su tarjeta.

4.- Procedimiento de ventas con tarjeta Bancaria.

Checar: La vigencia de la tarjeta.

Registradora: Marcar correctamente las transacciones, pasar la tarjeta por la cinta magnética, pedir autorización al banco de ser necesario, cuidando desprender el ticket.

Verificar: La firma de la tarjeta con la del pagaré.

Anotar: El número telefónico del cliente en el pagaré.

5.- El punto naranja.

Es el círculo naranja adherido a la tarjeta de crédito Sears cuando es entregada por primera vez al cliente en su domicilio, para lo cual el empleado al momento de marcar la primera compra del cliente debe:

a) Solicitar una identificación con fotografía y firma como: Licencia de manejo, Pasaporte, Cartilla, Cédula Profesional, Credencial para votar, etc.

b) Verificar nombre y firma.

c) Desprender el punto naranja y pegarlo en la parte posterior de la nota de facturación o ticket que se queda en la caja registradora de la tienda.

d) Anotar el tipo de identificación y número de la misma.

6.- Ticket de papel autocopiante.

Se utiliza cuando el cliente se lleva la mercancía del piso de ventas, en operaciones de contado y de crédito.

Para ventas de crédito Sears, seguir la secuencia de uso que se recomienda:

a) **Digitar el código correspondiente para que por el impresor de tickets, salga éste con la información impresa.**

b) **Entregar la copia de la tira al cliente.**

c) **Sellar la copia del cliente por el reverso, en señal de que se está entregando la mercancía al cliente del piso de ventas.**

7.- La nota de 4 tantos.

Se requiere para la mercancía de Small Tickets que el cliente se lleva en ese momento como: una máquina de escribir, un teléfono, etc.

El desglose es el siguiente:

a) **Facturación y Auditoría (Para Soporte Administrativo de Tienda).**

b) **Copia azul (Solo concesiones y Div. 8).**

c) **Copia cliente (Debe sellarse y entregarse engrapado al paquete).**

8.- La nota de 7 tantos.

La nota de 7 tantos se utiliza para la mercancía de Big Tickets y en ciertos artículos de algunas divisiones de Small Tickets que por sus características requieran ser enviadas a casa del cliente.

9.- Códigos de operación.

Los códigos de operación son expuestos únicamente durante el curso de Inducción.

10.- Anulados.

a)Anulado transacción no totalizada.

Se anula cuando al marcar una transacción se digita información equivocada, pero ya se oprimió la letra de registro; en el curso de Inducción se indica que código debe utilizarse en la registradora.

b)Anulado transacción terminada.

Se utiliza cuando al marcar una transacción digitamos información errónea y ya totalizamos; en el curso de Inducción se indica que código debe utilizarse.

11.- Panel de Código de operación.

Este panel presenta la descripción y números de código asignados a las diferentes transacciones de cargos y/o créditos que podemos registrar.

Al inicio de cada transacción el vendedor debe marcar el código correspondiente al tipo de operación deseada.

12.- Distribución de los documentos y efectivo al final del día.

Todos los documentos y efectivo que se hayan acumulado durante el día serán almacenados en sus respectivas bolsas y deberá hacerse un reporte elaborado

en original y dos copias: Original y primera copia junto con el efectivo; y la segunda copia con los pagares; todo debe ir con previa autorización del Gerente de ventas de la división correspondiente, una vez revisado y autorizado se llevará a Caja Principal.

Dicho informe deberá traer la siguiente información:

- a) Registradora.
- b) Fecha.
- c) Fondo.
- d) Cajero.
- e) Supervisor.

Estos doce apartados corresponden a lo que ofrecía el manual del curso de Inducción, actualmente se sigue este procedimiento dentro de Sears Coapa por parte del coordinador de capacitación pero sin ofrecer a los participantes un manual para ser utilizado durante el curso, únicamente el instructor hace uso de éste durante el tiempo que se lleva a cabo la Inducción. Como otra estrategia de capacitación se otorga al participante la opción de práctica en la registradora que se lleva a cabo en el salón de capacitación; se divide al grupo en dos sub-grupos con igual número de participantes cada uno para la práctica correspondiente.

El primero y segundo equipo tomarán un día cada uno de práctica de 10:00 a 14:00 hrs. respectivamente.

III.- INVESTIGACIÓN.

Investigar es una actividad sistemática dirigida hacia el descubrimiento del desarrollo de un cuerpo de conocimientos organizado. Se basa sobre el análisis crítico de proposiciones hipotéticas para el propósito de establecer relaciones causa-efecto, que deben ser probadas frente a la realidad objetiva.

