



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

**PROPUESTA PARA MEJORAR
EL PROCESO DE INDUCCIÓN
EN LA EMPRESA HONDA
MONARCA S.A. DE C.V.**

Tesis

Que para obtener el título de:

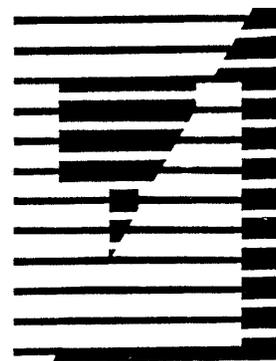
Licenciada en Administración

Presenta: LIZBETH PÉREZ ANDRADE

ASESOR:

L.A. ILDEFONSO HUANTE SANDOVAL

Uruapan, Michoacán. 21 de Mayo de 2010





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

AGRADECIMIENTOS.

A DIOS

Por darme la dicha de tener a mi lado a una hermosa familia, excelentes amigos y por haber permitido que terminara con éxito esta etapa de mi vida.

A MIS PADRES

Porque siempre creyeron en mí y me brindaron su apoyo incondicional para que lograra una meta más en mi vida, los amo con todo mi corazón, gracias por enseñarme los valores que han hecho de mí una persona de bien.

A MIS HERMANOS

Enrique, Eduardo y Omar por estar siempre a mi lado en las buenas y en las malas, gracias por todo su apoyo, cariño y comprensión. Y especialmente a mi hermano Carlos Alberto (q.e.p.d.) por todo el cariño que me brindó; no tengo un hermano menos solo tengo un ángel que me cuida desde el cielo.

A MIS SOBRINOS

Por su cariño y alegría, los quiero mucho mis niños y espero que en un futuro sean ustedes los que estén escribiendo sus propias dedicatorias. Saben que cuentan siempre con mi apoyo y mi cariño.

A MIS CUÑADAS

Liliana, Mary Tere, Amelia y Flor, siempre les he dicho que más que cuñadas para mí son como mis hermanas, gracias por su apoyo y por todo el cariño que me han brindado en este tiempo, las quiero mucho.

A MIS PROFESORES

Por transmitirme todos sus conocimientos y apoyarme durante esta etapa de mi vida, nunca los olvidare. Un especial agradecimiento a la L.A. Erika Lourdes Calvillo Rodríguez por su confianza y apoyo durante mi formación universitaria, gracias por no perder la fe en mí y por todos tus consejos.

ÍNDICE

Justificación.....	I
Introducción	1
CAPÍTULO I.- Administración de Empresas	3
1.1 Concepto de Administración	3
1.1.1 Objetivo de la Administración	4
1.1.2 Proceso Administrativo	4
1.2 Concepto de Empresa	6
1.2.1 Recursos que integran la Empresa	8
1.3 Clasificación de la Empresa	9
1.3.1 De acuerdo a su actividad o giro	10
1.3.2 De acuerdo a su tamaño	12
1.4 Desarrollo organizacional.....	12
1.4.1 Cultura organizacional.....	13
CAPÍTULO II.- Administración de Recursos Humanos	15
2.1 Concepto de Administración Recurso Humano	15
2.2 Importancia del Recurso Humano	16
2.3 Departamento de Recursos Humanos	16
2.3.1 Funciones	16
2.3.1.1 Reclutamiento	17
2.3.1.2 Selección	17
2.3.1.3 Contratación	18
2.3.1.4 Inducción	19
CAPÍTULO III.- Reclutamiento	20
3.1 Concepto de Reclutamiento	20
3.2 Proceso de reclutamiento	20
3.3 Requisición del departamento de Recursos Humanos	22

3.4 Fuentes de reclutamiento	23
3.4.1 Fuentes internas	23
3.4.2 Fuentes externas	24
3.5 Políticas de personal	25
3.6 Selección de medios de reclutamiento	26
CAPÍTULO IV.- Selección	28
4.1 Concepto de Selección	28
4.2 La selección como proceso de comparación	28
4.3 Proceso de selección	30
4.3.1 Recepción preliminar de los candidatos	31
4.3.2 Pruebas de aptitud	31
4.3.3 Entrevista de selección	32
4.3.4 Verificación de referencias	34
4.3.5 Evaluación médica	34
4.3.6 Entrevista con un supervisor	35
4.3.7 Decisión de contratación	35
CAPÍTULO V.- Inducción	37
5.1 Concepto y objetivo de la Inducción	37
5.2 Importancia de la Inducción	38
5.3 Apertura de la inducción de personal	38
5.3.1 Bienvenida y primer día de trabajo	40
5.4 Personal involucrado en la inducción	41
5.5 Visita del lugar de trabajo y descripción del trabajo	42
5.6 Manual de bienvenida	43
5.7 Distribución del lugar de impartición de la inducción	44
5.8 Inducción del personal temporal	45
5.8.1 Objetivo y aplicación de la inducción intensiva	46
5.8.2 ¿Qué cubrir y cómo hacerlo?	47
5.9 Modelo de plan de inducción.....	49

CONCLUSIÓN PARTE TEÓRICA	52
PARTE II.- Caso Práctico	53
II.I Tipo de Investigación.....	54
II.II Determinación de la muestra	54
II.III Hipótesis	54
II.IV Objetivo general de la investigación	55
II.V Objetivos particulares	55
II.VI Antecedentes de la empresa	55
II.VI.I Cronología de la empresa en México	56
II.VI.II Misión	57
II.VI.III Filosofía	57
II.VI.IV Convicciones fundamentales	57
II.VI.V Organigrama	59
II.VII Cuestionario	60
II.VIII Resultados de la investigación	63
II.IX Conclusión de la investigación	75
II.X Propuesta de mejora para la aplicación del programa de inducción de la empresa Honda Monarca S.A. de C.V.	77
Conclusión	83
Bibliografía	84
Cibergrafía	85

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación pretende demostrar la importancia que tiene hoy en día el factor humano dentro de la empresa, por lo que se considera de especial importancia el hecho de que el reclutamiento y la selección de personal sean muy minuciosos a fin de proveer a la empresa del factor humano más calificado y apto para el puesto en el que sea requerido.

Al mismo tiempo dentro de esta investigación se considera muy importante el hecho de llevar a cabo una inducción al personal de nuevo ingreso para que este se sienta identificado con la empresa y así tenga una mayor motivación para llevar a cabo sus actividades, al aplicar estos tres conceptos (reclutamiento, selección e inducción) se generará en la empresa un ambiente laboral competitivo lo cual traerá como beneficio una mejor atención hacia los clientes y una mayor capacidad para enfrentar a los competidores.

Se decidió realizar dicha investigación en la empresa Honda Monarca S.A. de C.V., ya que se ha escuchado que dentro de dicha institución no se cuenta con estos planes, a pesar de que ofrecen un servicio eficiente hacia sus clientes, se cree conveniente la implantación de estos para que la empresa alcance su máximo rendimiento.

Al final de esta investigación se presentarán las mejoras propuestas para que la empresa pueda llevar a cabo con éxito la dotación de personal más adecuada y pueda también inducir al personal a tener un mayor compromiso con la misma.

INTRODUCCIÓN.

Actualmente las empresas pierden constantemente trabajadores, esta rotación constante de personal termina costándole a la empresa mucho dinero debido a que tiene que volver a seleccionar, contratar e inducir al personal.

Una de las principales razones por las que la gente cambia constantemente de empleo, se debe a que nunca se sienten bienvenidas o adaptadas a la empresa.

Un buen programa de inducción puede reducir la rotación de manera notable lo cual ahorra dinero a la empresa, en la actualidad muchas empresas se han empezado a dar cuenta de los beneficios que representa el impartir una buena inducción a su nuevo personal. La reducción de rotación así como la impartición de una buena inducción se ven reflejados en la mejor atención al cliente.

La presente tesis tiene como objetivo primordial llevar a cabo una investigación que permita conocer la importancia de la inducción para los trabajadores de la empresa Honda Monarca S.A. de C.V., de esta manera se podrá entonces realizar una propuesta de mejora para el actual programa de inducción de la misma empresa.

Dicha tesis consta de cinco capítulos teóricos y uno práctico donde se lleva a cabo la investigación para poder determinar cuál es la eficiencia del actual programa de capacitación, así como las conclusiones y propuesta que se presenta para la empresa Honda Monarca S.A. de C.V.

En el primer capítulo se habla de lo que es la administración de empresas, cuál es su objetivo y el proceso que sigue; además se habla de lo que es empresa y como se clasifica a la misma.

En el segundo capítulo se menciona la administración de recursos humanos, sus objetivos, importancia, así como las funciones que lleva a cabo el departamento de personal.

En los capítulos tres y cuatro se habla sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal, se mencionan las fuentes y medios de reclutamiento así como el proceso de selección y la decisión de contratación de personal.

El tema central de esta tesis es la inducción por lo cual en el capítulo cinco se presenta toda la información relevante sobre este tema, cual es el objetivo de la inducción, su importancia, además se presenta un modelo para llevar a cabo una inducción exitosa.

Por último pero no por ello menos importante, en el capítulo seis se desarrolla el caso práctico, para lo cual es de suma importancia toda la información contenida en esta tesis. Es necesario realizar una investigación de campo para con esto obtener los resultados deseados y ofrecer así una propuesta para la mejora del proceso de inducción de la empresa Honda Monarca S.A. de C.V.

CAPÍTULO I

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Toda empresa debe de ser guiada o dirigida por una persona, para lo cual se debe tener un área administrativa dedicada al buen manejo de los recursos que la integran.

En este capítulo se proporcionará una amplia percepción sobre lo que es la administración, el objetivo que persigue y el proceso que lleva a cabo, además se dará a conocer lo que es la empresa, abarcando así primero su concepto desde varias perspectivas, los recursos que la integran, su importancia y la forma en que se clasifica.

1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

Para tener más en claro a que se refiere el término administración se analizarán a continuación varias definiciones, dadas por los principales autores en la misma materia:

Koontz and O'Donnell consideran la administración como: "La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". (REYES, 2004:16)

Henry Fayol dice que: "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar". (REYES, 2004:17)

Chiavenato dice que: "La palabra administración viene del latín ad (dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro." (CHIAVENATO, 2000: 8)

Tomando en cuenta algunas de las definiciones de los autores se entenderá a la administración como:

Ciencia que se encarga de la planeación, organización, dirección y control de los distintos recursos que integran a la empresa para alcanzar los objetivos establecidos.

1.1.1 OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN

El objetivo principal que se pretende alcanzar con la administración es el máximo aprovechamiento de los recursos, ya sean estos humanos, tecnológicos, materiales, económicos o de información. Para lo cual será necesario tener una buena coordinación en la estructura y manejo de la empresa.

Además tener una buena administración dentro de la empresa servirá para llevar a cabo cada uno de los objetivos ya sean estos incrementar la producción, mejorar las ventas, disminuir la rotación de personal, etc.

1.1.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

Para que la administración sea llevada a cabo de la manera más eficaz debemos seguir paso a paso el proceso administrativo, el cual nos indica cada una de las actividades que son necesarias para que la empresa avance de una manera eficiente y alcance así cada uno de sus objetivos. Se debe tratar de no saltarse pasos para que el resultado sea el deseado, puesto que de lo contrario no servirá su aplicación de una forma correcta.

A continuación se muestra un cuadro en el cual se comparan los factores que algunos de los autores más destacados en esta ciencia reconocen como primordiales para llevar a cabo el proceso administrativo.

CUADRO 1:

AUTOR	AÑO	FACTORES				
Henry Fayol	1886	Previsión	Organización		Comando, coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión Planeación	Organización		Comando, coordinación	Control
William Newman	1951	Planeación	Organización	Obtención recursos	Dirección	Control
R.C. Davis	1951	Planeación	Organización			Control
Koontz y O'Donnell	1955	Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control
John F.Mee	1956	Planeación	Organización		Motivación	Control
George R. Ferry	1956	Planeación	Organización		Ejecución	Control
Louis A. Allen	1958	Planeación	Organización		Motivación, coordinación	Control
Dalton Mc. Farland	1958	Previsión, Planeación	Organización			Control
Agustín Reyes P.	1960	Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control
Issac Guzmán V.	1961	Planeación	Organización	Integración	Dirección y ejecución	Control
J. Antonio Fernández Arena	1965	Planeación	Decisión, motivación, implementación, comunicación			Control

FUENTE: (FERNANDEZ, 1997: 117)

Se puede observar que los aspectos en los que más coinciden los distintos autores son: la planeación, organización, dirección y control. A continuación se presenta una breve explicación sobre cada uno de estos pasos del proceso administrativo:

Planeación: "...fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización". (REYES, 2004:165)

Organización: Terry la define como "es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas". (REYES, 2004:211)

Dirección: es la parte que se encarga de coordinar los esfuerzos de los integrantes de la empresa para lograr los objetivos, así mismo Koontz y O'Donnell lo definen como "la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados". (REYES, 2004:305)

Control: es la parte del proceso administrativo que se encarga de medir los resultados obtenidos y compararlos con los objetivos fijados a fin de efectuar medidas correctivas en los planes para que estos sean alcanzados.

Por lo tanto se puede decir que para llevar a cabo una buena administración de empresas, sin importar el giro o tamaño de esta, se debe realizar cada uno de los pasos que componen al proceso administrativo, es decir que se debe planear a futuro, organizar las actividades que cada uno de los trabajadores deberá realizar para cumplir con el plan, medir los resultados y por último comparar lo planeado con los resultados obtenidos a fin de implementar acciones correctivas.

1.2 CONCEPTO DE EMPRESA

El concepto Empresa es muy utilizado en estos días, siempre se escucha decir a la gente que van a trabajar a la empresa o que quisieran tener una empresa

familiar, etc. Sin embargo este concepto se aplica a tantas cosas que es difícil saber con certeza a lo que se está refiriendo.

En esta sección del capítulo 1 se dará una amplia percepción de lo que es la empresa, abarcando así primero su concepto desde varias perspectivas, los recursos que la integran, su importancia y la forma en que se clasifica.

A continuación se presentan varios conceptos del término Empresa, a fin de que se conozcan varios puntos de vista de esta:

La Ley Federal del Trabajo en su artículo no.16 dice: “Para los efectos de las normas de trabajo, se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios...” (Ley Federal de Trabajo, 2006:12)

El Diccionario de Economía General y Empresa dice: “Empresa: se define como unidad económica de producción básica. Es decir, la empresa a través de unos factores de producción, combinados adecuadamente obtiene bienes y servicios que, una vez realizados, llevan a alcanzar objetivos definidos.” (Diccionario de Economía General y Empresa, 2004:245)

En el Diccionario de Economía y Administración, Suárez la describe como: “Conjunto de factores de producción coordinados, cuya función es producir y cuya finalidad viene determinada por el sistema de organización económica en el que la empresa se halle inmersa.” (Diccionario de Economía y Administración, 1992:113)

Para términos de esta Investigación se entenderá a la expresión Empresa como la organización que coordina recursos humanos, tecnológicos, materiales y económicos a fin de alcanzar un objetivo y brindar un servicio a su comunidad.

1.2.1 RECURSOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA

En el punto anterior se menciona que la Empresa es la encargada de coordinar ciertos elementos que la componen, sin la existencia de dichos elementos (humanos, tecnológicos, materiales y económicos) las empresas no podrían generar bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de la sociedad; a continuación se da una explicación de cada uno de ellos.

a) RECURSOS HUMANOS: este es el elemento más importante de la organización, ya que una empresa no podría laborar sin los trabajadores que la componen, por lo que hay que saber mantenerlo capacitado y motivado para que sea eficaz en su labor. Dentro de la Empresa se encuentran varias clasificaciones para los trabajadores de acuerdo a sus conocimientos, habilidades, estudios o experiencia, algunos de los cuales son:

- ❖ Obreros: son aquellos que tienen un nivel bajo de estudios, siendo así el trabajo manual el que más predomina.
- ❖ Supervisores: cuentan con un nivel medio superior de estudios, estos se encargan de vigilar que se cumpla con los planes y las órdenes, apegándose a los lineamientos de la empresa.
- ❖ Técnicos: son aquellos que cuentan con un nivel superior de estudios y ayudan en la creación de nuevos productos, sistemas administrativos y de control, entre otros.
- ❖ Altos ejecutivos: tienen estudios profesionales y son los que tienen en gran parte funciones administrativas a su cargo, además de ejecutar las disposiciones dictadas por los directivos de la empresa.
- ❖ Directores: cuentan con una gran preparación profesional, se encargan de crear los objetivos, estrategias, lineamientos y políticas de la empresa, aprobar planes y revisar los resultados de la misma.