Como características de la investigación podemos mencionar:

- 1. La investigación supone recogida de nuevos datos, o la utilización de los que existen para un nuevo propósito, desde fuentes primarias o de primera mano.**
- 2. La investigación se dirige hacia la solución de un problema. La investigación implica siempre un análisis de las relaciones causas y efectos.**
- 3. Aunque suelen estar implicados el ensayo y el error, la investigación es raras veces el resultado de una búsqueda ciega o al azar, intentando ver que algo suceda.**
- 4. Investigar va más allá de objetos, situaciones o grupos específicos estudiados, e infiere cualidades de una población amplia desde las observadas en un grupo muestra.**
- 5. El investigador conoce lo que se sabe acerca del problema que se halla bajo estudio.**
- 6. La investigación supone observación y descripción, cuidadosas y precisas. El investigador usa instrumentos numéricos de medida, cuantitativos, los más exactos medios de descripción.**

7. La investigación es lógica y objetiva, aplicando cada posible test para validar los procedimientos empleados, los datos recogidos y las conclusiones alcanzadas.

En el campo de la educación, identificamos la investigación como una mejor comprensión del individuo y de los procesos de enseñanza-aprendizaje. (43)

Tipos de investigación pedagógica.

Toda investigación comprende los elementos de observación y descripción y el análisis de lo que ocurre bajo determinadas circunstancias.

Prácticamente, todos los estudios se hallan comprendidos en uno de esos tipos o son una combinación de ellos.

1. La investigación histórica describe lo que era. El proceso comprende la investigación, el registro, el análisis y la interpretación de los sucesos del pasado con el propósito de descubrir generalizaciones que puedan ser útiles para su comprensión y la predicción del futuro.

2. La investigación descriptiva traza lo que es. Comprende la descripción, el registro, el análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento. Suele implicar un tipo de comparación o contraste, y puede intentar descubrir relaciones causa-efecto presentes.

3. La investigación experimental delinea lo que será cuando ciertas variables son meticulosamente controladas. El enfoque se dirige a las relaciones de causa-efecto; la manipulación deliberada es, siempre, una parte del método experimental. (44)

Con el fin de conocer el papel del curso de Inducción que tiene actualmente la empresa Sears Roebuck de México S.A. de C.V., se trabajó en la tienda de Villa Coapa específicamente con los Gerentes de Ventas y el 19% del total de la población del área de ventas como forma de apoyo para dar a conocer los beneficios y/o carencias del curso de Inducción.

Ha sido una muestra pequeña ya que al momento de aplicar los cuestionarios, Sears no me permitió extenderme con éste a más empleados del área de ventas.

Esta investigación realizada en Sears ha sido una muestra pequeña ya que al momento no se puede considerar estadísticamente comprobable puesto que no cubre el 35% mínimo necesario de una población para ser estudiada.

Puede considerarse una investigación histórica porque plantea lo que era el curso de inducción en un principio; e investigación descriptiva porque señala lo que es actualmente.

Por lo tanto se realiza dicha investigación logrando describir las carencias que el curso de inducción plantea en el presente y aporta la idea de como lograr un curso de inducción completo para los empleados de nuevo ingreso.

3.1 Justificación y Problema.

En la actualidad, debido a la situación económica del país y a las necesidades de la industria en general, se requiere de gente mejor capacitada para incrementar la productividad; por ello, es vital comenzar con un curso de Inducción para los empleados de nuevo ingreso, con el cual el nuevo empleado debe lograr el objetivo principal de la empresa, la completa satisfacción del cliente, así como rapidez y eficiencia en el marcaje de la mercancía.

El trabajo fue apoyado por los comentarios que obtuve de los Gerentes de Ventas y del Anterior coordinador de Capacitación de la Tienda; así como la experiencia con la que cuento por haber trabajado en Sears Villa Coapa durante un año en el que desarrolle actividades en el área de Recursos Humanos y Capacitación de Inducción; gracias a esto es como inicio esta investigación sobre los beneficios y/o carencias del curso de Inducción en Sears Villa Coapa.

El problema actualmente es; ¿Ofrece Sears un curso de Inducción que logre el objetivo de la empresa (antes mencionado) y le permita al empleado desarrollarse correctamente dentro de su área de trabajo?.

El objetivo principal de esta investigación es realizar una evaluación de algunos aspectos del curso de Inducción en Sears, como son: Importancia del curso de Inducción al momento de ingresar a la empresa, efectividad de éste al momento de atender a un cliente, distribución de los días del curso y utilidad del manual de Inducción durante el curso.

3.2 Hipótesis.

El curso de Inducción de Sears Roebuck de México S.A. de C.V. unidad Villa Coapa no logra el correcto desempeño del empleado de nuevo ingreso al momento de llegar a su área de trabajo y realizar una venta o simplemente al atender a un cliente.

3.3 Población y muestra.

Dentro de Sears Roebuck de México S.A. de C.V. unidad Villa Coapa existe una población aproximada de 160 empleados entre hombres y mujeres en los tres horarios existentes en la empresa, tanto en el área de Ventas como Administrativas; señalando específicamente el área de Ventas tomaré como apoyo una muestra del 19% del total de dicha población para identificar los beneficios y/o carencias que el curso de inducción aporta al nuevo empleado.

3.4 Metodología.

Para el logro del objetivo se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

El cuestionario se eligió como un instrumento de medición, puesto que: al ser una variedad de la técnica de la entrevista, nos permite obtener la información requerida directamente de los entrevistados.

Se elaboró y aplicó un cuestionario para los Gerentes de ventas (anexo 3) y un segundo cuestionario para los empleados del piso de ventas (anexo 4).

Los cuestionarios constaron de 2 partes, la primera nos proporcionó los datos personales del entrevistado, tales como:

- Nombre.
- Edad.
- Sexo.
- Edo. civil.
- Departamento a su cargo.
- Antigüedad.

En la segunda parte del cuestionario para empleados se pidió contestar algunas preguntas acerca de:

- Sus conocimientos sobre Capacitación.
- Sus conocimientos sobre los cursos de capacitación en Sears.
- Su asistencia al curso de inducción al momento de ingresar a Sears.
- Que tan importante consideran que es el curso de inducción en Sears.
- La organización de los días para llevar a cabo el curso de inducción.
- Su efectividad al momento de aplicar los conocimientos adquiridos en el piso de ventas.
- Sugerencias para enriquecer el curso de inducción en Sears.

En la segunda parte del cuestionario para Gerentes de ventas se pidió contestar algunas preguntas acerca de:

- Cursos de capacitación e inducción existentes dentro de Sears para empleados de planta y nuevo ingreso.
- Importancia del curso de inducción al momento de ingresar al piso de ventas.
- Efectividad del curso.

- Necesidad de cambiar algunos puntos del curso de inducción para beneficio del empleado y de la empresa.
- Sugerencias para enriquecer el curso de inducción en Sears.

Antes de aplicar formalmente los dos cuestionarios, se realizaron 2 pruebas piloto a un departamento y a dos Gerentes de Sears Roebuck de México S.A. de C.V. unidad Villa Coapa.

El departamento fue el área de Auditoría y Personal así como a los dos Gerentes de dichas áreas, aplicando un total de 10 cuestionarios.

Los cuestionarios aplicados como prueba piloto a los departamentos antes mencionados fueron aceptados por los empleados y Gerentes, quedando sin ninguna modificación para aplicarlos formalmente.

Los cuestionarios constan de 14 preguntas para los Gerentes de ventas y 11 preguntas para los empleados de ventas, con un promedio de 15 minutos para ser contestados, pues de acuerdo con Goode y Hatt (1972) se debe procurar no requerir más de 30 minutos para ser contestado un cuestionario.

Los cuestionarios se elaboraron con preguntas abiertas; pues las respuestas pueden ser tan amplias como el entrevistado desee; además de que la mayoría de esas preguntas eran de opinión.

Y preguntas cerradas, pues son en las que el individuo no puede contestar más que sí, no o escoger entre las opciones que se le presentan.

Una vez listos los cuestionarios para los Gerentes y empleados de ventas, se comenzó a trabajar en ello para obtener una completa información sobre el curso de Inducción de Sears Villa Coapa.

3.5 Análisis de los resultados.

Después de ser aplicados los cuestionarios, se inició la elaboración de los resultados de la siguiente manera:

Primeramente se analizaron los cuestionarios de los 5 Gerentes de Ventas de los cuáles obtuvimos cinco puntos específicos en donde la mayoría de éstos coincidieron para lograr un cambio en el curso de inducción de Sears.

Los puntos son los siguientes:

- 1.-Indispensable tomar el curso de inducción los empleados de nuevo ingreso.
- 2.-Existen errores al momento de ingresar al piso de ventas.
- 3.-Llevar a cabo la práctica en el piso de ventas.
- 4.-Utilizar técnicas grupales durante el curso de Inducción.
- 5.-Llevar un seguimiento de los empleados de nuevo ingreso por parte del coordinador.

Enseguida se analizaron los 25 cuestionarios de los empleados de ventas, de los cuáles se mencionará el porcentaje que estuvo de acuerdo en los siguientes puntos específicos para enriquecer el curso de Inducción de Sears.