- b) **RECURSOS TECNOLÓGICOS:** son todos aquellos recursos que sirven como herramientas para llevar a cabo las actividades de la organización, entre ellos se encuentran los sistemas de ventas, los sistemas de finanzas, de organización y administración, etc.
- c) **RECURSOS MATERIALES:** Son los bienes materiales con los que cuenta la empresa, tales como edificios, terrenos, maquinaria, materias primas, etc.; que ayudan a brindar sus servicios al cliente.
- d) **RECURSOS ECONÓMICOS:** Son todos los recursos monetarios con los que cuenta la empresa, estos pueden ser :
- ❖ Dinero en efectivo
 - ❖ Aportaciones de los socios
 - ❖ Utilidades
 - ❖ Préstamos solicitados, etc.
- e) **INFORMACIÓN:** Este recurso se ha hecho presente en los últimos años ya que es de gran utilidad para los altos mandos de la empresa al momento de tomar cualquier decisión sobre el rumbo que tomara la misma, por lo que esta debe de hacerse llegar en el momento oportuno y debe ser clara y concisa.

1.3 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Debido al surgimiento de distintas necesidades en la sociedad actual, las empresas se han visto forzadas a tener una rama específica de actividad a realizar por lo cual se han dado varias clasificaciones a estas.

Al tener cada empresa su giro o actividad se crea una competencia que es favorable para los clientes ya que cada una de ellas trata de ofrecer el mejor servicio por medio de varias estrategias, como son: ofrecer mejores precios,

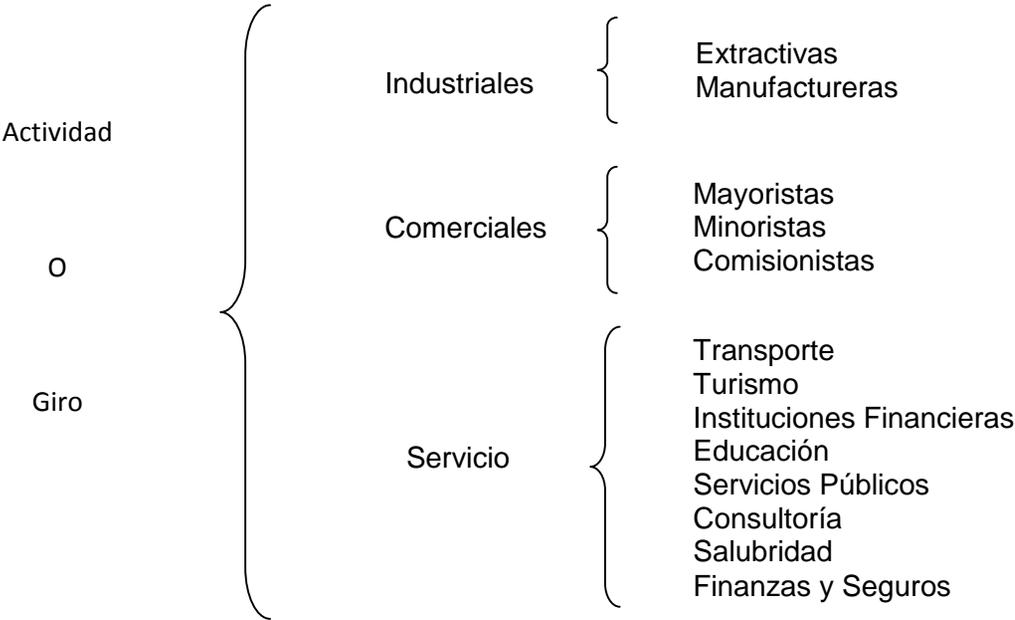
servicios personalizados y la mejor atención a clientes, entre otros. Es por ello que se considera tan importante la capacitación del personal.

A continuación se presentan dos de las clasificaciones más utilizadas, la primera es de acuerdo a su actividad o giro, y la otra por el tamaño. Estas dos categorizaciones abarcan tanto la función que llevan a cabo como el número de empleados que la conformaran.

1.3.1 DE ACUERDO A SU ACTIVIDAD O GIRO

Al momento de crear una empresa, se debe tener muy en claro que actividad o giro tendrá esta, es decir que tipo de necesidad se quiere satisfacer, ya sea producir un bien, comercializarlos u ofrecer un servicio al cliente, por lo cual la siguiente clasificación se considera tan importante.

CUADRO 2: Clasificación de las empresas de acuerdo a su giro



FUENTE: (Fundamentos de Administración, 1999:50)

1.- INDUSTRIALES: estas empresas son las que se encargan de producir bienes para la satisfacción de las necesidades de la sociedad, se clasifican en dos:

a) Extractivas: estas se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, estas empresas solo extraen los materiales sin transformarlos.

b) Manufactureras: son las empresas que se dedican a transformar las materias primas en productos, los cuales pueden ser bien de uso final, es decir que satisfacen directamente la necesidad del consumidor o de bien de producción, que son los insumos que ayudan a fabricar el producto final.

2.- COMERCIALES: Son todas aquellas empresas que funcionan como intermediarios entre el productor y el consumidor final, se pueden dividir en:

a) Mayoristas: son aquellos expendios que se dedican a vender en gran cantidad los productos a las empresas minoristas para que el producto llegue a manos del cliente.

b) Minoristas: son las empresas que venden el producto en menudeo directamente al consumidor.

c) Comisionistas: son aquellas que venden los artículos y por consecuencia reciben una comisión.

3.-SERVICIO: son las organizaciones que brindan como su nombre lo indica servicios a la sociedad, para satisfacer distintas necesidades, estas empresas pueden ser lucrativas o no lucrativas, dependiendo del fin que persigan.

1.3.2 DE ACUERDO A SU TAMAÑO

Las empresas están conformadas por cierto número de personas, dependiendo del número de actividades que estas realicen. Por lo cual es importante saber la clasificación que se les da a estas dependiendo del número de individuos que la compongan. A continuación se presenta un cuadro con la especificación de cada una de las divisiones, en esta se observa el número de personas que tiene cada clasificación de tamaño según el tipo de actividad que esta realice ya sea de manufactura o de servicios.

CUADRO 3: Clasificación de la empresa de acuerdo a su tamaño

Número de empleados	Micro	Pequeña	mediana	Grande
manufactura	1-10	10-100	100-250	Más de 250
servicios	1-10	10-50	50-100	Más de 100

FUENTE:

<http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2757/DIAGNOSTICODEMICROPEQUENASYMEDIANASEMPRESAS.pdf>

1.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Comenzaremos por mencionar el concepto de desarrollo organizacional; French y Bell lo definen como “esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional, en especial mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional, con la asistencia de un consultor-facilitador y el empleo de la teoría y tecnología de la ciencia aplicada al comportamiento, incluidas la acción y la investigación.” (CHIAVENATO; 2007:647)

El desarrollo organizacional es una técnica moderna de la administración que se encarga de llevar a la empresa a un nivel de desempeño más alto el cual trae consigo mejoras tanto para sus colaboradores como para la organización en general, el DO como es conocida esta técnica posee algunas características que la diferencian de las demás, tales como:

- ❖ Focalización sobre la organización: se refiere a que el DO ve a la empresa como un todo, así que es importante que todas las partes de la empresa trabajen de manera coordinada e integrada.
- ❖ Agente del cambio: para llevar a cabo esta técnica es importante contar con uno o varios agentes de cambio, es decir contar con personas que sean los coordinadores para llevar a cabo la mejora de la empresa .
- ❖ Solución de problemas: el DO se enfoca en la solución más que en el problema, realiza un diagnóstico y posteriormente realiza las acciones correctivas necesarias para la mejora de la organización.
- ❖ Desarrollo de equipos: debido a que este proceso se basa en confrontaciones y discusiones grupales se genera un trabajo en equipo que ayuda a tener un mayor compromiso y mejora las relaciones laborales.

El DO es importante para la inducción ya que la empresa debe de tener un crecimiento en todas sus áreas y ello incluye a sus empleados, los cuales deberán de tener el mismo crecimiento y compromiso que la empresa adquiera al desarrollarse. Por medio de la inducción se puede fomentar entre las personas ese compromiso e implementar en ellos un crecimiento constante.

1.4.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional se refiere al “conjunto de valores, creencias, tradiciones y modos de ejecutar las tareas que, de manera consciente o inconsciente, cada organización adopta y acumula con el tiempo, y que condiciona fuertemente el pensamiento y el comportamiento de sus miembros.” (CHIAVENATO; 2007:636)

Se dice que la cultura organizacional condiciona el pensamiento y comportamiento de sus miembros, esto se debe a que la misma se encuentra compuesta por ciertos elementos que diferencian a una empresa de otra, tales como:

- ❖ Historia
- ❖ Misión
- ❖ Visión
- ❖ Valores
- ❖ Políticas
- ❖ Entre otras.

La cultura organizacional es parte imprescindible de la inducción pues esta engloba los aspectos más relevantes de la empresa, es importante que el nuevo integrante la conozca desde sus inicios pues de esta manera adquirirá un mayor compromiso con la empresa y con el demás personal que labora en ella.

El DO considera que para crear una mejora en las empresas a veces es necesario cambiar desde los cimientos, es decir, la cultura organizacional. Esto se hace con el afán de que las personas modifiquen su comportamiento y su mentalidad y de esta manera se logre una mejora continua de la organización.

En este capítulo se desarrollo el concepto de administración y empresa a detalle, lo cual será de gran utilidad para el desarrollo de esta investigación. Además se dieron a conocer los distintos recursos que integran a la empresa, por lo que en el siguiente capítulo se adentrará más en lo que es el recurso humano a fin de entender por completo que es lo que lo hace tan importante para la organización y como es que funciona la administración de recursos humanos.

CAPÍTULO II

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

En este capítulo se verá más a fondo al recurso humano, analizando así la importancia que tiene éste dentro de la empresa. Además se dará a conocer lo que es el departamento de recursos humanos y se presentará una breve explicación sobre algunas de las funciones que realiza dicho departamento, comprendiendo así el reclutamiento, selección, contratación e inducción. Mismas funciones que son de vital importancia para el desarrollo de esta investigación.

2.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSO HUMANO

La eficiencia que puede llegar a tener una empresa dependerá en gran parte de la administración adecuada de su personal, toda empresa sea cual sea su tamaño y giro requiere de una administración de recursos humanos, la cual se encargará entre otras cosas de resolver conflictos que surjan con el personal, de su motivación, sueldos y demás aspectos que esto envuelve.

Para términos específicos de la presente investigación se definirá al recurso humano como todos aquellos individuos que aportan habilidades, conocimientos y sobre todo trabajo para llevar a cabo las actividades específicas de la empresa, y por lo tanto contribuir al logro de los objetivos de la misma.

Por lo tanto se puede determinar que la administración de recursos humanos es la rama de la administración que se encarga de llevar a cabo el entrenamiento, motivación y asesoramiento del personal, así como de ayudar y proporcionar los servicios necesarios para que los gerentes puedan llevar a cabo un adecuado manejo de sus subordinados.

2.2 IMPORTANCIA DEL RECURSO HUMANO

Siempre se escucha que la empresa cuenta con varios recursos sin los cuales no podría llevar a cabo sus actividades, sin embargo, el recurso humano es el más importante para esta, debido a que sin el apoyo de éste sería imposible laborar. No sirve de nada contar con la tecnología, el dinero, las materias primas, etc.; si no se tiene quien lo administre y sepa cómo manejarlo.

En el caso específico de esta investigación se habla de la importancia que tiene una buena selección, reclutamiento e inducción del recurso humano, se debe tomar en cuenta las habilidades específicas de cada persona al momento de seleccionarlas y colocarlas en un puesto, para que esta sea eficiente en las labores que tenga a su cargo, Además es realmente importante el hecho de realizar una buena inducción con el objetivo de que la persona se siente integrada e identificada con la empresa.

2.3 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

En la actualidad el departamento de recursos humanos tiene un papel importante dentro de la empresa, ya que ayuda a tener un mejor desempeño y manejo del recurso más importante de la empresa que es el personal. A continuación se presentan las funciones que realiza el departamento de recursos humanos.

2.3.1 FUNCIONES

El departamento de recursos humanos tiene a su cargo varias funciones, la más importante es la de proveer a la empresa de personal adecuado, es importante tomar en cuenta que “los hombres que han de desempeñar cualquier función dentro de un organismo social, deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente. En otros

términos: debe procurarse adaptar a los hombres a las funciones, y no las funciones a los hombres” (REYES, 2004:257).

Además de esto el departamento de recursos humanos deberá encargarse de las prestaciones que tendrán los empleados, de su capacitación, inducción, motivación, sueldo, etc. Con el objetivo de que el empleado tenga las condiciones adecuadas para que su actividad laboral sea exitosa y que se sienta motivado a continuar laborando dentro de la empresa.

A continuación se presentan algunas de las funciones más importantes que lleva a cabo el departamento de recursos humanos.

2.3.1.1 RECLUTAMIENTO

Se entiende el reclutamiento como “Proceso permanente mediante el cual la organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad, para que posteriormente concursen en la función de la selección (GUTH,:15)

Otra definición nos dice que es “un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización”. (CHIAVENATO, 2007:149)

Para términos de la presente investigación se entenderá al reclutamiento como el proceso por medio del cual se reúne a candidatos para llenar las vacantes de la empresa.

2.3.1.2 SELECCIÓN

La selección es el proceso mediante el cual se comparan las habilidades y conocimientos de los aspirantes entre sí con el objetivo de cubrir una vacante, con

el individuo más apto para llevar a cabo las actividades que se desarrollen dentro de esta.

Agustín Reyes Ponce la define como, el proceso que: “tiene por objeto escoger, entre los distintos candidatos, aquellos que para cada puesto concreto sean los más aptos.” (REYES, 2004:261)

En todo tipo de empresa se debe aplicar una buena selección para que el personal con el que se cuente sea el más eficiente, esto independientemente del giro de la misma.

2.3.1.3 CONTRATACIÓN

Como su nombre lo indica aquí es donde se realiza un contrato con la persona que formará parte de la empresa de ahora en adelante, para que se fije la relación laboral formalmente.

En la Ley Federal de Trabajo, en el artículo XXV dice que el contrato de trabajo deberá contener lo siguiente:

- I. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del trabajador y del patrón;
- II. Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado o tiempo indeterminado;
- III. El servicio o servicios que deben prestarse, los que determinarán con la mayor precisión posible;
- IV. El lugar o los lugares donde deba presentarse el trabajo;
- V. La duración de la jornada;
- VI. La forma y el monto del salario;
- VII. El día y el lugar de pago del salario; y
- VIII. La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley; y

IX. Otras condiciones de trabajo, tales como días de descanso, vacaciones y demás que convenga el trabajador y el patrón.

(LEY FEDERAL DEL TRABAJO; México 2006: 14pp)

2.3.1.4 INDUCCIÓN

Durante la inducción se debe dar a conocer al empleado los aspectos más básicos de la empresa, dándole a conocer la cultura organizacional de la misma, es decir, la misión, visión, organigrama, valores, objetivos, etc. Además es importante darle al empleado un recorrido por las instalaciones para que este conozca la ubicación de las cosas que pudiera necesitar así como presentarle a las personas con las que estará laborando.

Al dar una adecuada inducción al personal se logra motivarlo y proveerlo de un sentido de pertenencia hacia la misma. Con lo cual lograremos que las personas que ingresen a la organización se sientan identificadas tanto con la empresa en sí como con la demás gente que labore en ella.

En este capítulo se dio a conocer la importancia del recurso humano dentro de la empresa, el departamento de recursos humanos, así como algunas funciones básicas que desarrolla este y que se consideran de vital importancia para el desarrollo de esta investigación en particular. Las funciones serán abarcadas a fondo una a una en los siguientes capítulos.

CAPÍTULO III

RECLUTAMIENTO

En este capítulo se dará una percepción más amplia de lo que es el proceso de reclutamiento, el cual se encargará de proveer a la empresa de recursos humanos en el momento oportuno; así como la importancia de la selección de las fuentes y medios de reclutamiento adecuados para la compañía.

3.1 CONCEPTO DE RECLUTAMIENTO

Antes de profundizar más en lo que es el reclutamiento y las funciones que lleva a cabo, es importante mencionar de nuevo su concepto: Reclutamiento es el proceso por medio del cual se reúnen candidatos para llenar las vacantes de la empresa.

En el siguiente punto se expondrá el proceso que lleva a cabo el reclutamiento para hacer llegar a la empresa candidatos calificados para las vacantes, los cuales deberán pasar por el proceso de selección después, el cual se explica a detalle en el capítulo 4.