Los puntos son los siguientes:

- 1.-El 96% (3), (4) consideran como indispensable tomar el curso de inducción.
- 2.-El 64% (4) de los encuestados estuvieron de acuerdo en que se ofreciera más practica en la registradora.
- 3.-El 76% (3), (4) coincidieron que es ineficiente el curso de Inducción al momento de atender a un cliente en el piso de ventas.
- 4.-El 72% (3), (4) estuvieron de acuerdo en llevar a cabo la práctica en el piso de ventas.
- 5.-El 52% (4) opinaron que la persona responsable de llevar a cabo el curso de Inducción debe de estar mejor preparada, además de ser cortés y puntual.
- 6.-El 56% (3), (4) coincidieron en que se debe utilizar más material de apoyo para el curso de inducción, así como también técnicas grupales.

Como podemos observar tanto los Gerentes como los empleados de ventas coinciden en los siguientes puntos:

- 1.-Es indispensable tomar el curso de Inducción los empleados de nuevo ingreso.
- 2.-Ineficiente el curso de Inducción al momento de entrar al piso de ventas y atender a un cliente.
- 3.-Llevar a cabo la práctica en el piso de ventas.
- 4.-Utilizar técnicas grupales durante el curso de Inducción.

Además de otros para enriquecer y lograr un curso de inducción idóneo para las necesidades del nuevo empleado al momento de ingresar al piso de ventas.

Considero que este trabajo fue una forma de apoyo importante, ya que nos permitió conocer como se está realizando el curso de inducción actualmente en esta empresa, lo que puede tomarse como antecedente para hacer una investigación más profunda en donde se analicen los resultados obtenidos en este trabajo e intentar enriquecer el curso de inducción.

Por lo antes mencionado, creo que sería importante solucionar los cuatro puntos en los que coinciden los Gerentes y vendedores, pues debido a ellos, el curso de inducción se está estancando y perjudicando a todos los que están en relación con el.

Considero importante señalar que me encontré con algunos obstáculos para realizar el trabajo de aplicación de cuestionarios, ya que debido a las políticas de la empresa no me fue permitido entregar y recibir personalmente los cuestionarios, así como no pude aplicar éstos a un mayor número de empleados, por lo cual se toma esta cantidad del 19% del total de la población como forma de apoyo para mi investigación.

CONCLUSIONES.

Los conceptos de Capacitación, Reclutamiento, Selección e Inducción de personal expuestos en este trabajo son de suma importancia para una empresa de alto nivel como es Sears Roebuck de México S.A. de C.V., ya que constantemente están contratando personal para diferentes áreas de la compañía, principalmente en el área de ventas y atención a clientes.

El nuevo empleado al momento de ser contratado por la empresa entra, en la mayoría de las veces; sin las bases que lo ayuden a desempeñar su trabajo de una manera efectiva desde el primer momento; siendo que para Sears su principal necesidad para realizar diariamente las ventas de sus productos y salir adelante frente a la competencia es a través de la capacitación constante de su personal.

El curso de inducción es el proceso que cierra las actividades de reclutamiento y selección de personal, y le permite al empleado adentrarse de una manera efectiva y rápida en la empresa para la cuál a sido contratado logrando así su correcto desempeño dentro de su área de trabajo y mejorando el crecimiento de la compañía.

El aspecto legal de la capacitación, que se menciona en el capítulo I, así como también del aspecto legal de la capacitación de Sears; debe ser muy importante para la empresa ya que esta ley sobre capacitación debe ser respetada conforme a los artículos señalados.

Referente a la investigación los resultados obtenidos en los cuestionarios tanto de los Gerentes de ventas como de los empleados de ventas, los puntos señalados en este capítulo, considero que son los más importantes para realizar un estudio más profundo sobre las carencias que el curso de Inducción en Sears Coapa experimenta hasta este momento.

Los puntos más importantes para el empleado al momento de ingresar al piso de ventas deberán ser mejorados por el responsable en la empresa de la capacitación y la experiencia que tienen en ello, puesto que el empleado no satisface sus necesidades de adiestramiento antes de ingresar a su área de trabajo.

El crear mayor difusión en las compañías de lo que es la capacitación y el curso de inducción y los beneficios que otorga a los trabajadores, es muy importante para lograr el desarrollo y progreso tanto personal como organizacional de la empresa.

Es así como el curso de inducción se torna elemental para el nuevo empleado ya que al momento de obtener los conocimientos básicos sobre la empresa para la cuál fueron contratados y sobre la labor que realizaran, el empleado logra un mejor desempeño y se adapta con mayor facilidad a su nuevo empleo y a su área de trabajo.

PROPUESTA AL CURSO DE INDUCCIÓN DE SEARS ROEBUCK DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Debido al crecimiento que la empresa Sears Roebuck de México S.A. de C.V. observa día a día dentro de la República Mexicana y que gracias a ello es necesario contratar a más personal para cubrir sus vacantes y cubrir el área de ventas; presento las siguientes recomendaciones que permitirán de alguna manera que el curso de inducción cubra los objetivos para el cuál fue diseñado. Sears unidad Villa Coapa necesita un manual de inducción que permita al empleado conocer y manejar satisfactoriamente las políticas y normas generales de atención al cliente.

Anteriormente Sears contaba con un manual de inducción que se dividía en dos partes como se menciona en los capítulos anteriores: la primera parte del manual para las políticas y normas generales de la empresa y en la segunda parte las formas de pago de Sears. Este manual era repartido para cada uno de los empleados durante el curso de inducción, con lo cual los empleados se ayudaban para cubrir los puntos necesarios durante el curso, resolver alguna duda y como forma de estudio para el examen final del curso de inducción.

Actualmente este manual ha desaparecido, el coordinador de capacitación cuenta con una carpeta como guía de inducción para su uso personal; los empleados al no contar con un manual deberán tomar apuntes en una hoja blanca durante todo el curso, con lo cual pierden mucho tiempo para comprender y llevar a la práctica lo adquirido en dicho curso.

Por lo antes expuesto es para mí de vital importancia contar con un manual de inducción para los empleados de nuevo ingreso, ya que con el a la mano pueden consultar o practicar los puntos necesarios que le ayuden a resolver su problema tanto de políticas y formas de pago de la empresa como consultar sus derechos y prestaciones que se le otorgan al momento de ingresar a Sears.

Este manual permitirá que el tiempo destinado para llevar a cabo el curso de inducción se aproveche al máximo sin necesidad de ocupar más tiempo del necesario.

Este manual tendrá como objetivo apoyar en materia de formación a los empleados de nuevo ingreso, que al término del curso identificarán los pasos y comportamientos indispensables para reforzar sus conocimientos en el logro de las metas establecidas por la compañía.

Posteriormente, al momento de ingresar el nuevo personal al piso de ventas, cometen muchos errores al atender a un cliente así como también al hacer el marcaje en la registradora; es por ello que es muy importante llevar a cabo la práctica en el piso de ventas una vez cubiertos los días para el manual de inducción, en donde el empleado atenderá a un cliente en el piso de ventas y hará el marcaje total de su venta; es necesario observar la forma como se desenvuelve el empleado al momento de llevar a la práctica lo aprendido durante el curso, para así hacer mención y corregir los puntos aún no pulidos, para lograr un correcto desempeño del empleado en el piso de ventas.

Los días destinados para llevar a cabo el curso de inducción son actualmente durante los primeros 5 días de trabajo. Los primeros dos días eran utilizados para la primera parte del manual, el segundo día para la segunda parte del

manual y los dos días restantes se utilizaban para la práctica en la registradora, dividiendo al grupo en dos equipos con igual número de participantes en donde cada equipo tomaría la práctica en la registradora con un horario de 10:00 a 14:00 hrs. respectivamente.

Como se puede observar se consideraba más tiempo para las políticas y normas generales de la empresa que las formas de pago y la práctica en la registradora y en el piso de ventas.

Siendo así como están organizados los días del curso de inducción, el empleado al momento de ingresar a su área de trabajo y realizar una venta no atendía correctamente al cliente y no realizaba rápida y efectivamente el marcaje en la registradora, puesto que no practicaban más tiempo en este punto tan importante.

Con base en lo anterior propongo la práctica de la registradora durante dos días para todo el grupo del curso de inducción con un horario de 9:00 a 17:00 hrs.

Propongo también la práctica en el piso de ventas para los empleados de nuevo ingreso durante el curso de inducción con un horario de 11:00 a 20:00 hrs.

Puesto que estos dos puntos fueron enfatizados como necesarios para lograr un mejor curso de inducción, ya que son los más necesarios para el correcto desempeño del empleado en el piso de ventas, considero necesario calendarizar nuevamente el curso de inducción tomando como puntos principales la práctica en la registradora y en el área de ventas; así los empleados valorarán la importancia de su responsabilidad en su área de servicio al momento de atender y satisfacer las necesidades de un cliente.

Así también los empleados distinguirán las características, normas, herramientas y procedimientos del curso de inducción para la práctica en el piso de ventas.

El calendario será de la siguiente manera:

1 día para la primera parte del manual de Inducción. Historia y normas generales de la empresa. De 9:00 a 18:00 hrs.