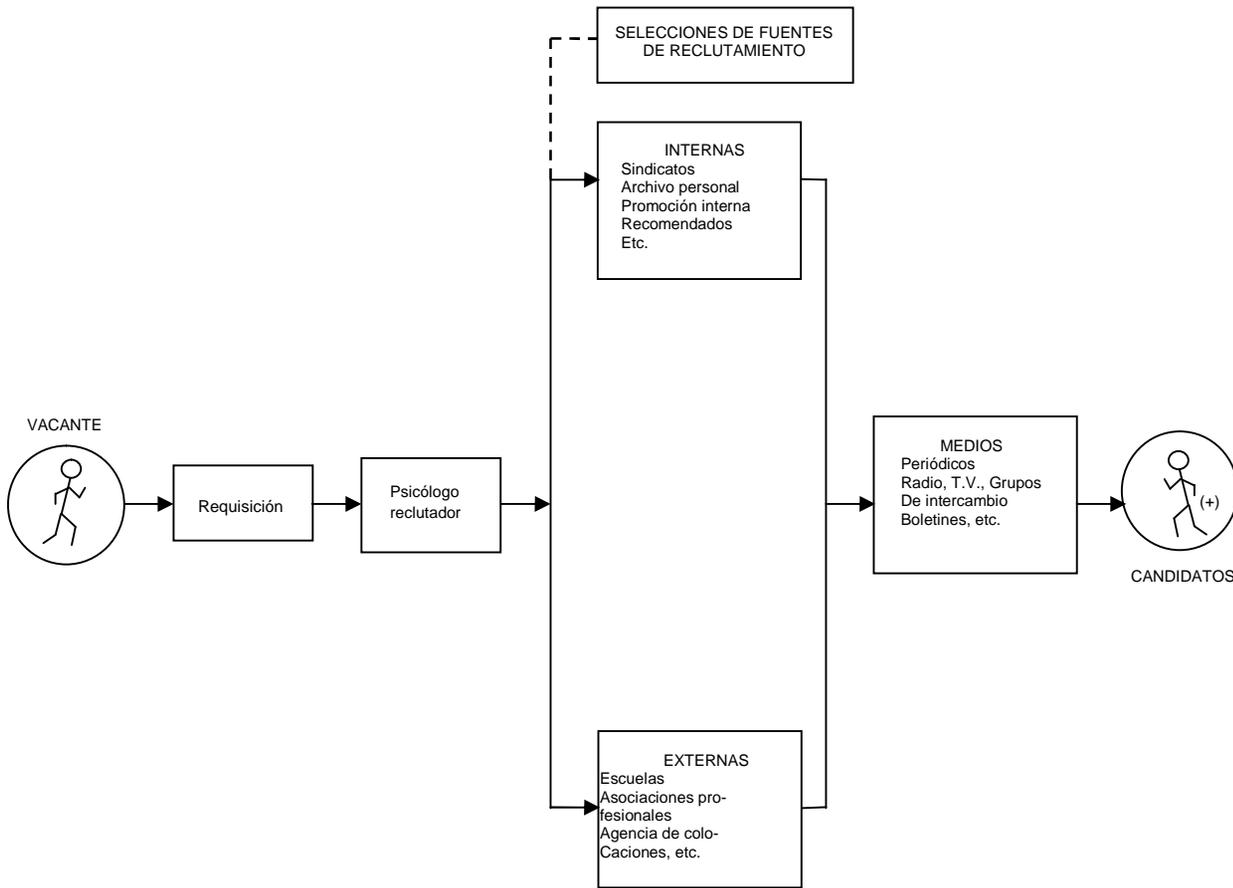
3.2 PROCESO DE RECLUTAMIENTO

El proceso de reclutamiento es la metodología que se lleva a cabo para que el reclutamiento funcione de manera correcta. Si no cuidamos que cada uno de estos pasos se cumpla, se podría presentar el inconveniente de reclutar gente innecesaria o poco apta para las vacantes.

En el cuadro que se presenta a continuación se puede observar cada uno de los pasos que se deben seguir para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de

manera exitosa, en seguida se dará pie a la puntualización de cada uno estos pasos para que quede más claro el proceso en sí.

CUADRO 4: Proceso de reclutamiento de personal



FUENTE: Inducción, reclutamiento y selección; 1988

Es importante conocer las situaciones en que se debe poner en acción el plan de reclutamiento, esto se puede dar por dos razones principalmente:

- 1.- Cuando la empresa tenga que cubrir ciertos puestos con individuos especialmente capacitados o con una preparación específica.
- 2.- Cuando haya una rotación de personal ya sea por causas internas o ajenas de la empresa.

Para poder iniciar el proceso de reclutamiento se debe contar con un reclutador capacitado, hay que reconocer que en ocasiones se genera un gasto que no siempre se justifica por el tamaño de la empresa pero que a la larga traerá grandes beneficios a la misma, pues nos ayudará a obtener los recursos humanos más capacitados.

A continuación se presentarán los aspectos más relevantes del proceso de reclutamiento.

3.3 REQUISICIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Cuando el departamento demandante de personal da a conocer la plaza vacante, se elabora una requisición de personal que es un documento estandarizado en el cual se especifica lo siguiente:

- 1.- Departamento solicitante
- 2.- Nombre del puesto
- 3.- Número de plazas requeridas
- 4.- Motivo por el que se solicita (renuncia, despido, licencia con goce o sin goce de salario, incapacidad, comisión, fallecimiento, creación de plaza, creación de puesto, etc.)
- 5.- Duración de la vacante
- 6.- Fechas de inicio y término de la vacante
- 7.- Tipo de jornadas y horarios
- 8.- Lugar y fecha de requisición
- 9.- Nombre y firma de quien solicita

Una vez entregado este documento se da pie al reclutamiento de personal, es importante mencionar que este escrito no contiene la descripción ni la especificación del puesto.

3.4 FUENTES DE RECLUTAMIENTO

Son los lugares donde se puede reclutar al personal y estos pueden ser de dos tipos, internos y externos, los cuales se explican a continuación:

3.4.1 FUENTES INTERNAS

Son todas aquellas que se encuentran dentro de la empresa, entre las más importantes podemos encontrar:

1.- SINDICATOS: según el contrato colectivo de trabajo esta es una de las principales fuentes para reclutar personal en caso de que la vacante sea un puesto sindicalizado.

2.- ARCHIVO O CARTERA DE PERSONAL: está se encuentra integrada por las solicitudes de empleo de los candidatos que se presentaron anteriormente y que no fueron requeridos por que la vacante se cubrió antes.

3.- FAMILIARES Y RECOMENDADOS: esta se da cuando ofrecemos las vacantes entre los trabajadores, a fin de establecer contacto con familiares o conocidos, siempre y cuando las políticas de la empresa lo permitan.

4.- PROMOCIÓN O TRANSFERENCIA INTERNA DE PERSONAL: para llevar a cabo esta acción se deben tomar en cuenta los conocimientos, responsabilidad y la capacidad que tiene un individuo para desempeñar el puesto.

Como no siempre se cuenta con el personal que se necesita dentro de la empresa se debe de considerar también la utilización de las fuentes externas de reclutamiento, las cuales se explican a continuación:

3.4.2 FUENTES EXTERNAS

Son todas aquellas fuentes ajenas a la empresa, para decidir cuál de ellas utilizar se debe tomar en cuenta el aspecto profesional, educativo ó técnico que requiere el puesto vacante. Entre las más importantes se encuentran:

1.- INSTITUCIONES EDUCATIVAS: son instituciones dedicadas a la preparación profesional de los individuos, en distintas áreas. En estas organizaciones se pueden encontrar personas capacitadas en una profesión o especialidad, capaces de satisfacer las necesidades específicas del puesto vacante en la empresa.

2.- ASOCIACIONES PROFESIONALES: se recurre a estas cuando se requiere de un personal con experiencia en un determinado campo, aquí se proporciona información acerca de la experiencia y actividad que desarrollan sus miembros, por ejemplo: Colegio de contadores, Asociación de Psicólogos Industriales, Asociación Nacional de Ingenieros Químicos, etc.

3.- BOLSAS DE TRABAJO: son organizaciones que se dedican a proporcionar información con respecto a las vacantes y que prestan sus servicios de forma gratuita a los trabajadores.

4.- AGENCIAS DE COLOCACIÓN: estas no cobran al trabajador si no a la empresa. Su tarifa es de un mes de salario de la persona a la cual colocan.

Los dos tipos de fuentes son efectivas, el uso de ellas dependerá de las necesidades de la empresa o de la vacante en específico. Deberá analizarse con cuidado cada una de estas opciones para así elegir la mejor y obtener así el resultado deseado.

3.5 POLÍTICAS DE PERSONAL

Las políticas de personal serán las encargadas de dictar el trato que la empresa tendrá hacia sus trabajadores, éstas se fijan de acuerdo a la filosofía y necesidades de la empresa, refiriéndonos específicamente al reclutamiento podemos encontrar:

1.- Políticas de integración de recursos humanos: aquí nos dice cuales son los criterios de selección y estándares de calidad para la admisión del personal, así como la forma en que se debe socializar a los nuevos integrantes con rapidez y eficacia.

2.- Políticas de organización de recursos humanos: determina los requisitos básicos del personal, la planeación, colocación y movimiento interno de los recursos humanos.

3.- Políticas de retención de los recursos humanos: indican cómo mantener una fuerza laboral motivada, con una moral alta, participativa y productiva, aspectos de seguridad e higiene, etc.

4.- Políticas de desarrollo de recursos humanos: contiene los criterios de desarrollo de los R.H. tomando en cuenta la continua realización del potencial humano, creación y desarrollo de condiciones para garantizar la salud y excelencia organizacional.

5.- Políticas de auditoría de recursos humanos: dicen que se debe tener una base de datos que nos proporcione la información necesaria para llevar a cabo análisis ya sean cuantitativos o cualitativos del personal que integra a la empresa.

6.- Políticas de promoción interna: estas establecen que los actuales empleados tienen preferencia para acceder a determinados puestos, para lo cual es importante contar con un inventario actualizado de conocimientos y habilidades del personal.

3.6 SELECCIÓN DE MEDIOS DE RECLUTAMIENTO

Los medios de reclutamiento son todas aquellas herramientas de las que la empresa se puede valer para dar a conocer el puesto vacante a todos los posibles candidatos. Entre los más destacados se encuentran:

1) Prensa: es el medio más utilizado en el reclutamiento, ya que la información llega con más rapidez y veracidad a los candidatos. Los anuncios en prensa pueden ser de dos formas: abiertos o cerrados.

2) Radio y televisión: su alto costo no permite que sea tan utilizado, el radio funciona muy bien cuando se requiere de un reclutamiento a nivel provincia. Los anuncios por televisión son de costos muy elevados pues estos dependen de la hora, el canal y el tiempo de duración que tengan, por lo cual no suelen ser tan utilizados.

3) Grupos de intercambio: se constituye con varios encargados de reclutamiento de distintas empresas, los cuales proporcionan información sobre candidatos que asistieron a su empresa.

4) Boletines: este medio es muy utilizada cuando el recurso humano está cerca de la empresa, para ello se realizan impresos que contengan todos los datos necesarios para dar a conocer la vacante.

5) Cámara de comercio: la cual proporciona a sus asociados un boletín semanal que contiene información sobre candidatos.

El medio de reclutamiento que se elija dependerá más que nada del tipo de personas que desee contratar la empresa y el tiempo que tenga para llevar a cabo este reclutamiento.

En este capítulo se presentó el proceso de reclutamiento, el cual a través de fuentes y medios de reclutamiento, provee a la empresa de candidatos aptos para las vacantes a cubrir; en el siguiente capítulo se hablara de la selección que es el siguiente paso en el proceso para la contratación de personal.

CAPÍTULO IV

SELECCIÓN

Dentro del presente capítulo se presenta el proceso de selección el cual consiste en una recepción de candidatos, pruebas de aptitudes, verificación de datos, etc. Pasos que se explicarán más adelante y que son esenciales para que el personal que se va a contratar sea apto para el puesto que se desea cubrir. Además se presentará al proceso de selección como un proceso de comparación entre los diversos candidatos.

4.1 CONCEPTO DE SELECCIÓN

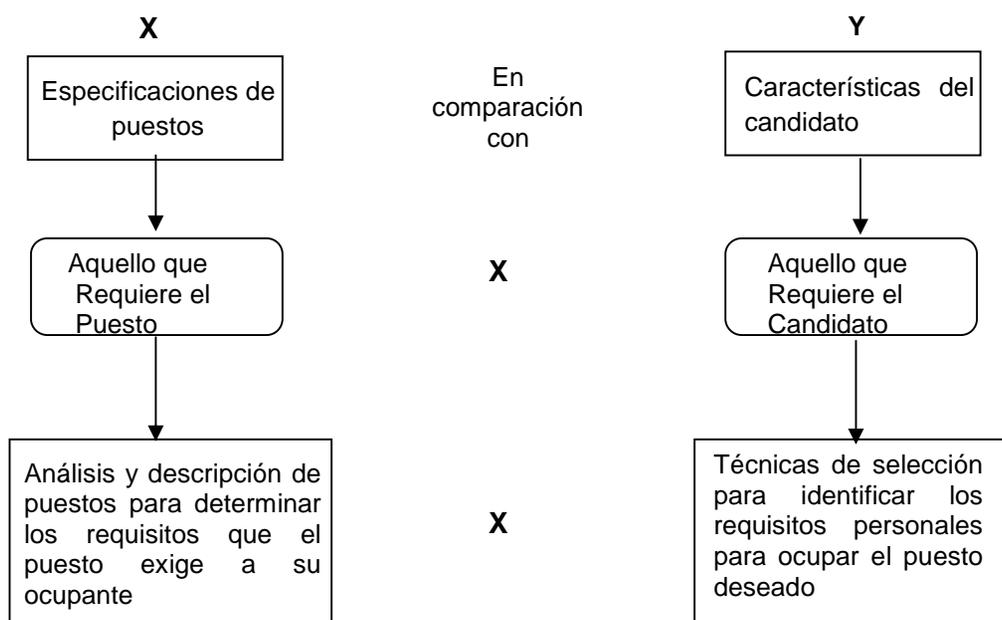
El simple hecho de escuchar la palabra selección da la cabal idea de que se debe elegir algo, para decidir debemos de comparar con base en parámetros, sin embargo cuando hablamos de selección enfocada al área de personal se refiere a la correcta decisión de contratación o ubicación de las personas basándonos en sus características individuales.

Entonces diremos que para términos de la presente investigación se entenderá por selección al proceso mediante el cual todas aquellas características, habilidades y cualidades de una persona se comparan con las de otra para de esta manera cubrir una plaza vacante en una organización con la más apta de ellas. Para que la selección se lleve a cabo de una buena manera, esta deberá realizarla personal capacitado, además de que se deberán de conocer el nivel al que pertenece la plaza vacante, las características de dicho puesto, las condiciones de trabajo, etc.

4.2 LA SELECCIÓN COMO PROCESO DE COMPARACIÓN

A continuación se presenta un cuadro que indica la comparación que se realiza durante el proceso de selección, para después dar paso a la explicación del mismo.

CUADRO 5: Selección de personal como comparación



FUENTE: Administración de recursos humanos, CHIAVENATO

La selección es un proceso de comparación ya que tal como se ve en el cuadro 5 se tienen por un lado los requisitos del puesto vacante (los cuales se obtienen de las descripciones y análisis de puestos), mientras que del otro se observan las características de los candidatos presentados (las cuales se obtienen conforme pasa la selección). Este cuadro se puede entender de la siguiente manera, se tienen dos variables llamadas "X" y "Y", cuando "X" es mayor que "Y", se dice que el candidato no satisface las demandas del puesto por lo cual es rechazado; si "X" y "Y" son iguales podemos emplear a la persona pues tiene las cualidades necesarias para desempeñar el puesto; mientras que si "Y" es mayor que "X" el

candidato es una persona sobre calificada para el puesto por lo cual sería mejor considerarlo para una vacante más alta en caso de haberla.

Se debe de realizar la selección de la forma más imparcial pues solo así se obtendrán los resultados deseados, la comparación de habilidades, conocimientos y características será de gran ayuda al momento de decidir cuál de los candidatos es el más conveniente para las necesidades específicas del puesto en cuestión y para el rendimiento de la empresa en su totalidad.

4.3 PROCESO DE SELECCIÓN

El proceso de selección se compone de una serie de etapas específicas que son utilizadas para decidir cuáles son los candidatos que se deberían contratar. Este proceso inicia cuando un candidato solicita un puesto y termina con la contratación de la persona más capacitada. Para llevar a cabo el proceso de selección es necesario que la empresa proporcione al encargado los análisis de puestos, planes de recursos humanos (los cuales indican cuales plazas podrían quedar vacantes) y la lista de candidatos entre los cuales se podrá elegir.

A continuación se presenta un cuadro donde se muestran todas las etapas que abarca el proceso de selección, las cuales se explicaran más adelante:

CUADRO 6: Etapas del proceso de selección

Decisión de contratación	Etapas 7
Entrevista con un supervisor	Etapas 6
Evaluación médica	Etapas 5
Verificación de referencias	Etapas 4
Entrevista de selección	Etapas 3
Pruebas de aptitud	Etapas 2
Recepción preliminar de los candidatos	Etapas 1

4.3.1 RECEPCIÓN PRELIMINAR DE CANDIDATOS

En esta primera etapa del proceso de selección, se reciben todas aquellas solicitudes de los interesados en cubrir el puesto. En la actualidad hay varias vías para lograr estas tales como el e-mail y el fax, sin embargo cuando un candidato llega personalmente a la empresa a solicitar información sobre el puesto, se le puede otorgar una entrevista rápida de cortesía, la cual a su vez servirá a los encargados de la selección para saber si esa persona es adecuada para el puesto que solicita.

Durante las etapas posteriores a esta se podrán comprobar todos aquellos datos que encontremos en las solicitudes.