1 día para la segunda parte del manual de Inducción. Formas de pago de la empresa. De 9:00 a 18:00 hrs.

2 días para la práctica en la registradora dentro del salón de capacitación. De 9:00 a 15:00 hrs. cada uno para todos los empleados; cabe señalar que en los cursos de inducción no son registradas más de diez personas.

1 día para la práctica en el piso de ventas con los diez participantes. De 11:00 a 18:00 Hrs.

Los cursos seguirán llevándose a cabo en el salón de capacitación ubicado en el segundo piso de Sears unidad Villa Coapa; a cargo del coordinador de capacitación de la empresa.

PIES DE PAGINA.

- (1) Roberto Pinto Villatoro. "Proceso de capacitación". pag 15.
- (2) Idem. pag 20.
- (3) Alfonso Siliceo. "Capacitación y desarrollo de personal". pag 22.
- (4) William B. Werther, Jr./Keith Davis. "Administración de personal y recursos humanos". pag 149.
- (5) Idem. pag 150.
- (6) Idem. pag 154.
- (7) Roberto Pinto Villatoro. "Proceso de la capacitación". pag 24.
- (8) Idem. pag 29 y 30.
- (9) Alfonso Siliceo. "Capacitación y desarrollo de personal". pag 29.
- (10) Idem. pag 33.
- (11) William B. Werther, Jr./ Keith Davis. "Administración de personal y recursos humanos". pag 96.
- (12) Gary Dessler. "Administración de personal". pag 125.
- (13) Idem. pag 132.
- (14) William B. Werther, Jr./ Keith Davis. "Administración de personal y recursos humanos". pag 154..

- (15) Gary Dessler. "Administración de personal", pag 218.
- (16) Idem. pag 260.
- (17) Jaime A. Granados. "Inducción, reclutamiento y selección". pag 89..
- (18) Charles M. Cadwell. "Inducción del nuevo empleado". pag 17.
- (19) Michael Meighan. "Programas de inducción, entrenamiento, diseño y ejecución". pag 16.
- (20) Idem. pag 19.
- (21) Idem. pag 40.
- (22) Gary Dessler. "Administración de personal". pag 264 y 265.
- (23) Roberto Pinto Villatoro. "Proceso de capacitación". pag 41.
- (24) Idem. pag 42.
- (25) Idem. pag 43.
- (26) Idem. pag 45.
- (27) Idem. pag 45.
- (28) Secretaria del Trabajo y Previsión Social. "Ley Federal del Trabajo". pag79.
- (29) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Contrato colectivo de trabajo y reglamento interior". pag 15, 16 y 17.

- (30) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Historia de Sears". pag 3 y 4.
- (31) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Boletín de personal, área de capacitación". pag 1.
- (32) Idem. pag 2 y 3.
- (33) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Prevención de accidentes". pag 1.
- (34) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Curso avanzado de primeros auxilios". pag 2.
- (35) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Formación de un vendedor profesional". pag 2.
- (36) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Venta por sugerencia". pag 1.
- (37) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Manual tigre". pag 3.
- (38) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Manual de mantenimiento" pag 2.
- (39) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "¿En que consiste su trabajo? p.1.
- (40) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "La capacitación y el papel del supervisor". pag 1.
- (41) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Guía para el conductor de juntas". pag 3.
- (42) Sears Roebuck de México S.A. de C.V. "Manual de Inducción". pag 5.

(43) John W. Best. "Como investigar en educación". pag 28.

(44) Idem. pag.31

BIBLIOGRAFÍA.

- Best, John W.** " Como investigar en educación " Edic. Morata S.A. 1978
Madrid. 7a. edición.
- Cadwell, Charles M.** " Inducción del nuevo empleado " Edit. Trillas. Manuales
didácticos de administración.
- Dessler, Gary.** " Administración de personal " 4a. edición Traducc. Marco
Antonio Malfavón Mtz. Edit. Prentice-Hall hispanoamericana
S.A. 1991.
- Granados, Jaime A.** " Inducción, Reclutamiento y Selección " Manual
moderno. México 1988.
- Meighan, Michael.** " Programas de inducción, entrenamiento, diseño y
ejecución " serie empresarial. Legis fondo editorial.1992.
- Pinto Villatoro, Roberto.** " Proceso de capacitación " Edit. Diana. México
1990.
- Sears Roebuck de México S.A. de C.V.** " Contrato colectivo y Reglamento
interior de trabajo " México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Historia de Sears " Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Boletín de Personal, área de capacitación " México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Manual de Inducción " Gerencia de capacitación. 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Prevención de accidentes " Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Curso avanzado de primeros auxilios" Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears roebuck de México S.A. de C.V. " Formación de un vendedor profesional " Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Venta por sugerencia " Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Manual tigre " Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Manual de mantenimiento "

Gerencia de capacitación 1993

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " ¿En que consiste su trabajo? "

Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " La capacitación y el papel del

supervisor" Gerencia de capacitación. México 1993.