4.3.2 PRUEBAS DE APTITUD

Estas pruebas son dispositivos que evalúan la coincidencia que habrá entre los candidatos y los requisitos de los puestos, estas pruebas pueden ser desde una simple evaluación con lápiz y papel hasta una simulación de las condiciones de trabajo. Estas pruebas suelen utilizarse más que nada en los puestos operativos, por ejemplo se puede poner a un obrero de línea de montaje a realizar varias actividades que muestren la destreza que posee.

Existen varios tipos de pruebas que se pueden realizar dependiendo del nivel del puesto, del giro de la empresa, etc. Entre las más destacadas se pueden mencionar las pruebas:

*Psicológicas: son las que miden la personalidad o el temperamento, sin embargo se debe tomar en cuenta que la relación entre la personalidad y el desempeño a veces es inexistente.

*De conocimientos: muestran todos aquellos conocimientos que posee una persona para saber si cuenta con los necesarios para el puesto.

*De desempeño: miden la capacidad de los candidatos para realizar algunas de las tareas del puesto al que aspiran

Finalmente las pruebas de empleo sirven por que se limitan a los factores que pueden ser comprobados y validados con facilidad.

4.3.3 ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Es una conversación formal que se lleva a cabo para evaluar la aceptación de un candidato. El entrevistador debe de tratar de obtener la respuesta a dos preguntas esenciales: ¿Puede el candidato realizar el trabajo? ¿Cómo se compara el solicitante con otros que solicitan el puesto?

La entrevista permite intercambiar información, lo cual nos permite comprobar los datos que el candidato nos ha proporcionado. Por lo general las entrevistas se llevan a cabo individualmente, es decir, entre el entrevistador y el candidato, sin embargo a veces se realizan entrevistas colectivas, las cuales consisten en reunir a varios candidatos con uno o más entrevistadores. Este tipo de entrevistas ayudan a ahorrar tiempo y a tener varias perspectivas sobre las respuestas de los aspirantes a las vacantes.

Es importante conocer los distintos tipos de entrevistas que existen y en los casos en que pueden ser de utilidad. Toda entrevista sin embargo deberá de seguir una línea o proceso, la cual indica que primero debemos preparar al entrevistador a través de la proporción de datos necesarios; después se debe establecer una relación de confianza, para de esta forma empezar el intercambio de información entre ambas partes y así al finalizar la entrevista se podrá tener una evaluación en la cual primeramente se deberán anotar todos aquellos aspectos que se consideren importantes para tomar la decisión final de contratación.

En el siguiente cuadro se muestran los distintos formatos de entrevista, los tipos de preguntas que se realizan y la utilidad de sus aplicaciones.

CUADRO 6: Diferentes formatos de preguntas en las entrevistas

FORMATO DE ENTREVISTA	TIPOS DE PREGUNTAS	APLICACIONES ÚTILES
No estructurada	Pocas o ninguna pregunta planeada. Las preguntas se hacen a medida que avanza la entrevista.	Útil cuando se intenta ayudar a los entrevistados a resolver problemas de índole personal o a que entiendan la razón por la cual no son adecuados para un empleo.
Estructurada	Una lista predeterminada de verificación de preguntas, que suelen efectuarse a todos los candidatos	Útil para obtener resultados válidos, sobre todo cuando se maneja a grandes cantidades de candidatos.
Mixta	Una combinación de preguntas estructuradas y no estructuradas, que se parece a lo que se suele hacer en la práctica.	Método realista que proporciona respuestas comparables y conocimientos profundos.
De resolución de problemas	Las preguntas se limitan a situaciones hipotéticas. Se evalúan las soluciones y los planteamientos de los candidatos.	Útil para entender el razonamiento de los candidatos y su capacidad analítica bajo tensiones ligeras.
Entrevista tensa	Una serie de preguntas rápidas y directas, que tiene como finalidad hacer que el candidato se sienta molesto.	Útil para empleos llenos de tensiones, tales como el manejo de las reclamaciones.

FUENTE: Administración de personal y Recursos Humanos

Sea cual sea el tipo de entrevista que se decida utilizar, se debe tomar en cuenta que siempre y cuando está este bien formulada nos ayudará a obtener toda la información necesaria sobre el aspirante a la vacante.

4.3.4 VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS

Las referencias sirven básicamente para responder a las preguntas: ¿Qué clase de persona es el candidato? ¿Es un buen trabajador y de confianza? En la mayoría de los casos las referencias son dadas por amigos o conocidos del candidato a la vacante, estas se conocen como referencias personales. Muchas de las veces se pueden llegar a dudar de la sinceridad de estas personas.

Por otra parte están las referencias de empleos, las cuales analizan el historial de trabajo de una persona. Actualmente además de recibir este tipo de referencias por parte de los solicitantes, los encargados de la selección suelen llamar a las empresas en las que laboraron anteriormente los candidatos para preguntar por su desempeño laboral, además de que este método es más rápido, suele ser más confiable debido a que el tono de voz ayuda a percibir mejor si hay algún problema con el solicitante.

4.3.5 EVALUACIÓN MÉDICA

En algunas empresas han comenzado a tomar un rol muy importante los exámenes médicos. Normalmente estas evaluaciones consisten en una lista de verificaciones de datos sobre la salud, en las cuales se pide al candidato que responda una serie de preguntas sobre su salud y los accidentes que ha padecido.

Además de esto es importante realizar una evaluación física de los candidatos, este tipo de exámenes permiten a los patrones reducir las tarifas de gastos médicos y ayudan a verificar si los candidatos soportaran la tensión física y mental del empleo. Asimismo estos exámenes son un requisito exigido por funcionarios sanitarios sobre todo en las empresas donde se manejan los alimentos ó donde las enfermedades infecciosas son un peligro.

4.3.6 ENTREVISTA CON EL SUPERVISOR

Al final el supervisor debe de tomar la decisión final de contratación, por lo que es importante que este intervenga en el proceso de selección. Cuando realiza una entrevista con los candidatos finales para el puesto debe de utilizar varias preguntas que le ayuden a conocer la competencia técnica, potencial y la preparación general que posee el candidato.

El objetivo de esta entrevista es que, el supervisor al tener mayor conocimiento sobre el trabajo para el cual se requiere a ese candidato, podrá dar una opinión más cabal sobre cuál de ellos debería de ser el elegido para cubrir la plaza.

4.3.7 DECISIÓN DE CONTRATACIÓN

Esta etapa es la que marca el final del proceso de selección. En la ley federal del trabajo encontramos que el contrato es: "... aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo subordinado, mediante el pago de un salario." (Pp. 13).

Dentro del contrato se deben de presentar varios puntos relevantes, los cuales son:

*Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del trabajador y del patrón

*Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado o tiempo indeterminado

*El servicio o servicios que deben presentarse

*El lugar donde deberá presentarse el trabajo

*Duración de la jornada

*Forma y monto del salario

*Día y lugar de pago del salario

*Entre otras condiciones de trabajo que pacten ambas partes

En este capítulo se analizaron cada uno de los pasos que lleva a cabo el proceso de selección para llegar a su fin que es la contratación, cada uno de estos pasos (recepción de candidatos, pruebas de aptitud, entrevista de selección, verificación de referencias, etc.) tienen como objetivo elegir al mejor candidato para el puesto vacante. En el siguiente capítulo se dará pie a la explicación del proceso que subsigue a la contratación el cual consiste en la inducción del personal a la empresa.

CAPÍTULO V

INDUCCIÓN

En este capítulo se expondrá la importancia de la inducción del nuevo empleado, así como los objetivos que persiguen la misma y los elementos en los cuales se basa para llevar a cabo los mismos de una manera correcta. Se presentará además un modelo de inducción el cual servirá de base para realizar un programa acorde a cada empresa.

5.1 CONCEPTO Y OBJETIVO DE LA INDUCCIÓN

La inducción es una etapa que se inicia después de ser contratado el nuevo empleado y que tiene como objetivo adaptar al nuevo integrante lo más pronto posible a su nuevo ambiente laboral, sus compañeros, obligaciones y derechos, entre otros.

“Un programa efectivo de inducción del nuevo empleado alcanzará los siguientes objetivos:

- ❖ Dará una sincera bienvenida
- ❖ Causará una impresión positiva de la empresa
- ❖ Confirmará la decisión del empleado de unirse a ella
- ❖ Enseñará los elementos fundamentales que todo nuevo empleado debe saber
- ❖ Dará elementos básicos para la capacitación
- ❖ Hará sentir cómodo al nuevo empleado”

(CADWELL; México 1991: 15 pp.)

Con la inducción lo que se pretende es que el nuevo empleado conozca cada uno de aquellos aspectos importantes para que lleve sus labores a cabo de la manera más adecuada y eficaz.

Es importante conocer el hecho de que cuando se habla de inducción no se hace referencia a un solo día en particular debido a que esta puede durar de hecho varios días o incluso varias semanas, la misma dependerá de todos los aspectos que el trabajador deberá de conocer antes de iniciar sus labores de manera oficial y de su capacidad para entenderlas y llevarlas a cabo. Sin embargo se debe de recordar que el primer día de inducción es de vital importancia, esto debido a que la primera impresión será la que recuerde más el nuevo empleado.

5.2 IMPORTANCIA DE LA INDUCCIÓN

Contemporáneamente la inducción ha cobrado gran importancia dentro de las empresas debido a las grandes ventajas que ésta les proporciona, por lo cual es de gran importancia que exista un programa de inducción ya elaborado dentro de cualquier empresa, sin importar su giro o tamaño.

“La inducción es el momento de hacer que el empleado empiece con el pie derecho. Un programa bien planificado sentará las bases de toda capacitación subsiguiente. Una inducción meditada debe responder a la mayor parte de las preguntas que el nuevo empleado pueda hacerse. Cuando así ocurre, la atención puede concentrarse entonces en la enseñanza de las técnicas necesarias para desempeñar un trabajo.” (CADWELL; México 1991: 32pp)

Para llevar a cabo una inducción exitosa se debe de tomar en cuenta el hecho de que cada una de las personas aspirantes al puesto es diferente, por lo que se debe de considerar tener una inducción general y adaptarla a las características específicas de cada una de estas personas. Otro aspecto importante que se debe de considerar es hacer participar al empleado, esto con el objetivo de que se sienta integrado a la organización desde un inició y de que sepa que sus comentarios y preguntas son importantes para los directivos de esta.

Se puede así contar con un proceso base el cual servirá para que cualquier miembro nuevo de la empresa conozca los aspectos generales de la empresa, a su vez se puede contar con programas de inducción por departamentos los cuales servirán para poner al tanto al nuevo empleado sobre como labora el área del cual empezará a formar parte.

5.3 APERTURA DE LA INDUCCIÓN DE PERSONAL

Hasta este momento se ha comentado que la inducción comienza a aplicarse una vez que tenemos contratado al personal, sin embargo debemos de tomar en cuenta que desde la entrevista se empiezan a plantear algunos puntos clave de la inducción que darán pie a la elección del aspirante para quedarse en la empresa a laborar.

Respecto a esto, en el libro inducción del nuevo empleado dice que: “La inducción comienza con el proceso mismo de la entrevista. Cuando se discute con el aspirante sobre el trabajo, deben de cubrirse por lo menos los siguientes puntos:

- ❖ Los fundamentos de la organización
- ❖ La descripción general del empleo
- ❖ Los procedimientos de evaluación del desempeño
- ❖ El horario de trabajo
- ❖ Las compensaciones
- ❖ Las vacaciones y descansos
- ❖ Los beneficios
- ❖ El periodo de prueba”

(CADWELL; México 1991: 41pp)

Es importante abarcar estos puntos entre otros que usted considere importantes, ya que la decisión del aspirante se basará en gran parte en las respuestas que usted proporcione sobre estos temas. Al mismo tiempo esto representará un beneficio para la empresa pues se evitará el gasto de la inducción a un empleado

que concluirá que este puesto o empleo no es el idóneo para él y que terminará dejándolo un mes después de su contratación.

5.3.1 BIENVENIDA Y PRIMER DIA DE TRABAJO

Ahora que se conoce cuál es la importancia de la inducción se puede iniciar la con esta, para ello el gerente deberá de revisar su agenda y asegurarse que tendrá tiempo disponible para atender al nuevo empleado, las acciones que el gerente realice y todo aquello que diga quedarán grabadas en el nuevo empleado, deberá de recordar así que el pondrá el ejemplo sobre lo que requerirá del nuevo miembro de la empresa.

“Su encuentro inicial debe disponerse en un lugar y momento que evite interrupciones. Esto permitirá que usted dedique toda su atención al empleado.”
(CADWELL; México 1991: 20pp)

Es importante que durante este primer encuentro se dedique toda la atención al empleado para de esta forma hacerlo sentir valorado y aceptado por la empresa, así que es importante que el gerente deje sus asuntos a un lado y evite hablar sobre las cosas que tiene pendientes y haga lo posible por que el empleado se sienta esencial.

“Una forma sencilla de dar la bienvenida es asignar un espacio y un momento e invitar a algunos empleados para que conozcan al nuevo compañero.”
(CADWELL; México 1991: 20pp)

Esto se deberá de hacer con el objetivo de que el nuevo empleado conozca al demás personal de la empresa en una situación diferente al ambiente laboral, es importante recordar a los empleados con más antigüedad que el objetivo de la reunión es hacer sentir a este nuevo colaborador bienvenido en la empresa y no

tener una reunión para platicar entre sí ignorando al nuevo integrante ya que esto en vez de ayudarlo lo perjudicará en su desempeño.

Durante la inducción se debe de asegurar de dar al empleado la impresión correcta y positiva sobre la empresa en la que laborará, esta primera impresión ayudara a que el nuevo empleado se sienta identificado con la organización y a que forme su propia opinión sobre el ambiente de trabajo, una vez que el empleado haya determinado su manera de ver a la empresa será muy difícil modificar por lo cual es de suma importancia el hecho de que la inducción aporte todos los aspectos positivos de la empresa. En el siguiente apartado se hará mención de las personas que se verán involucradas en el proceso.

5.4 PERSONAL INVOLUCRADO EN LA INDUCCIÓN DE PERSONAL

La inducción no dependerá solo de una persona o del departamento de recursos humanos, es importante que los gerentes de las demás áreas de la empresa se involucren también en este proceso para que el nuevo empleado conozca el funcionamiento de varios departamentos de la empresa y no solo del área en la que estará laborando.

“La inducción incluye a otros miembros de la empresa. Los nuevos empleados necesitan un panorama eficaz sobre cómo funcionan las cosas y saber en dónde recaen las responsabilidades básicas. Una buena forma de lograrlo, es organizar una sesión “panorámica” que incluya a los representantes de los departamentos clave.” (CADWELL; México 1991: 51pp)

Este tipo de sesiones dará al empleado la oportunidad de conocer a miembros de la empresa que no forman parte de su grupo de trabajo y de mejorar su percepción sobre la organización, este tipo de encuentros se deben de llevar a cabo cuando el empleado ya tenga unos días laborando en la empresa de modo que ya conozca un poco mejor la empresa y así pueda realizar preguntas a cada

miembro de la sesión con el objetivo de conocer nuevos aspectos de la organización.

5.5 VISITA AL LUGAR DE TRABAJO Y DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO

Al contratar a un nuevo empleado se le debe de proporcionar un recorrido por las instalaciones, esto con el objetivo de que conozca la ubicación de las cosas y de las personas con las que estará laborando, por lo cual es importante que durante este recorrido le sean presentadas cada una de las personas con las cuales estará colaborando para que su trabajo sea más fácil y eficiente.

“La visita debe de incluir todas las instalaciones. Visite brevemente las áreas importantes y explique cómo acceder a ellas cuando sea necesario. Las compañías con grandes instalaciones a veces preparan un mapa para los nuevos empleados, que especifica el lugar de estacionamiento correcto, las entradas, etc.” (CADWELL; México 1991: 54pp)

Esta actividad se debe de llevar a cabo durante el primer día de inducción para que el empleado se sienta como en casa al conocer todas las áreas de su nuevo lugar de trabajo.

Durante el primer día es importante también dar a conocer al empleado lo que la compañía espera de él, es decir, sus responsabilidades y las actividades que llevará a cabo. Además a esto se puede adjuntar una copia del organigrama para que el empleado conozca los canales de comunicación y los puestos con los que estará laborando.

“Una explicación completa del puesto describe cómo las obligaciones del empleado contribuyen al éxito del departamento y de la compañía.” (CADWELL; México 1991: 57pp)

Al finalizar el primer día es importante dejar una última impresión positiva hacia el empleado, pues esta será con la cual regresará a casa, esto puede determinar una diferencia notoria entre el deseo del trabajador de regresar a laborar al día siguiente o la inconformidad por tener que asistir de nuevo. Así que al final acompañe al empleado a la puerta y despídase de él de una manera positiva y amable.