Sears Roebuck de México S.A. de C.V. " Guía para el conductor de juntas "

Gerencia de capacitación. México 1993.

Secretaria del Trabajo y Previsión Social. "Ley Federal del Trabajo" 10a.

edición 1993.

Siliceo, Alfonso. " Capacitación y desarrollo de personal " Edit. Limusa 2a.

edición. 1992.

Werther, William B Jr./ Keith Davis. " Administración de personal y recursos

humanos " 3a. edición Edit. mc Graw Hill. 1991.

ANEXO I

**ELEMENTOS QUE SERÁN ANALIZADOS POR EL JEFE DEL
DEPARTAMENTO O SUPERVISOR CON EL NUEVO EMPLEADO :**

PRIMER DÍA DE EMPLEO

1. Presentación ante los compañeros.
2. Información sobre la ubicación de las instalaciones.
 - A Guardarropa
 - B Cafetería
 - C Baños
 - D. Pizarrón de anuncios
 - E. Servicio de café
 - F Área de comedor

REGLAS Y POLÍTICAS

3. Horario :entrada, comida, salida, horas por semana
4. Paga : cuándo, dónde y cómo ; políticas de tiempo extra
(Explicar las deducciones cuando se recibe el primer pago).
5. Días feriados y vacaciones en detalle
6. Periodo de prueba
7. Ausencias : políticas de pago ; antes y después de cinco meses.
Cuándo y a quién llamar. Visita al departamento médico o
comprobante médico antes de volver al trabajo después de
una ausencia de tres o más días.
8. Organización del departamento
Corporación-División-Departamento-Sección
9. Reglas sobre :
Retrasos, cobertura telefónica, conducta, etc.

DURANTE LAS DOS PRIMERAS SEMANAS DE EMPLEO

10. Accidente :

Reportar accidentes o lesiones en el trabajo

11. Descuentos a empleados en los productos XYZ de la compañía

12. Pagos ; explicación de deducciones

13. Revisiones salariales

14. Plan de evaluación del empleado

15. Sistema de sugerencias

16. Información del cambio de dirección, nombre, teléfono, etc.

17. Hacer preguntas y pedir ayuda en problemas.

Es importante señalar en cada uno de los apartados los ya comentados con el empleado.

El empleado fue notificado del momento y extensión de sus primeras vacaciones como lo muestra la tabla en la última página de esta forma.

Se instruyó al empleado para que asistiera a la segunda reunión programada y trajera esta lista con él.

JEFE DE DEPARTAMENTO O SUPERVISOR.

FECHA

ANEXO 2

NOMBRE DEL EMPLEADO _____ FECHA DE INGRESO _____

DEPARTAMENTO _____ UBICACIÓN _____

ELEMENTOS CUBIERTOS POR EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES
CON EL PERSONAL O LA OFICINA FILIAL EN EL PRIMER DÍA DE
ORIENTACIÓN : (45 minutos)

PARTE I-Políticas y procedimientos de organización y personal

1. Organización XYZ de la compañía
2. Prestaciones básicas de seguro (pagadas por completo por la compañía)
 - A. Hospitalización
 - B. Incapacidad a corto plazo
 - C. Seguro de vida
 - D. Accidentes de viaje
3. Prestaciones de seguro opcionales (pagadas por el empleado y la compañía)
 - D. Gastos médico totales
 - E. Seguro de vida amplio
 - F. Incapacidad de largo plazo
4. Vacaciones
5. Días feriados
6. Periodo de prueba
11. Noticias de la compañía XYZ.
12. Plan de recuperación de colegiaturas

7. **Compensación**
8. **Evaluación del puesto**
9. **Incapacidad médica**
10. **Aviso de cambio en la situación personal.**

13. **Instalaciones en edificios**
14. **Edificio nuevo**
15. **Compañía XYZ y el empleado**
16. **Oportunidades iguales de Empleo.**

CITA PARA LA SEGUNDA REUNIÓN : (45 MINUTOS)

FECHA _____ **HORA** _____

**IMPORTANTE : ASEGÚRESE DE TRAER ESTA FORMA,
FIRMADA POR SU GERENTE CUANDO VENGA
A SU SEGUNDA REUNIÓN PROGRAMADA**

PARTE II-Políticas y procedimientos de personal

- | | |
|---|--|
| 1. Revisión y preguntas sobre la Parte I | 7. Plan de inversión de la compañía XYZ |
| 2. Programa de retiro | 8. Bonos de ahorro |
| 3. Plan universitario | 9. Actividades de los empleados |
| 4. Tiempo fuera del trabajo | 10. Sistema de sugerencias |
| 5. Premios por reclutamiento | 11. Inventario de personal |
| 6. Unión de crédito | |