5.6 MANUAL DE BIENVENIDA

Este manual es un folleto gráfico que debe de contener información detallada de la empresa, entre la cual destacan los siguientes puntos:

- a) Bienvenida cordial
- b) Breve historia de la compañía
- c) Descripción de los productos ó servicios que ofrece y el público al cual va dirigido
- d) Organización de la empresa: departamentos y jefes más importantes, número de personas que laboran en la empresa y organigrama
- f) Reglas de seguridad
- g) Políticas de la empresa
- h) Prestaciones
- i) Días feriados
- j) Actividades socioculturales

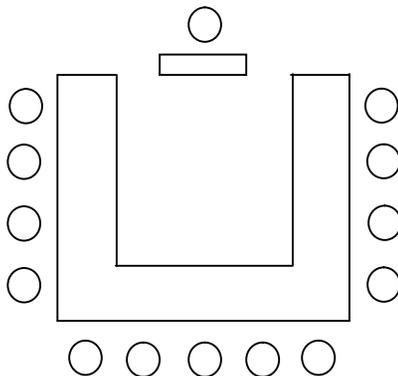
El manual de bienvenida es una herramienta muy útil al momento de impartir la inducción al personal de nuevo ingreso, siempre hay que recordar que es sumamente importante que este manual se actualice constantemente, sobre todo si surgen cambios en la administración, el tamaño, así como si surge introducción o desaparición de productos de la empresa.

5.7 DISTRIBUCIÓN DEL LUGAR DE IMPARTICIÓN DE LA INDUCCIÓN

Ya que se dio a conocer al empleado las personas con las que estará laborando, instalaciones y el manual, es momento de llevar a cabo el resto de la inducción, para lo cual se deberá entregar a los empleados un programa que contenga la hora, el lugar y el nombre de quien dirigirá esa exposición para que vaya familiarizando las caras de los demás integrantes de la compañía.

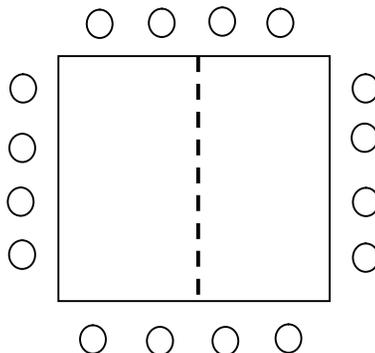
También es de vital importancia la distribución que se dará al lugar donde se llevará a cabo la junta ya que esta también influye en el éxito o fracaso de su inducción. A continuación se presentan algunos diagramas para observar el tipo de acomodo que se puede utilizar así como la explicación sobre porque cada una de ellas es adecuada:

❖ Disposición en “U”



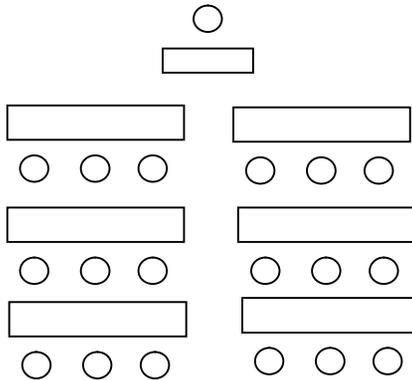
“Si es posible, puede usted considerar una disposición en forma de herradura o de “U”. El expositor puede ver fácilmente a todos los participantes y tiene un contacto visual constante. Esta disposición también facilita la distribución de materiales.”
(CADWELL; México 1991: 80pp)

❖ Disposición cuadrada



“Si usted no puede usar la disposición en “U”, considere la forma de cuadrado o estilo conferencia. Éste simplemente cierra la abertura y permite uno asientos más” (CADWELL; México 1991: 81pp)

❖ Disposición tradicional de salón de clases



“Aquí, el principal problema es que la gente mirará sólo las cabezas por atrás. Es difícil para los participantes ver a los otros sin voltear o torcerse. A veces, sin embargo, cuando el grupo es grande ésta es la única opción.” (CADWELL; México 1991: 81pp)

Cualquiera que sea la disposición que se elija para la inducción que se impartirá en su empresa, debe de tomar en cuenta que el empleado cuente con suficiente espacio para colocar el material necesario y escribir o tomar notas.

5.8 INDUCCION DEL PERSONAL TEMPORAL

Se debe de tomar en cuenta al momento de impartir una inducción si el personal al que se le va a brindar esta información es temporal o permanente, no quiere decir que la inducción sea completamente diferente o menos importante si no que más bien tiene que ver con cuestiones de tiempo.

“Como rutina, muchas organizaciones contratan, inducen y capacitan a varios empleados a la vez. Esto ocurre cuando:

1. La alta rotación es lo normal
2. Los empleados son contratados por periodos cortos y específicos (por ejemplo, fiestas)
3. La organización es grande y siempre está entrando gente nueva a ella”

(CADWELL; México 1991: 70pp)

Cuando en una empresa se tiene que inducir a varios empleados en diversas ocasiones del año será importante considerar tener un programa de inducción intensiva, a pesar de que estos empleados no durarán un largo tiempo en la empresa su inducción es tan importante como la de los empleados permanentes, si no es que más, ya que estos deberán de ser productivos de inmediato. El tipo de empresas que tiende a tener necesidad de capacitar a empleados con rapidez suelen ser los restaurantes, hoteles y cadenas de comida rápida, ya que en este tipo de establecimientos la demanda crece en tiempo de vacaciones.

“Debido al carácter fundamental del tiempo, algunas compañías aplican una inducción de un día el primer día, seguida inmediatamente de una capacitación operativa de técnicas.” (CADWELL; México 1991: 71pp)

A continuación se presentan los objetivos de la aplicación de una inducción intensiva.

5.8.1 OBJETIVOS Y APLICACIÓN DE LA INDUCCIÓN INTENSIVA

Tal y como se menciona antes la inducción del personal de base como la de los temporales es igual de importante, lo único que varía son los tiempos de aplicación.

Los objetivos de esta inducción son los mismos que la de una inducción para personal permanente es decir: causar una impresión positiva, dar la bienvenida,

etc. Sin embargo la diferencia solo la marcará el tiempo ya que se debe tomar en cuenta que la calidad de este programa para personas que durarán poco en la compañía debe ser igual a la del personal que durará años en ella.

5.8.2 ¿QUÉ CUBRIR Y CÓMO HACERLO?

En este apartado se hace mención de cuáles son los aspectos básicos o de mayor importancia al momento de realizar una inducción para el personal temporal.

“Hay algunas normas que usted debe acatar para lograr una inducción intensiva eficaz:

- ❖ Use un paquete de mini inducción
- ❖ Prepare un programa condensado que contenga la información básica sobre la organización y el empleado
- ❖ Conduzca las juntas de grupo
- ❖ Comparta la responsabilidad de la inducción con otros supervisores
- ❖ Prepare paquetes de folletos de inducción”

(CADWELL; México 1991: 73pp)

A continuación se explican mejor cada uno de los aspectos que este autor menciona como parte de la inducción intensiva, proporcionada a todo aquel personal temporal de la empresa.

Paquete de mini inducción

Este paquete se compone de una serie de cuestionarios, así como las políticas de la empresa, y el manual del empleado, va muy de la mano con el programa condensado de información.

“El propósito de este paquete de mini inducción es dar al nuevo empleado información mínima necesaria para:

1. Satisfacer las disposiciones gubernamentales y de la compañía
2. Responder preguntas que, si no se contestan, podrían retrasar la productividad del empleado”

(CADWELL; México 1991: 75pp)

A fin de que la inducción intensiva funcione se puede realizar un video o exposición con diapositivas de apoyo para que los empleados puedan conocer de una manera rápida y eficiente los aspectos más relevantes de la empresa tales como su misión, historia, estructura organizacional, producto/servicio que ofrece, perspectivas a futuro, etc.

Conduzca las juntas de grupo

Cuando se realicen juntas con varios miembros de la empresa es muy útil que el gerente de las empresas actúe como un maestro de ceremonias, esto ayuda a que las personas conozcan a cada uno de los participantes por nombre, rostro y cargo que desempeñan dentro de la empresa.

Comparta la responsabilidad de la exposición

Es importante que los demás gerentes de las distintas áreas de su empresa colaboren en el programa de inducción que se les impartirá a las personas de nuevo ingreso, ya que esto le permitirá tener una menor carga trabajo así como mantener al nuevo personal interesado ya que contará con expertos en cada uno de los temas abarcados durante la misma.

Prepare paquetes de folletos de inducción

Mucha de la información que se proporciona durante una inducción tiende a ser repetitiva y constante al momento de tener nuevos empleados, por lo cual se recomienda tener un folleto que contenga todos aquellos puntos que son de primordial importancia al momento de contratar a nuevos empleados

5.9 MODELO DE PLAN DE INDUCCIÓN

En el libro Inducción del Nuevo Empleado del autor Charles M. Cadwell se encuentra un “Modelo de plan de inducción” que puede ser muy útil al momento de diseñar la inducción para su empresa:

Primera Semana

Inducción a las políticas y procedimientos de la compañía (día 1 y 2)

Primer día

- ❖ Encuéntrese con el empleado (durante el desayuno si es posible)
- ❖ Exponga la historia de la compañía
- ❖ Visite las instalaciones, informe sobre el estacionamiento y la seguridad del edificio
- ❖ Distribuya los cuestionarios que se requieran
- ❖ Proporcione, o explique el sistema de obtención de artículos de oficina
- ❖ Hable y discuta sobre la descripción del trabajo
- ❖ Distribuya el manual de operaciones (si lo hay)

Revise las políticas y procedimientos

- ❖ Horas normales de trabajo
- ❖ Días de pago y salario
- ❖ Plan de incentivos (si lo hay)
- ❖ Políticas de revisión del desempeño
- ❖ Periodo de prueba de los nuevos empleados
- ❖ Vacaciones y días festivos
- ❖ Ausencia por enfermedades
- ❖ Otros beneficios
- ❖ Normas de ropa y arreglo personal (si las hay)
- ❖ Uso del teléfono

- ❖ Descuentos al empleado
- ❖ Servicios de comedor
- ❖ Revisión del plan de capacitación para operaciones. Asignaciones
- ❖ Primer asignación de trabajo

Inducción de operaciones (días 3 y 4)

- ❖ Inicio del turno de trabajo.- el empleado está en constante relación con la gerencia y desempeña bajo supervisión las tareas asignadas
- ❖ Final del turno de trabajo.- el empleado está en constante relación con la gerencia y desempeña bajo supervisión las tareas asignadas

Revisión y asignación de trabajo (día 5)

- ❖ Escribir un informe corto sobre la experiencia en operaciones, que incluya observaciones, sugerencias y preguntas
- ❖ Continuar trabajando en la primera asignación de trabajo
- ❖ Recibir asignaciones adicionales de trabajo
- ❖ Revisar el programa de inducción de personal

Segunda semana

Inducción a las funciones del personal (días 6 al 10)

- ❖ Programar una junta con los miembros del personal para discutir funciones, organización e interrelaciones con el nuevo empleado
- ❖ Miembros del equipo seleccionados por el gerente del empleado
- ❖ Programa escrito para desarrollar y enviar a todos los que asistirán a la junta con el nuevo empleado
- ❖ El empleado debe tener preparada una lista de preguntas para asegurar la calidad del tiempo de reunión

Seguimiento del supervisor (días 1 al 10)

- ❖ El supervisor debe encontrarse regularmente con el nuevo empleado durante las primeras dos semanas, para responder preguntas y asegurarse de que todo marcha de acuerdo con el plan

En este capítulo se observó la importancia que tiene la inducción al momento de contratar a nuevo personal, así como los elementos que son de vital importancia al llevarla a cabo para que esta tenga éxito. Así mismo se presentó un modelo de inducción el cual se podrá utilizar como guía al momento de realizar el propio de la empresa.

CONCLUSIÓN PARTE TEÓRICA

En los cinco capítulos anteriores se han presentado a detalle los temas necesarios para tener la información precisa para llevar a cabo la propuesta de mejora de la inducción en la empresa Honda Monarca S. A. de C.V.

Así en el primer capítulo encontramos lo que es la administración de empresas, cual es su concepto y su objetivo. Así mismo se presenta lo que es una empresa y su clasificación.

En el segundo capítulo se habló sobre lo que es la administración de recursos humanos, sus objetivos y la importancia que tiene dentro de la empresa así como las actividades que lleva a cabo el departamento de recursos humanos.

Sobre el reclutamiento trata el tercer capítulo abarcando así el proceso que lleva a cabo y las fuentes de las que se vale para conseguir su objetivo. Continuando con esto en el capítulo cuatro se abarca lo que es la selección y se menciona paso a paso el proceso que se realiza.

En el capítulo cinco se concluye con el tema de inducción, mencionando así su concepto, objetivo, el personal involucrado y demás aspectos que se ven envueltos en este proceso.

Al finalizar estos cinco capítulos se ha logrado reunir una base sólida de información con la cual se cimentará la propuesta de inducción de personal en la empresa Honda Monarca S.A. de C.V. la misma será llevada a cabo por medio de datos reales los cuales se obtendrán por medio de la aplicación de una investigación de campo que se presenta a continuación.

PARTE II

CASO PRÁCTICO

PARTE II

CASO PRÁCTICO

En los capítulos anteriores se dieron a conocer los elementos para un buen reclutamiento de personal así como la forma en que debe ser impartida una inducción de personal, por lo cual en el presente capítulo se presentará la investigación que se llevo a cabo en la empresa Honda Monarca Uruapan S.A. de C.V. para corroborar la importancia que tiene la inducción de personal en el mundo laboral.

II.I TIPO DE INVESTIGACIÓN

Existen distintos tipos de métodos para recolectar información, para esta investigación en particular se opto por el uso de cuestionarios cerrados (ver anexo 1) los cuales permitirán obtener la información necesaria y relevante para llegar a una conclusión.

II.II DETERMINACION DE LA MUESTRA

Para llevar a cabo la investigación se aplicará los cuestionarios a todos los empleados de la empresa Honda Monarca Uruapan S.A. de C.V. debido a que son solo dieciséis personas las que laboran en la misma, por lo tanto estamos hablando de una muestra finita y no es necesario aplicar fórmulas para determinar una muestra representativa.

II.III HIPÓTESIS

Se cree que el empleo de una buena inducción de personal, le facilitará al empleado de nuevo ingreso adaptarse a la empresa o nuevo cargo.

II.IV OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Determinar la importancia que tiene la implementación de un buen programa de inducción en la adaptabilidad del nuevo personal, a fin de presentar una propuesta de mejora para que la inducción sea más eficaz y ayude al desempeño de los trabajadores.

II.V OBJETIVOS PARTICULARES

- + Determinar la efectividad del programa de inducción que se usa actualmente.
- + Conocer si existen programas especiales para cambios de puesto o ascensos.
- + Corroborar que el personal realmente recibe esta inducción al ingresar a la empresa.

II.VI ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

El corporativo Honda, buscando establecer su séptima plataforma de comercialización de productos fuera de Japón, envía en 1984 a un grupo de personas encabezado por el Sr. Hideo Kimura Okubo, a realizar un estudio de mercado para establecer una planta productiva en México.

Se visitaron varias ciudades en el norte y centro del país y después de un análisis cuidadoso se tomó la decisión de establecerla en el estado de Jalisco, por su ubicación geográfica, clima, infraestructura adecuada, mano de obra calificada y sus universidades.

Una vez autorizado el establecimiento de la planta por el Gobierno de México, en junio de ese año, el Sr. Kimura se encargó de la fundación de lo que hoy es Honda de México y se convirtió en el primer Presidente de la empresa.

Actualmente se llevan a cabo las siguientes actividades:

- Ensamble y comercialización de automóviles y motocicletas.
- Fabricación y comercialización de autopartes y componentes para motocicletas, defensas y cubiertas para podadora de césped.
- Comercialización de refacciones, productos de fuerza y motores fuera de borda.

II.VI.I CRONOLOGÍA DE LA EMPRESA EN MÉXICO

1985 - Fundación de Honda de México.

1986 - Construcción de la planta de motos y autopartes.

1987 - Inicia la venta de motos importadas.

1988 - Inicia la producción de motocicletas modelo CBR100 y CH80. Inicia la producción de autopartes metálicas.

1992 - Inicia la importación de productos de poder.

1993 - Comienza la producción de defensas para refacción.

1994 - Se inicia la construcción de la planta de autos.

1995 - Importación del Accord 96.

1996 - Importación del Civic 97. 1997 - Importación del Civic 97.

1998 - Importación del Accord Coupé 98. Se obtiene certificación ISO 9002.

1999 - Inicia la producción masiva de defensas de color para Honda de México. Importación de la Odyssey 00. Inicia ensamble de suspensiones y motores. Primera exportación Accord 00 a Estados Unidos.

2001 - Certificación ISO 14000.

2002 -Inicia exportación a Brasil del Accord 01. Importación de la CR-V.

2004 - Inicia el ensamble del Accord 03. Llegada de los automóviles Acura a México.

Aquí en la ciudad de Uruapan la empresa Honda inicia sus labores el 2 de Abril del año 2001, estableciéndose como una empresa independiente.

II.VI.II MISIÓN

Ofrecer productos, tecnologías y servicios que contribuyan a la sociedad, mejorando de manera sustanciosa la calidad de vida de la gente. Por eso, la empresa trabaja arduamente en la realización de productos cada vez más seguros, que preserven el medioambiente, y posean una calidad inigualable. Honda visualiza desafíos por delante y los afronta a diario con el objetivo de construir un futuro repleto de sueños alcanzados.

II.VI.III FILOSOFÍA

La Filosofía Honda acompaña a todos los aspectos del negocio: clientes, productos, servicios, asociados, gerencia, y fundamentalmente a la sociedad.

El sentido de la Filosofía Honda es brindar a sus clientes productos y servicios de la más alta calidad, superando constantemente sus necesidades y expectativas. El crecimiento sostenido, la creación de un ambiente positivo, y el cumplimiento de las obligaciones que Honda tiene para con la sociedad, conforman los pilares fundamentales de esta concepción.

II.VI.IV CONVICCIONES FUNDAMENTALES

- Respeto por el individuo: el ser humano nace con la capacidad de pensar, razonar y crear. Honda sostiene y promueve estas características en toda la compañía.

La filosofía Honda, se cimienta sobre los siguientes principios:

LAS TRES ALEGRÍAS

- Alegría de Comprar: el cliente experimentará esta alegría siempre que se provean productos que excedan sus expectativas.

- Alegría de Vender: cuando la calidad de los productos es excelente, los que los venden, están orgullosos de representar a Honda frente a los clientes.
- Alegría de Producir: elaborando productos de calidad y alta performance, se experimenta el orgullo de un trabajo bien realizado.

POLÍTICAS DIRECTIVAS

- Proceder siempre ambiciosa y juvenilmente
- Respetar la solidez de la teoría, desarrollar nuevas ideas y aprovechar al máximo el tiempo.
- Disfrutar del trabajo y fomentar la comunicación franca.
- Luchar constantemente por un fluir armónico del trabajo.
- Tener siempre en mente la importancia de la investigación y la perseverancia.

EL FACTOR VERDE

La preservación ambiental y la armonía con la comunidad juegan un papel importante en los esfuerzos de Honda por cuidar el medio ambiente. Honda obtuvo la ISO 14001, la certificación (estándar internacionalmente aprobado para sistemas de dirección ambiental) para la fabricación de productos. También se mejoró la eficacia energética, introduciendo tecnologías de producción aplicadas a reducir al mínimo la pérdida de energía.

Con el objetivo de promover la coexistencia armoniosa con el medio ambiente, Honda ha trabajado para promover los bosques, plantando árboles cerca de las fábricas y otras instalaciones. Hasta el momento la compañía ha plantado aproximadamente 550.000 árboles que cubren aproximadamente 346.000 m². Además de la absorción de dióxido de carbono, los bosques purifican el aire y disminuyen olores.

II.VI.V ORGANIGRAMA

HONDA MONARCA URUAPAN, S.A. DE C.V.



II.VII CUESTIONARIO.

OBJETIVO: Obtener información para conocer la eficacia que tiene la inducción impartida en esta empresa, así como identificar mejoras que se puedan realizar a la misma.

INSTRUCCIONES: Conteste las siguientes preguntas lo más real posible de acuerdo a su criterio.

PUESTO AL QUE PERTENECE: _____

TIEMPO LABORADO EN LA EMPRESA: _____

1. ¿Recibió usted una inducción al momento de entrar a laborar a esta empresa?

Si No

2. ¿Cuánto tiempo duró esta inducción?

Unas horas Un día Dos- tres días Una semana

3. ¿Lo hizo sentir bienvenido a la empresa?

Si No

4. ¿La inducción estaba planeada?

Si En parte Fue improvisada

5. ¿Quién(es) le impartió la inducción?

6. ¿Le presentaron a los demás miembros de la empresa?

Si No

7. ¿Le explicaron los beneficios que le iba a proporcionar la empresa?

Si No Algunos

8. ¿Su lugar de trabajo estaba establecido y preparado para su arribo?

Si No En parte

9. ¿Le dieron un recorrido por las instalaciones de la empresa?

Si No

10. ¿Se le otorgó una copia de los textos relevantes tales como los manuales de la empresa?

Si No

11. ¿Le explicaron las políticas de la empresa?

Si No

12. ¿El gerente así como sus compañeros de trabajo mostraron disposición para ayudarlo en los primeros días de trabajo con las dudas?

Mostraron disposición Mostraron poca disposición Fue nula

13. Durante los primeros días, en el caso de surgimiento de una duda, ¿Con quién se dirigía para que fuera resuelta?

14. ¿Le explicaron las obligaciones, responsabilidades y actividades correspondientes a su puesto de trabajo?

Si No

15. Con esta explicación, ¿Pudo realizar la mayor parte de su trabajo?

Si No

16. ¿Se le asignó una persona como apoyo para mostrarle como llevar las actividades a cabo?

Si No ¿Quién? _____

17. ¿Se le explico que formas y papelería son requeridas para llevar sus labores a cabo?

Si No

18. ¿Se le dio a conocer la cultura organizacional de la empresa?

Si No

19. ¿Existen programas de inducción para los cambios de puesto?

Si No

20. ¿Cuántos días se le dedican a este tipo de inducción?

Un día Dos a tres días Una semana

21. ¿Quién imparte esta inducción?

22. Después de que se le imparte esta inducción ¿Hay una persona encargada en caso de que necesite apoyo?

Si

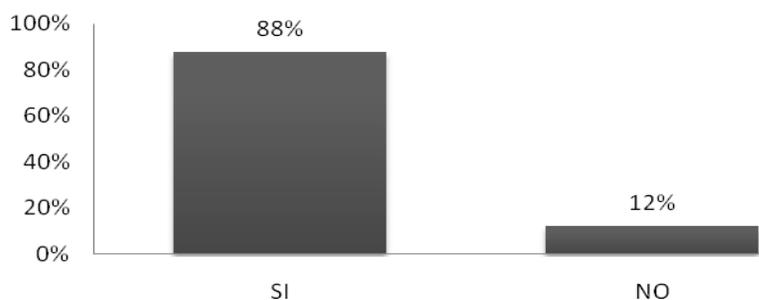
No

II.VIII RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo con la investigación que se realizó en la empresa Honda Monarca Uruapan, se obtuvieron los siguientes resultados:

- ❖ El 88% de los encuestados recibieron una inducción al momento de entrar a laborar a esta empresa.

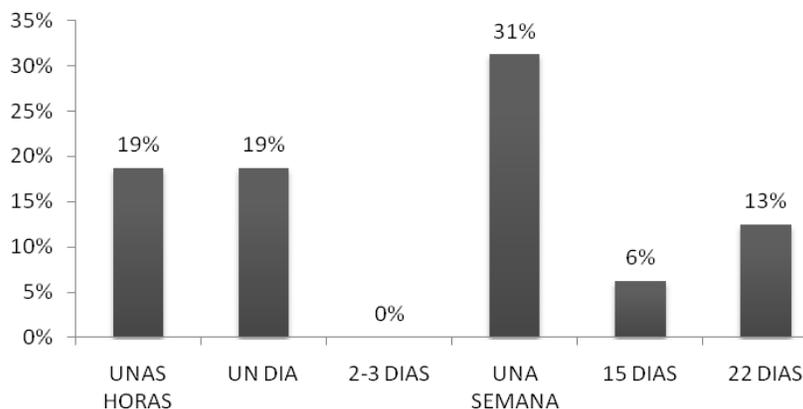
1.- ¿Recibió usted una inducción al momento de entrar a laborar a esta empresa?



(Investigación propia, 2009)

- ❖ La inducción tuvo una duración promedio de una semana según un 31% de los encuestados.

2.- ¿Cuánto tiempo duró esta inducción?



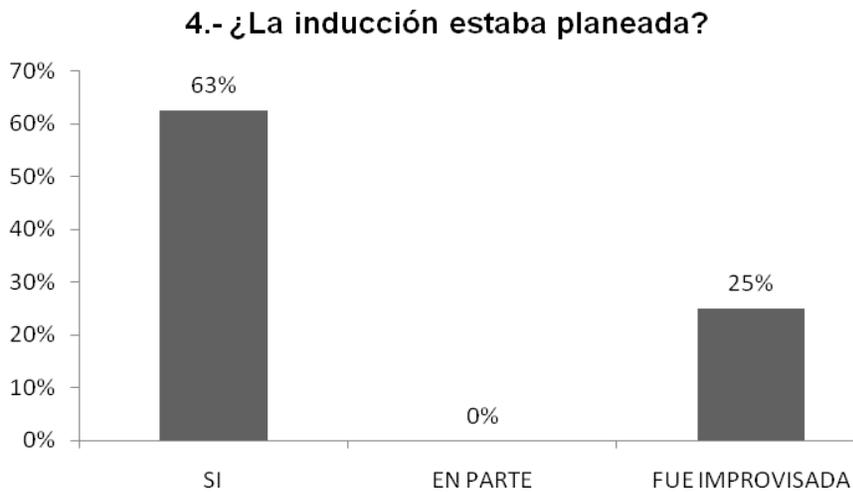
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Se observa que un 88% de los encuestados se sintieron bienvenidos tras recibir la inducción.



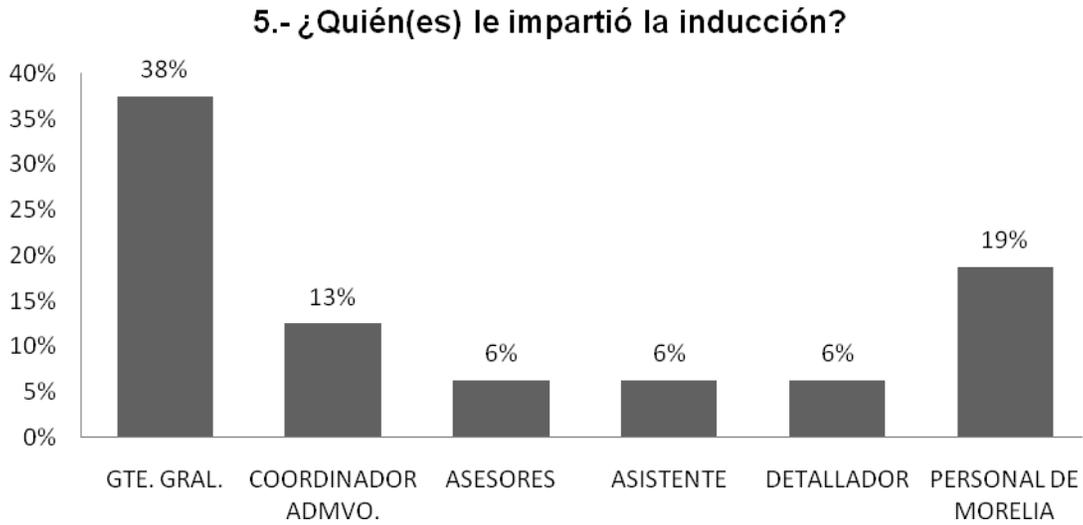
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Un 63% de los encuestados percibieron que la inducción estaba previamente planeada.



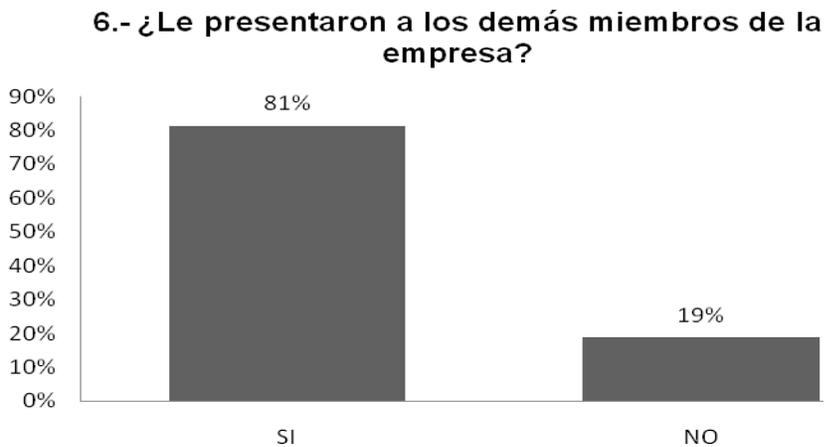
(Investigación propia, 2009)

- ❖ El gerente general fue señalado por un 38% de los encuestados, como la persona que les impartió la inducción.



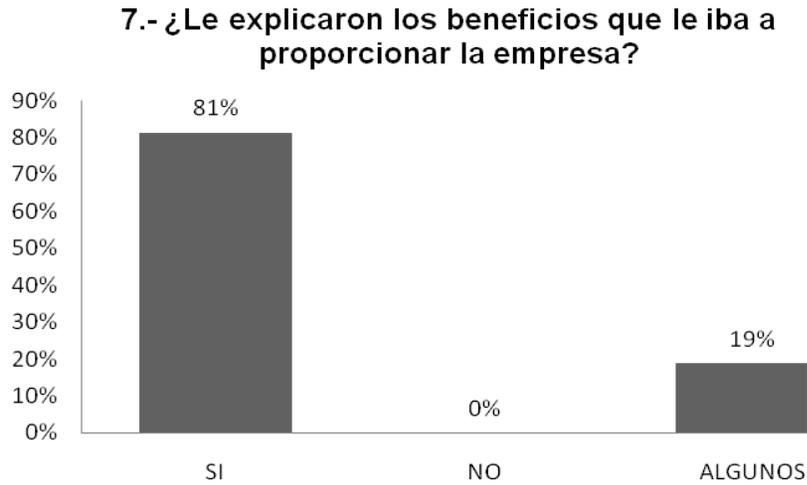
(Investigación propia, 2009)

- ❖ El 81% de los encuestados fueron presentados con los demás miembros de la empresa al ingresar a la misma.



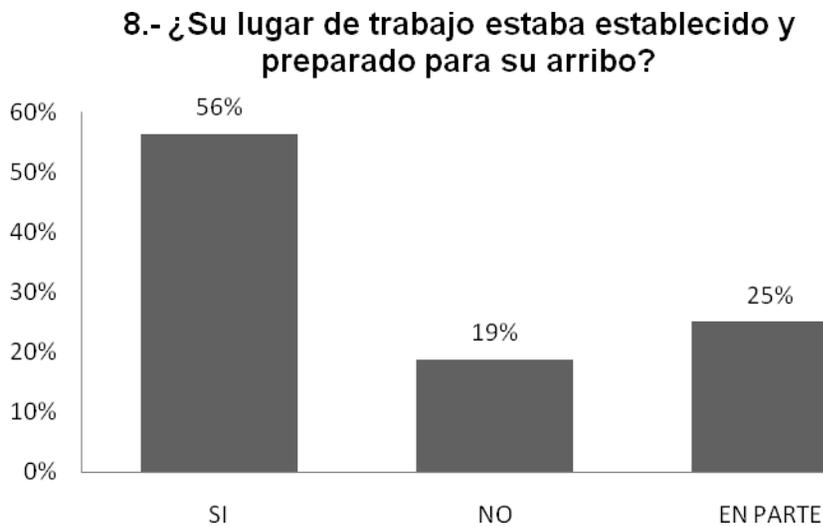
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Los beneficios que proporciona la empresa les fueron explicados a un 81% de los encuestados.



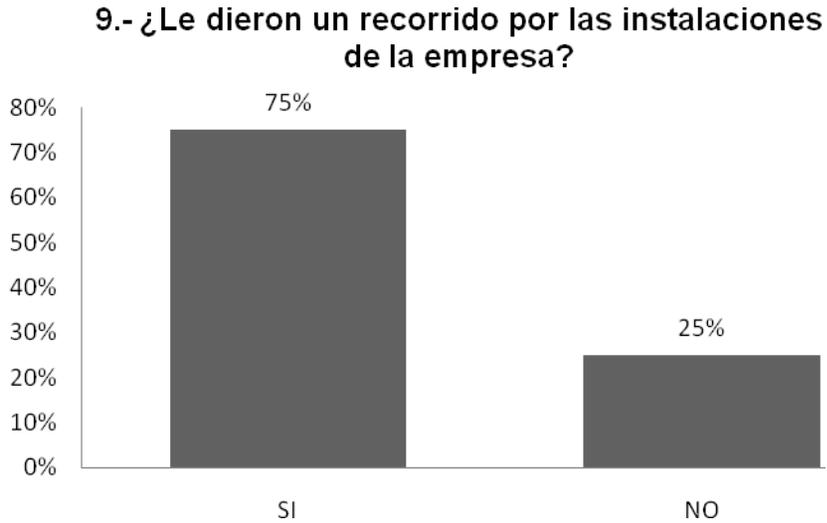
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Un 56% de los encuestados dijeron que su lugar de trabajo estaba establecido y preparado para su arribo.



(Investigación propia, 2009)

- ❖ A un 75% de los encuestados se les dio un recorrido por las instalaciones de la empresa, al ingresar a laborar en la misma.



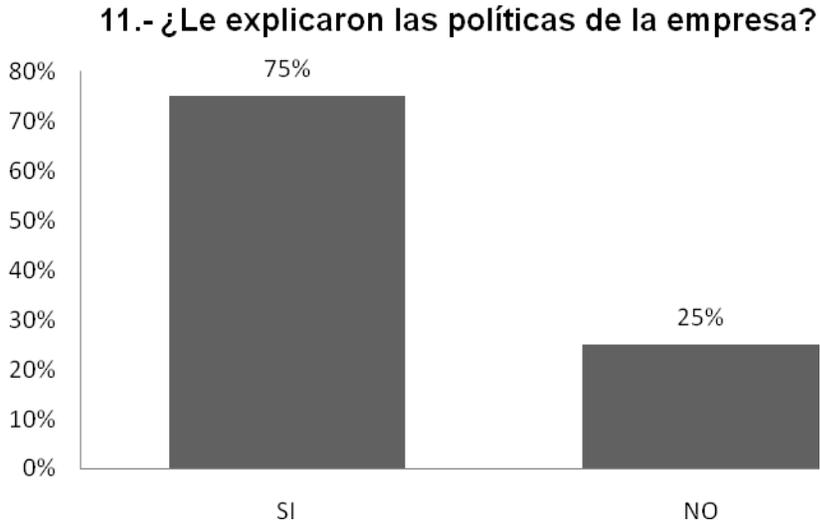
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Sólo al 56% de los encuestados se les proporcionaron copias de los manuales de la empresa.



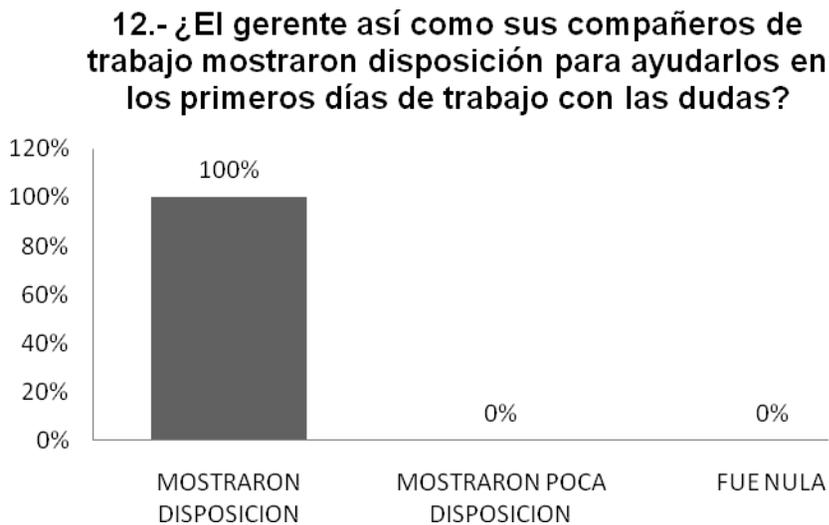
(Investigación propia, 2009)

- ❖ El 75% de los encuestados recibieron una explicación de las políticas de la empresa.



(Investigación propia, 2009)

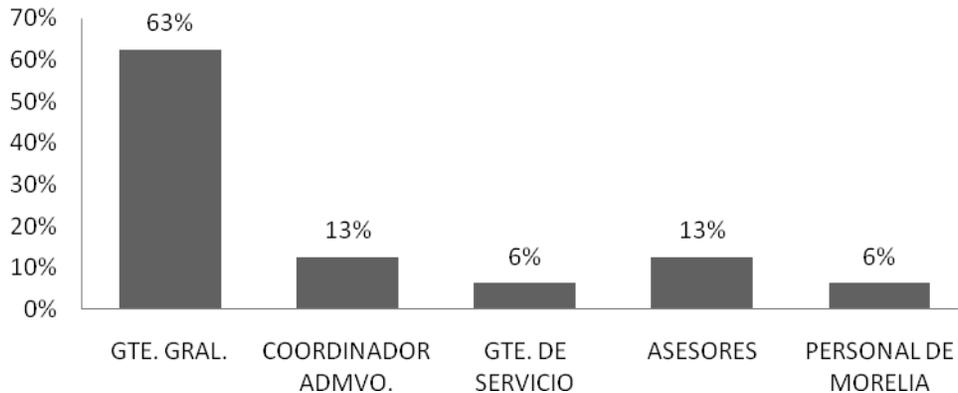
- ❖ En esta investigación se puede observar que el 100% de los integrantes de la empresa mostraron disposición para ayudar a los nuevos miembros de la misma.



(Investigación propia, 2009)

- ❖ El 63% de los encuestados dicen haberse dirigido con el gerente general en caso de que tuvieran una duda durante los primeros días en su empresa.

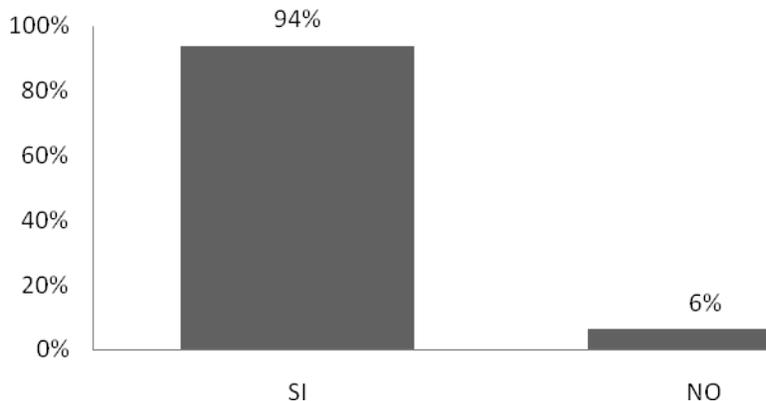
13.- Durante los primeros días, en el caso de surgimiento de una duda ¿Con quién se dirigía para que fuera resuelta?



(Investigación propia, 2009)

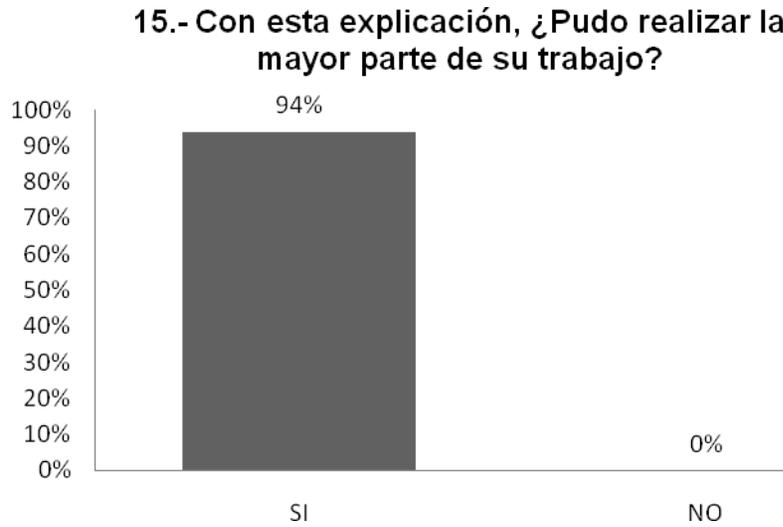
- ❖ Al momento de la inducción un 94% de los trabajadores recibieron una explicación de sus obligaciones, responsabilidades y actividades.

14.- ¿Le explicaron las obligaciones, responsabilidades y actividades correspondientes a su puesto de trabajo?



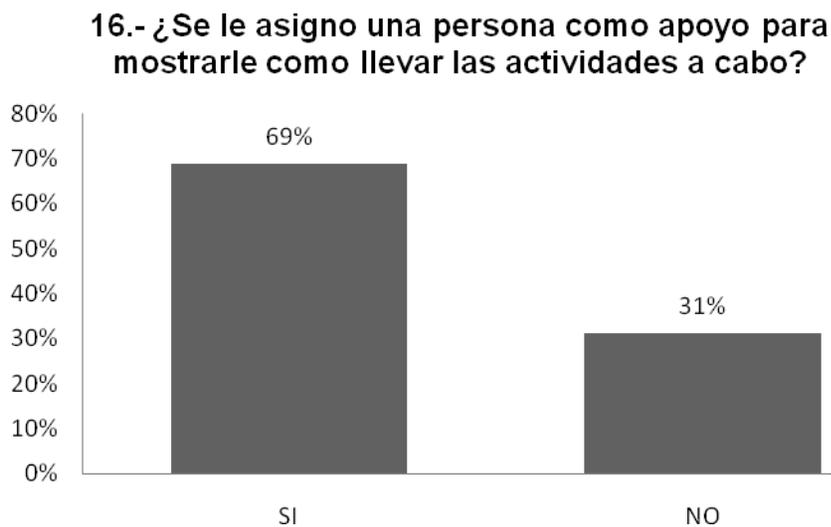
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Con la explicación mencionada en la pregunta anterior, un 94% de los trabajadores pudieron realizar sus labores con éxito.



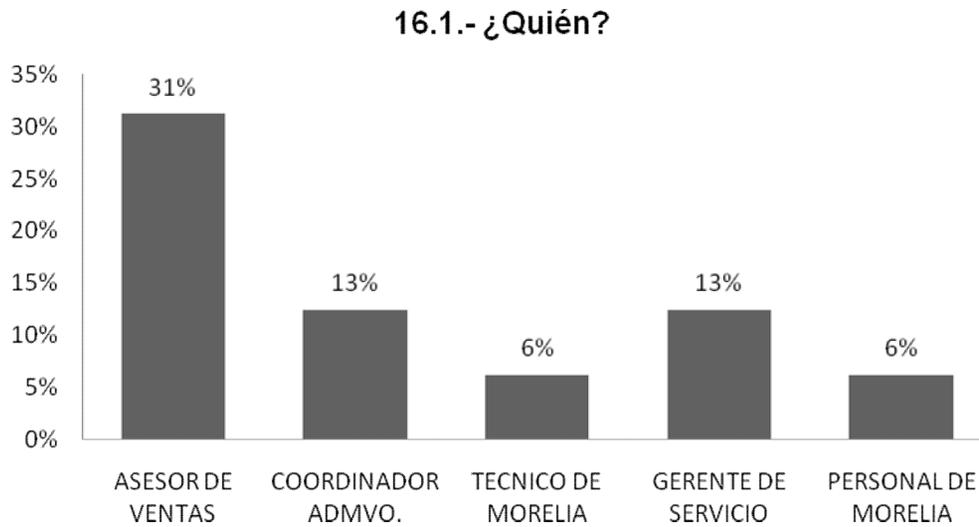
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Sólo al 69% de los trabajadores se les asignó una persona como apoyo durante los primeros días.



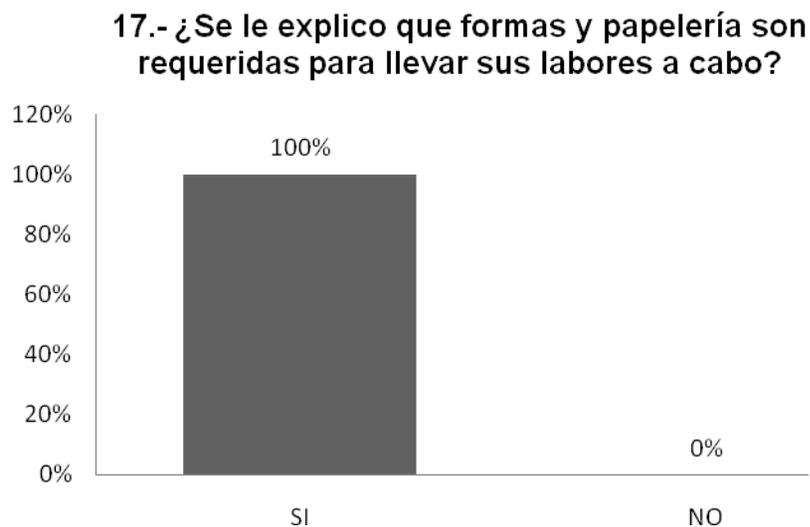
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Al 31% de los encuestados se les asignó como apoyo a un asesor de ventas durante sus primeros días dentro de la empresa.



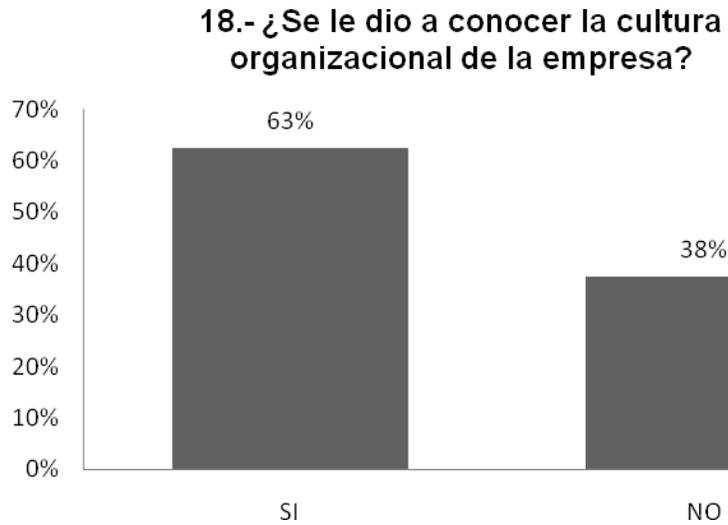
(Investigación propia, 2009)

- ❖ El 100% de los trabajadores fueron informados sobre la papelería que deben utilizar para llevar sus labores a cabo y como utilizarlas.



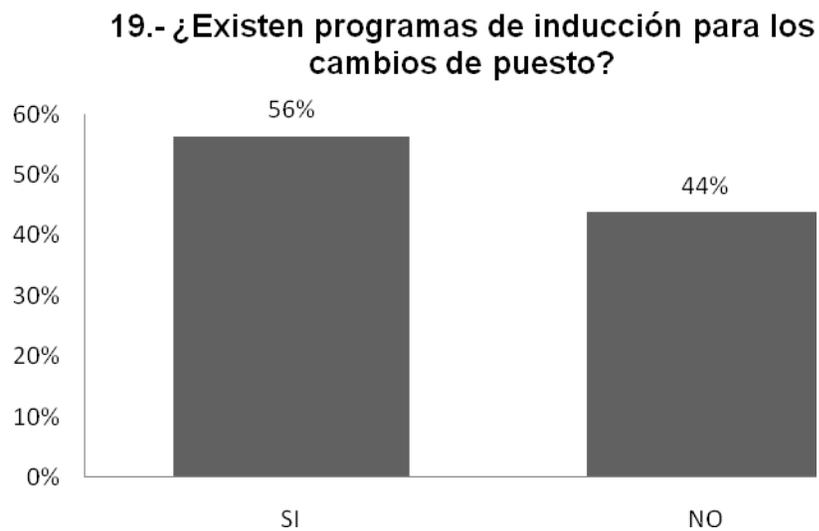
(Investigación propia, 2009)

- ❖ Se observó que sólo el 63% de los encuestados recibieron una explicación referente a la cultura organizacional de la empresa.



(Investigación propia, 2009)

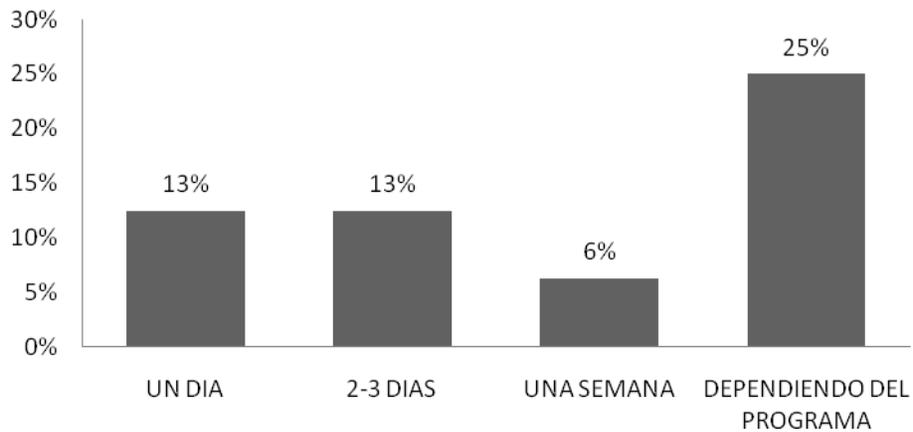
- ❖ Un 56% de los encuestados dijeron que si existen programas de inducción para los cambios de puesto.



(Investigación propia, 2009)

- ❖ Se observa que 25% de los encuestados dicen que la inducción para cambios de puesto varía su duración dependiendo del programa que se trate así como del puesto.

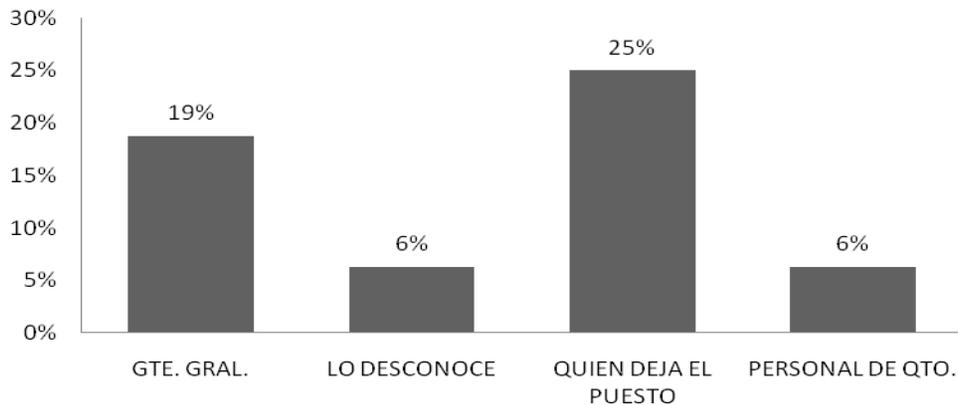
20.- ¿Cuántos días se le dedican a este tipo de inducción?



(Investigación propia, 2009)

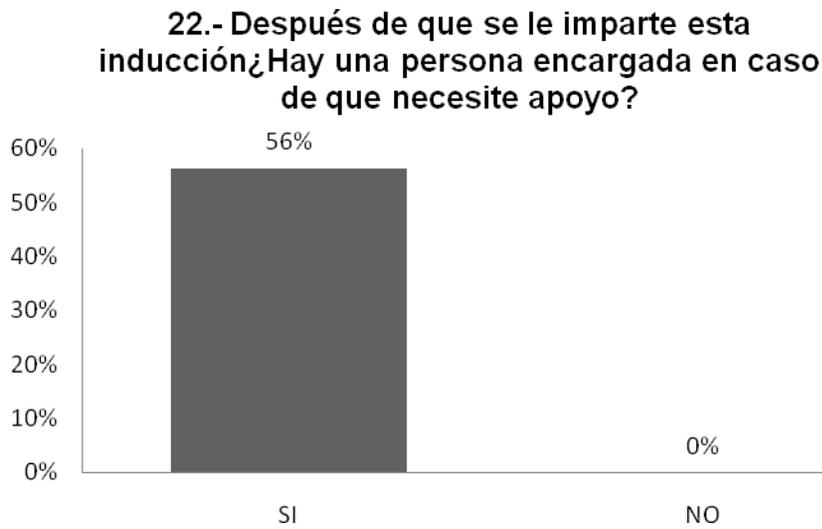
- ❖ Un 25% de los encuestados mencionan que el encargado de impartir la inducción a un nuevo puesto, es la persona que lo va a dejar.

21.- ¿Quién imparte esta inducción?



(Investigación propia, 2009)

- ❖ El 56% de los trabajadores dicen que después de cambiar de puesto se les asigna una persona de apoyo mientras aprenden el manejo del mismo.



(Investigación propia, 2009)

II.IX CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a los cuestionarios aplicados en la empresa Honda Monarca Uruapan S. A. de C.V. se puede determinar que si existe un programa de inducción ya que un 88% de los encuestados dicen haber recibido este programa al ingresar a la empresa, además de que la misma los hizo sentir bienvenidos a la empresa, sin embargo se nota una discrepancia en cuanto al tiempo que dura la misma ya que el 6% señalan que la inducción se llevó a cabo durante 15 días, mientras que un 31% señala una semana como el tiempo de duración.

Otro aspecto importante es la planeación de la inducción, en cuanto a esta propiedad un 63% de los trabajadores percibieron que la misma si había sido preparada mientras que en contraste a ello un 25% percibieron que fue completamente improvisada al momento de su arribo a la empresa.

La inducción en esta empresa en particular parece ser llevada a cabo por la persona que mejor conoce el puesto al cual ingresará el nuevo empleado esto debido a que el 38% señalaron al Gerente general como el encargado de impartir la inducción, mientras aunado a esto los asesores, asistente y detallistas fueron cada uno de ellos mencionados con un 6%.

Al momento de ingresar a laborar un 81% de los encuestados dicen que se les presentaron a sus demás compañeros de trabajo y se les dio una explicación sobre los beneficios que les proporcionaría la empresa, mientras que un 19% no recibió ninguna de las 2 introducciones.

Sobre el trabajo que realiza cada uno de los trabajadores un 94% de los encuestados recibieron una explicación sobre las obligaciones, responsabilidades y actividades que corresponden a su puesto y con la misma fueron capaces de llevar a cabo sus actividades desde el primer día, mientras que el resto no recibieron la explicación correspondiente.

Un dato importante es el que se dio a conocer gracias a la pregunta 19 (Ver anexo 1) la cual indica que el 56% de los encuestados aseguran que existen programas de inducción para los cambios de puesto, asociado a ello el resto de los trabajadores indican que no existen tales programas. Sin embargo de los trabajadores que señalan la existencia de los programas un 6% desconocen quien imparte dicha inducción y suponen en un 25% que el tiempo de duración depende del programa que haya que impartir. No obstante mencionan en un 56% que se asigna a una persona de apoyo tras la impartición de la inducción.

Algo que destaca es la disponibilidad de todo el personal para apoyar a los empleados de nuevo ingreso, pues el 100% de los encuestados señalaron que el gerente así como sus compañeros mostraron disposición para ayudarlos en los primeros días de trabajo con las dudas.

Por lo tanto se pudo observar que a pesar de que existe un programa de inducción, este no se está aplicando de manera correcta. Un gran problema que se observa dentro de esta empresa en particular, es como algunos empleados lo comentaron, el hecho de que hay cambios de puesto repentinos debido al despido o renuncia de algunos colaboradores. Además de ello hay un ritmo un poco vertiginoso, lo cual en muchas ocasiones origina que pasen desapercibidas cuestiones de importancia como la inducción a la cual muchas veces no se le da el valor que realmente tiene para la empresa y más que nada para el nuevo empleado.

II.X PROPUESTA DE MEJORA PARA LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN DE LA EMPRESA HONDA MONARCA S.A. DE C.V.

Es de vital importancia reconocer el impacto que tiene una buena inducción en el desempeño laboral de los nuevos empleados, por esta razón se llevó a cabo una investigación de campo la cual ayudo a determinar los resultados que está dando el actual programa de capacitación de la empresa Honda Monarca S.A. de C.V.

Basado en los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas, se presentan a continuación unas observaciones importantes así como la propuesta que se considera como la mejor opción para llevar a cabo la inducción dentro de la empresa Honda Monarca S.A. de C.V.

Es importante tomar en cuenta varios factores que se observan dentro de la empresa, para poder realizar una propuesta acorde a las actividades y a los tiempos de que disponen los directivos:

- ❖ En varias ocasiones se han realizado cambios de puesto o ingresos exprés, es decir que se realizan de un día a otro.
- ❖ El ritmo con el que se labora en la empresa es muy fugaz.
- ❖ No existe como tal un programa definido de inducción.
- ❖ No hay una persona que se encargue especialmente de llevar a cabo la inducción.
- ❖ El personal debe de tener conocimiento de varias áreas de la empresa, debido a que en ocasiones les toca cubrir un puesto diferente al suyo.

Con base en los resultados obtenidos de la aplicación de cuestionarios y a las conclusiones que se llegaron de los mismos, así como las observaciones antes mencionadas, se presentará a continuación una propuesta para mejorar la aplicación del programa de inducción en la empresa Honda Monarca Uruapan S.A. de C.V.

Se pudiera manejar entonces dentro de esta empresa en particular una inducción más rápida pero eficiente, debido al trabajo fugaz que se lleva a cabo en la misma así como a los cambios repentinos que hay dentro de la empresa.

El primer día de trabajo sería ideal llevar a cabo las siguientes actividades:

- ❖ Recibir al empleado y dar un recorrido por las instalaciones de la empresa: Deberá de decidirse desde antes, quién llevara a cabo la actividad de inducción, para que dicha persona se dé el tiempo necesario para poder dedicarse a introducir al nuevo empleado a la empresa y a su puesto. En cuanto al recorrido se debe de considerar importante:
 - Mostrar las salidas de emergencia al nuevo empleado.
 - Señalarle su área de trabajo.
 - Decir donde están los sanitarios.
 - Comentar donde se encuentra el área para enviar o recibir el correo.
 - Mostrar el área de conferencias.
 - Dar a conocer el área de fotocopiado.
 - Señalar el lugar de estacionamiento.
 - Mostrar el área de labores mecánicas.
 - Comentar las áreas restringidas.
 - Decir donde puede llevar a cabo el reabastecimiento de materiales.
 - Mostrar el área de archivo.
 - Señalar el área de descanso y cafetería.

- ❖ Aunado a lo anterior presentar al nuevo integrante con sus demás compañeros de trabajo: De preferencia se deberá de dar un tiempo específico para que el nuevo empleado se reúna con sus nuevos compañeros, podríamos así asignar 10 minutos antes de que termine la jornada laboral para que se reúnan todos los elementos de la empresa y conozcan al nuevo miembro de la misma. Debe de tomarse en cuenta que el objetivo de esto es que el nuevo empleado se integre a sus compañeros,

por lo que debe de comentarse antes con los demás empleados que el motivo de la reunión es enfocarse en el nuevo miembro.

- ❖ Presente al nuevo elemento de la empresa los siguientes elementos:
 - Historia de la empresa
 - Misión
 - Visión
 - Objetivos
 - Horarios
 - Días de pago y salario
 - Incentivos
 - Políticas
 - Descripción del puesto
 - Vacaciones
 - Beneficios y prestaciones de la empresa
 - Ausencias por enfermedad
 - Uso del teléfono
 - Normas de ropa y arreglo personal (en su caso uniformes)

En caso de considerarlo necesario realizar un manual que contenga estas cuestiones entre otras que sean substancialmente necesarias para que el empleado empiece sus labores; entonces se debe de considerar tener un manual de bienvenida dentro de la empresa que tome en cuenta los aspectos que se mencionan dentro de la parte teórica de esta investigación.

- ❖ Asignación de personal de apoyo: presente al nuevo empleado la persona que le será asignada para brindarle apoyo durante los primeros días de trabajo, es decir, quien podrá ayudarlo con las dudas que le surjan durante el desempeño laboral. Además de ello dé a conocer al nuevo empleado el cargo que desempeña la persona de apoyo dentro de la empresa y la relación que tiene con el puesto que él llevará a cabo.

- ❖ Primera asignación de trabajo: es importante que durante el primer día le dé al nuevo integrante una actividad a realizar, para que se familiarice con su nuevo trabajo y se sienta capaz de realizarlo, además de ello contará con el apoyo de la gerencia así como de la persona que se le asigne como soporte. Al asignar una primera tarea se está dando mayor importancia al nuevo empleado ya que de esta manera podrá mostrar sus capacidades y aportaciones que hará a la empresa como colaborador.
- ❖ Revisión del trabajo: al final de la jornada laboral pida al nuevo miembro que le entregue un informe sobre su experiencia laboral, anexando comentarios o dudas que hayan aparecido durante el transcurso del día. De preferencia tenga una pequeña conversación con él para conocer su opinión sobre el desenvolvimiento del día en general y sobre sus labores dentro de la empresa en ese primer día.

Mucho se comentó sobre el hecho de que los trabajadores deben de conocer un poco de lo que se realiza en cada área de la empresa, puesto que en ocasiones se ven en la necesidad de apoyar en otros puestos cuando el encargado del mismo se ausenta por enfermedad o el puesto queda vacante por un imprevisto. Tomando en cuenta lo anterior, se deberá de proporcionar a los empleados de nuevo ingreso los manuales de procedimientos de la empresa, estos podrían contener no todas las actividades de cada puesto en sí, pero si las más importantes de cada uno de ellos así como todas las actividades de su nuevo puesto de trabajo.

El manual de procedimientos tendría entonces como objetivo informar al nuevo empleado sobre las demás actividades que se realizan dentro de la empresa, se podría sugerir que lo estudie y comente cualquier duda que tenga sobre una actividad sea o no de su puesto, en caso de que se necesite que cubra a alguien más.

Se debería de considerar anexar un área de recursos humanos como tal, ya que actualmente el coordinador administrativo es el que realiza varias de las actividades relacionadas con esta área y al mismo tiempo tiene muchas otras actividades por lo cual puede resultar un costo mínimo el contratar a otra persona tomando en cuenta los beneficios que representaría tanto para la empresa como para el personal que labora en la misma.

Las actividades que podrían ser llevadas a cabo por esta nueva área incluiría:

- ❖ Sueldos y salarios.
- ❖ Planes motivacionales.
- ❖ Contratación de personal (en el caso de esta empresa es selección solamente, puesto que la contratación se realiza directamente en Morelia).
- ❖ Inducción.
- ❖ Capacitación.
- ❖ Prestaciones y servicios de los recursos humanos.
- ❖ Seguridad e higiene.
- ❖ Establecer perfiles de puesto.
- ❖ Revisión de contratos.
- ❖ Evaluación de los recursos humanos.
- ❖ Otras.

Tal vez hasta este momento no se ha considerado importante tener un área de recursos humanos establecida como sí; sin embargo con las actividades mencionadas antes se puede observar que aportaría varios beneficios a la empresa, además de que los trabajadores también se verían beneficiados con la misma.

Un aspecto importante es el hecho de que al contratar a alguien nuevo quien lleva a cabo la selección es el gerente y después manda los documentos de los

elegidos a Morelia para que allá se tome la decisión sobre a quién contratar, sin embargo el gerente esta tan ocupado que debido a ello es que existen tantos cambios de puesto entre los mismos trabajadores o se opta por cubrir los puestos con los mismos colaboradores en lugar de realizar el proceso de selección. Teniendo un área que se dedique a ello en específico sería más fácil llevar a cabo el reclutamiento así como la selección de candidatos para puestos vacantes.

Además de ello es importante reconocer que el departamento de recursos humanos servirá para mantener a los colaboradores que ya tenemos en la empresa, esto a través del conocimiento de sus necesidades y la satisfacción de las mismas. Sin importar el tamaño de la empresa siempre es importante contar con un departamento o encargado de Recursos humanos.

En el caso de la inducción, contar con este departamento en sí facilitará el llevar a cabo el programa ya que esta persona puede ser la encargada de llevarla a cabo además de asegurarse que se cubran cada uno de los puntos necesarios para que el nuevo colaborador empiece sus tareas dentro de la empresa.

Por último es importante mencionar que la inducción que se imparta será la misma independientemente del nivel jerárquico o del puesto en cuestión, ya que al hablar de inducción es enfocarse en los aspectos globales de la empresa más no en las actividades de cada puesto ya que para ello deberá de realizarse un proceso de capacitación acorde al mismo.

CONCLUSIÓN.

En la actualidad la inducción ha pasado a ser un elemento de suma importancia en la empresa, ya que a través de la impartición de la misma se asegura un mejor desempeño de los nuevos empleados así como la adaptabilidad de los mismos.

Para concluir este trabajo de investigación es importante resaltar que cada empresa puede llevar a cabo la inducción de manera que satisfaga sus necesidades particulares, más sin embargo el objetivo siempre será el mismo ayudar a que el empleado se sienta bienvenido en la empresa y que se adapte al nuevo entorno en el que estará laborando.

En algunas empresas sigue sin considerarse importante la inducción, sin embargo con esta investigación se lograron comprobar los siguientes hechos que ayudan a probar la hipótesis planteada:

- ❖ La inducción si logra que el nuevo empleado se sienta bienvenido en la empresa.
- ❖ Con la explicación que se presenta en la inducción los nuevos colaboradores pueden empezar a llevar a cabo la mayoría de sus actividades.
- ❖ Los nuevos empleados sienten una seguridad cuando se les asigna un compañero de apoyo durante los primeros días.

Es importante mencionar que se cumplió con el objetivo general así como los objetivos particulares de esta investigación ya que se realizó la propuesta de un plan de inducción así como la mejora del proceso de selección lo cual permitirá obtener un beneficio tanto para la empresa como para los nuevos empleados de la misma.

BIBLIOGRAFÍA.

- * DICCIONARIO DE ECONOMÍA GENERAL Y EMPRESA; 2004, 245pp

- *SUÁREZ, Suárez Andrés S., DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN, Editorial Mc Gran-Hill, 1ª Edición, México, 1990, 113pp

- *MUNCH, Galindo Lourdes y GARCÍA Martínez José, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN, Editorial Trillas, 8ª Reimpresión, México, 1999, 50pp

- *LEY FEDERAL DEL TRABAJO, Anaya Editores, México, 2006, 12pp

- *REYES, Ponce Agustín ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, Editorial LIMUSA S.A. de C.V. México 2004, 16pp 17pp

- *CHIAVEATO, Idalberto, INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, Editorial Mc Graw Hill, 5ª Edición, México, 2000, 8pp

- *FERNANDEZ, Arena José Antonio, INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN, Editorial Diana, 5ª Edición, México, 1977, 117pp

- * GUTH, Aguirre Alfredo, RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS,

- *CHIAVENATO, Idalberto, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, México, 2007

- *J. CHRUDEN, Herbert, ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, México 1991, Editorial Mc Graw-Hil

- *CADWELL, M. Charles, INDUCCIÓN DEL NUEVO EMPLEADO, México 1991, Editorial Trillas

CIBERGRAFÍA

<http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2757/DIAGNOSTICODEMICROPEQUENASYMEDIANASEMPRESAS.pdf>

www.honda.com.mx