REPRESENTANTE DE RELACIONES CON EL PERSONAL

FECHA _____

ANEXO 3
GERENTES DE VENTAS
SEARS ROEBUCK DE MÉXICO S.A. DE C.V.
UNIDAD VILLA COAPA

PROPÓSITO : El presente cuestionario tiene como propósito realizar una investigación más profunda acerca de los beneficios o las carencias de la capacitación y específicamente del curso de inducción impartido en Sears Coapa.

INSTRUCCIONES :Conteste cada una de las preguntas ya sea marcando una de las respuestas o anotando sus propias palabras según sea necesario.

EDAD _____ SEXO _____ EDO : CIVIL _____
DEPTO _____ ANTIGÜEDAD _____.

1. ¿ Que ofrece la tienda Sears Coapa en relación a los cursos de capacitación para los empleados de nuevo ingreso y los de planta ?
2. ¿ Que requisitos debe cubrir un vendedor para laborar en el área de ventas a su cargo ?

3. ¿ Considera usted indispensable que el empleado antes de ingresar al piso de ventas cuente con el curso de inducción ?

SI NO PORQUE _____

4. ¿ Todos sus empleados cubren con este requisito ?

5. ¿ Que tan efectivo considera usted que es el curso de inducción ?

MUCHO POCO NADA

6. ¿ Sabe usted que contiene el curso de inducción ?

SI NO MUY POCO

MENCIONE 4 TEMAS DEL CURSO

A) _____

B) _____

C) _____

D) _____

7. ¿ Sabe usted en cuantos días se imparte el curso ?

2 DÍAS 3 DÍAS 4 DÍAS

8. ¿ Considera usted que los cursos de capacitación son importantes para el buen funcionamiento de la empresa ?

SI NO POR QUE _____

9. ¿ Considera usted que los cursos de capacitación ayudan al empleado a desarrollarse profesionalmente dentro y fuera de su área de trabajo ?

10. ¿ Considera usted que el empleado atiende correctamente al cliente después de haber cubierto su curso de inducción ?

11. ¿ Considera usted conveniente que los días en los que es impartido el curso de inducción se maneje en el piso de ventas la parte práctica del mismo ?

SI NO PORQUE _____

12. ¿ Como se puede dar cuenta de que un cliente no fue atendido correctamente ?

A) _____

B) _____

C) _____

13. ¿ Si acude a usted un cliente insatisfecho cómo soluciona el problema ?

14. Que sugeriría usted para enriquecer el curso de inducción.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4
EMPLEADOS
SEARS ROEBUCK DE MÉXICO S.A DE C.V.
UNIDAD VILLA COAPA

PROPÓSITO: El presente cuestionario tiene como propósito realizar una investigación más profunda acerca de los beneficios o las carencias de la capacitación y específicamente del curso de inducción impartido en Sears Coapa.

INSTRUCCIONES: Conteste cada una de las preguntas ya sea marcando una de las respuestas o anotando sus propias palabras según sea necesario.

EDAD _____ SEXO _____ EDO. CIVIL _____

DEPTO _____ ANTIGÜEDAD _____

1. ¿ Sabe usted que es la capacitación ?

SI NO MUY POCO

2. ¿ Cree usted que Sears cuenta con buenos cursos de capacitación ?

SI NO PORQUE: _____

3. ¿ Al ingresar a Sears tomó usted el curso de Inducción ?

SI NO PORQUE: _____

4. ¿ Considera usted indispensable que el empleado antes de ingresar a Sears cuente con el curso de inducción ?

SI NO PORQUE: _____

5. ¿ Le parecieron bien organizados los días de inducción ?; es decir, dos días para el manual I; un día para el manual II y un día para la registradora.

SI NO PORQUE: _____

6. ¿ Que tan efectivo le resultó a usted, al momento de atender a un cliente, el curso de inducción ?

7. ¿ Observa usted que el empleado atienda correctamente al cliente después de haber cubierto su curso de inducción ?

8. ¿ Cómo aborda usted a un cliente ?

9. ¿ Cómo se puede dar cuenta de que un cliente no fue atendido correctamente?

A) _____

B) _____

C) _____

10. ¿ Si acude a usted un cliente insatisfecho como soluciona el problema ?

11. ¿ Que sugeriría usted para enriquecer el curso de inducción ?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN