

37
24



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

"LA INDUCCION DE PERSONAL EN EL SECTOR SALUD EN PARTICULAR EN CLINICAS Y UNIDADES DE MEDICINA FAMILIAR EN EL ESTADO DE TABASCO"

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE EN OPCION AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA:

JOSE MARCELO MORALES ZURITA

DIRECTOR DEL SEMINARIO:

LIC. SERGIO FLORES DE GORTARI

MEXICO, D.F.

1983 actualizado 1993

TESIS CON FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está 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.

INDICE

DEDICATORIAS.....	2
INTRODUCCION.....	3
OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	6

CAPITULO I

LA ADMINISTRACION

1.1 Generalidades de la Administración.....	7
1.2 La Administración Científica.....	7
1.3 La Administración Humanizada.....	8
1.4 Estructuralismo.....	9
1.5 La Administración Neo-Humano Relacionista	9
1.6 Conceptuación Administrativa.....	10
1.7 Características de la Administración.....	11
1.8 Importancia de la Administración.....	12
1.9 La Administración y las Ciencias del Comportamiento.....	12
1.10 El Proceso Administrativo: Definición y Etapas.....	13
Referencias.....	16

CAPITULO II

LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

2.1 Concepto de Administración de Recursos Humanos.....	17
2.2 Necesidades del Departamento de Recursos Humanos.....	17
2.3 Reclutamiento de Personal.....	18

2.4 Fuentes de Reclutamiento.....	19
2.5 Selección de Personal.....	19
2.6 Proceso de Selección.....	20
2.7 Contratación.....	22
2.8 Inducción.....	22
2.9 Reglamento Interior de Trabajo.....	23
2.10 Administración de Sueldos y Salarios....	23
2.11 Prestaciones al Personal.....	24
2.12 Higiene y Seguridad.....	24
2.13 Planeación de Recursos Humanos.....	25
2.14 Comunicación.....	25
Referencias.....	28

CAPITULO III

INDUCCION U ORIENTACION

3.1 Concepto de Inducción.....	29
3.2 Generalidades.....	29
3.3 Orientación.....	30
3.4 La Inducción y la Rotación de Personal...31	
3.5 La Inducción y la Necesidad de Seguridad en el Trabajo.....	31
3.6 La Inducción y la Motivación.....	32
3.7 Problemas en la Inducción.....	34
3.8 Tipos de Información en la Inducción u Orientación.....	35
Referencias.....	36

CAPITULO IV

IMPORTANCIA DE UN PROGRAMA DE INDUCCION

4.1 Objetivos de la Inducción del Nuevo

Trabajador.....	37
4.2 El Personal Responsable de llevar a cabo la Inducción del Nuevo Trabajador.....	37
4.3 Planeación de la Inducción.....	38
4.4 El Programa de Inducción.....	39
4.5 Ventajas de un Programa de Inducción.....	41
4.6 La Revisión Posterior.....	42
4.7 El Manual de Bienvenida.....	43
4.8 Efectos de las Primeras Experiencias en el Trabajo.....	45
Referencias.....	46

CAPITULO V

INVESTIGACION DE CAMPO

5.1 Planteamiento del Problema.....	47
5.2 Formulación de los Objetivos de la Investigación.....	47
5.3 Estructuración del Marco Teórico y Conceptual de Referencia.....	47
5.4 Hipótesis del Estudio.....	48
5.5 Métodos y Técnicas de Investigación.....	49
5.6 Técnicas e Instrumentos para Recopilar Información.....	50
5.7 Universo o Población.....	51
5.8 Determinación de la Muestra.....	51
5.9 Selección de la Muestra.....	53
5.10 Cuestionario.....	55
Referencias.....	58

CAPITULO VI

PRESENTACION DE LOS RESULTADOS Y CONCLUSIONES

6.1 Presentación de los Resultados.....	59
Interpretación.....	79
Conclusiones.....	83
Recomendaciones.....	85
Manual de Bienvenida del ISSSTE.....	86
Bibliografía.....	98

INTRODUCCION

Los objetivos de una empresa son hacer frente a las necesidades de mercancías y servicios específicos, realizar utilidades por estos logros, y satisfacer las necesidades de todos los empleados. En último término, el éxito de estas metas, está condicionado, en su mayor parte, por los esfuerzos de los individuos.

El punto de vista anterior, enfatiza la importancia de dar el debido reconocimiento a las relaciones humanas y, por consecuencia, es de suma importancia que las actividades administrativas reconozcan al elemento humano en las operaciones diarias de su empresa.

El área de la administración de personal, dirige la atención al reconocimiento de los problemas administrativos, desde el punto de vista del personal.

Dentro del área de administración de personal, encontramos a la inducción, que es la primera impresión que una persona recibe de su empleo, de su lugar de trabajo y de sus compañeros. Dicha impresión, es frecuentemente la que dura; cuando se toma un nuevo empleado u obrero, es indispensable explicarle correctamente su trabajo, a fin de que desarrolle mejor sus potencialidades y sienta el "clima" laboral propicio para trabajar en armonía con sus compañeros.

Originalmente esta investigación, fue llevada a cabo por un grupo de cuatro compañeros, que fueron: Cabrera Sastré Daniel, Falcon Falcon M. Javier, Guerrero García Salvador y el autor de este trabajo Morales Zurita José Marcelo, bajo la dirección del Profesor Lic. Sergio Flores de Gortari, y que fue aprobado e impreso para efectos de titulación en el año 1983.

Por razones personales y de tiempo, en mi caso, no me fué posible sustentar con oportunidad el examen profesional como lo hicieron los demás integrantes de este grupo, y hasta el año de 1992 en que realicé gestiones para

sustentar el examen, el Departamento de Seminarios y Exámenes Profesionales con oficio, REF. No. 748/92, de fecha 26 de octubre de 1992, solicitó al citado profesor, que fué director de este trabajo, revisar y actualizar la investigación en función de que el seminario que cursé quedó fuera de tiempo que establece el reglamento de Exámenes Profesionales, que es la que gestiona la Titulación.

Posteriormente, en las entrevistas que sostuve con el profesor Flores de Gortari, para los efectos indicados, llegamos a la consideración de que se conserve en sus terminos el capitulo I, por referirse a aspectos teóricos de la disciplina de la Administración, por lo que igualmente se respetaron los capitulos II, III y IV, que de la misma manera son de carácter ilustrativo e introductorio para el tema, con la salvedad de que en la parte final de cada uno de los citados capitulos se agregaron algunas aportaciones más recientes, relativos a la temática que desarrollan.

Dentro de la investigación de campo que se realizó, en clínicas del ISSSTE del área metropolitana de la capital de la república, por el simple transcurso del tiempo a perdido vigencia en lo que se refiere a sus resultados, y por otra parte en consideración de que radico y trabajo en el estado de Tabasco, con igual propósito que la de origen, el Director del Seminario Lic. Sergio Flores de Gortari, autorizó su realización en las Clínicas y Unidades de Medicina Familiar del ISSSTE ubicadas en la citada entidad federativa.

Para el efecto de llevar a cabo esta investigación y conforme al procedimiento aplicable a las investigaciones de caracter social y administrativo, se procedió de nueva cuenta y a la luz del enfoque científico para el estado de Tabasco a formular el planteamiento del problema y ubicación del mismo.

De los objetivos que persigue este trabajo, la de sustentar su marco teórico y conceptual de referencia que lo constituyen los capitulos iniciales; así como partiendo del

método científico, la selección de las técnicas de investigación, que en este caso fueron para investigación de campo, la encuesta mediante cuestionarios y aplicables a un 46.8% del total del universo que es de 333 personas, cuyo tamaño se determinó por muestreo probabilístico.

Una vez que se levantó la encuesta, cuyos cuestionarios habían sido probados, se pasó a la fase de la tabulación y clasificación de la información obtenida y con base en esta, a la presentación de gráficas más ilustrativas y al análisis e interpretación de resultados, para concluir con las consideraciones y recomendaciones finales.

Agradezco a todo el personal administrativo de las diferentes clínicas y unidades de medicina familiar, por todas las facilidades que me brindaron en la realización de este trabajo; muy especialmente a la Lic. Anastacia Yedra Hidalgo, Jefe del Departamento de Afiliación y Vigencia, así como a la C.P. Rosa María del Socorro Urtecho Rejon, Jefe del Departamento de Recursos Humanos de la Delegación ISSSTE en Villahermosa Tab. por la valiosa información que me proporcionaron para esta investigación.

También les agradezco a los Sres. Ingenieros Luis Eric Lacombe Romero, Javier Ortiz Trujillo y José Antonio Garmes Gomez, funcionarios de Pemex Exploración-Producción en el Distrito Ciudad Pemex Tab., por sus apoyos, consejos y ayuda para la terminación de esta tesis. Así como al Ing. José del Carmen Gutierrez Hernandez por su colaboración y apoyo informático de este trabajo.

Al Lic. Sergio Flores de Gortari, asesor de esta tesis, ya que con su gran capacidad y experiencia, contribuyó a encausar este trabajo sobre lineamientos sólidos, ya que con su ayuda y consejos fueron factores principales en esta tesis.

Y, a todas aquellas personas, que de alguna manera coadyuvaron en el desarrollo y realización de esta tesis, mi más sincero agradecimiento.

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Identificar a la fase de la Inducción de Personal, como el instrumento fundamental para introducir a la empresa, al individuo de nuevo ingreso; de tal forma, que esté en posibilidades de desarrollar sus potencialidades.

Resaltar la importancia de la Inducción de Personal, como una de las fases del proceso administrativo que tiene mayor trascendencia por su eficacia y eficiencia dentro del organismo social, por su alto contenido motivacional, ya que es la puerta de entrada del sujeto que llega a la Institución, y que en la medida en que reciba una Inducción más intensa y cálida, desarrollará una imagen positiva de la empresa y se acelerará su incorporación y auténtico sentido de la misma.

Darle un mayor desarrollo a la Inducción de Personal, con la finalidad de facilitar el desempeño en el trabajo, de tal forma que su ubicación sea más rápida, se eviten pérdidas de tiempo, y se conozcan a fondo los objetivos institucionales, ya que esto elevará el rendimiento de las labores encomendadas.

CAPITULO I

LA ADMINISTRACION

1.1 Generalidades de la Administración. (1)

La Administración ha estado latente durante toda la historia de la humanidad; su aplicación se fue dando, principalmente, en forma inconsciente, hasta fines del siglo pasado, cuando se convirtió en área específica de estudio consciente, apareciendo la primera obra sobre esta disciplina a principios del presente siglo.

Aunque se inició con un conjunto de principios, para lograr mayor eficiencia y productividad en las empresas industriales, su dimensión se ha ampliado a todo tipo de organizaciones y se ha convertido en una disciplina o ciencia social de principal importancia, ya que está íntimamente relacionada con dos factores: el hombre y el trabajo.

1.2 La Administración Científica (2)

Durante el primer tercio de este siglo, se tuvo la preocupación por la mejor forma de aprovechar la fuerza de trabajo para aumentar la producción.

Dentro de los exponentes más representativos de esta teoría, están:

Frederick Taylor, con el estudio de tiempos, así como las investigaciones hechas por Gilbreth en el campo de los movimientos.

Taylor pretendía la creación de métodos y normas para trabajar, así como proporcionar un incentivo al trabajador para aumentar la producción. El sistema de incentivos precisaba la determinación de tiempos standard definidos, con estímulo a los excedentes.

El objeto que pretendían, Taylor y Gilbreth, con el estudio de tiempos y movimientos, era precisar los métodos, técnicas y herramientas necesarias en la realización de

actividades para lograr una secuencia de trabajo que permitiera una mayor producción.

Así pues, vemos que la naturaleza de la administración científica era puramente de carácter técnico y aún no existía la preocupación motivacional del trabajador.

Frederick Winslow Taylor (1856-1915), es una de las personalidades más importantes en el mundo de la administración; se le conoce como "el padre de la administración científica". Nació en German Town, estado de Pensylvania y pertenecía a la clase media. Otro punto importante para los estudios que realizó, fue el de analizar las tareas básicas que componen una actividad de trabajo y determinar el tiempo en que debe realizarse cada una de ellas.

1.3 La Administración Humanizada (2)

Hacia el año 1945, después de la segunda guerra mundial, los trabajadores empezaron a exigir, que dentro de su ambiente de trabajo, aparte de cubrir las necesidades básicas de supervivencia y seguridad, se lograra también satisfacer algunas necesidades sociales como: prestaciones, ayuda de renta, de educación, transportes, seguros de vida etc.

A partir de esta iniciativa se abre un nuevo horizonte a los recursos humanos, motivando al personal hacia la productividad organizacional, delegando mayores responsabilidades.

Dentro de la Administración Humanizada, situamos a Elton Mayo y su famoso experimento de Hawthorne como el primer exponente de esta teoría, en donde se empiezan a considerar otros factores, aparte de los tecnológicos, para incrementar la producción racionalmente; ya que se descubrió que el individuo es un ser complejo, motivado por circunstancias que lo mueven a la actuación.

George Elton Mayo (1880-1949), psicólogo de profesión, fue profesor de filosofía, lógica y ética en Australia; en 1922 emigró a los Estados Unidos donde, de inmediato entró de lleno a la investigación industrial. Su interés primordial era analizar en el trabajador, los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo, en relación con la producción. Para él era más importante integrar al hombre en grupos de trabajo, buscando las relaciones interpersonales del trabajador.

1.4 Estructuralismo. (2)

La corriente del estructuralismo integraba su pensamiento de acuerdo a la forma en que se estructuraba su organización.

Resaltaba la estructura administrativa y el conjunto de unidades que la integraban, identificándose las líneas de autoridad, dependencia y correspondencia que daban las variables funcionales.

Estas características funcionales y estructurales, determinaban según el estructuralismo, la eficiencia organizacional que reflejaban sus recursos; por estar organizados con una estructura jerárquica y definida que agilizará la coordinación e integración de las actividades y puestos de cada departamento, conforme a su situación en el organigrama.

1.5 La Administración Neo-Humano Relacionista. (2)

La obra de Elton Mayo, dió pauta para el desarrollo de la Teoría Y, de Douglas McGregor.

Según McGregor, la organización tradicional, con su efecto de piramidación, basado en una estructura de jefe-subordinado, con una centralización del proceso de toma de decisiones y el control externo del trabajo, se basa en una serie de supuestos acerca de la naturaleza y la motivación de la conducta humana.

La teoría X supone que la mayoría de las personas prefieren ser dirigidas, no se interesan en asumir responsabilidades y desean seguridad antes que nada.

Esta filosofía va acompañada por la creencia de que las personas son motivadas por el dinero, las prestaciones y las amenazas de castigo.

Al exponer la teoría X, McGregor se preguntó si este concepto del hombre era acertado, si las aplicaciones administrativas fundamentadas en esta teoría, eran las apropiadas, o podría existir otra forma de pensar.

McGregor, basándose en el análisis de la escala de necesidades, que presentaba Maslow, pudo determinar que aparte del dinero y prestaciones que cubren solo las necesidades primarias del individuo, se encontraban otras secundarias; mucho más complejas y representativas de su propia naturaleza y motivación, de donde surgió la teoría Y.

McGregor, daba un concepto diferente del trabajador, lo situaba como ser necesitado de actividad y con plena responsabilidad y confianza de lo que hacía, concluyendo que una adecuada motivación cumplía sus propias metas, así como las de la organización.

1.6 Conceptuación Administrativa. (3)

El empleo, que de la palabra han hecho los técnicos en la materia, en razón de tratarse de una disciplina que, como tal, es de reciente estudio y está aún en pleno período de formación, ha sido muy variable.

En algunas de las definiciones dadas por los principales autores en Administración, se puede observar un fondo común. A continuación señalaremos algunas definiciones de Administración:

- Koontz y O'Donnell.- Considera a 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".

- J.D. Mooney.- Señala que: "Administrar, es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana".

- Henry Fayol.- Indica que: "Administrar es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar".

- Reyes Ponce.- Dice que: "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

- Fernández Arena.- Señala: "La administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

1.7 Características de la Administración. (4)

Como anotamos en el punto anterior, la administración está definida en varias formas: de acuerdo con los puntos de vista, valores y comprensión de quien la define.

La administración presenta varias características, las ocho mas importantes son las siguientes:

- a) Sigue un propósito (tiene un objetivo).
- b) Es un medio notable para ejercer un verdadero impacto en la vida humana.
- c) Está asociada usualmente con los esfuerzos de un grupo.
- d) Se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros.
- e) Es una actividad, no una persona o grupo de personas.
- f) La efectividad administrativa requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y prácticas.
- g) Es intangible.
- h) Los que practican la administración no son necesariamente los propietarios.

1.8 Importancia de la Administración. (4)

Ninguna empresa puede prosperar por mucho tiempo sino utiliza una administración efectiva.

En gran parte, la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos, descansan en la competencia del administrador.

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas o un gobierno más eficaz, es el reto a la capacidad de la administración moderna.

La administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor equipo, plantas, oficinas, productos, servicios y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión e imaginación. El mejoramiento es su consigna constante.

La administración pone en orden los esfuerzos. Por medio de la administración, los eventos aparentemente aislados, la información objetiva o las creencias, se unen y así, se obtienen relaciones significativas. Estas relaciones tienen ingerencia en el problema inmediato, indican los obstáculos que deben vencerse en el futuro y ayudan a determinar la solución del problema.

1.9 La Administración y las Ciencias del Comportamiento. (5)

Es importante identificar el lugar que tiene la administración dentro del plano de las disciplinas sociales, para situar sus alcances.

Necesitamos por lo mismo, precisar las distintas clases de administración que pueden darse, y las relaciones que tiene la misma administración con otras disciplinas que guardan con ella gran parecido. De esta forma, la administración se relaciona con la Sociología, la Psicología, la Economía, la Moral y el Derecho.

Trazando directrices dentro de cada área, hacia campos de específica competencia ya que antes, muchos

problemas administrativos eran resueltos por contadores públicos, sociólogos, psicólogos, economistas, abogados, etc., sin llevar una acción conjunta.

1.10. El Proceso Administrativo: Definición y Etapas
(6)

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como:

"Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral."

Para todas las formas de esfuerzo de grupo, la aplicación de un proceso administrativo es universal, puesto que es identificable, en todo tipo de organismos sociales, sin importar el sistema económico en que se desenvuelvan, y abarca todos los niveles jerárquicos de aquéllos, sin ser sólo responsabilidad de los principales administradores.

ETAPAS

FASE MECANICA: PLANEACION Y ORGANIZACION.
FASE DINAMICA: DIRECCION Y CONTROL.

Planeación:

Los planes dan a la organización sus objetivos y fijan el mejor procedimiento para obtenerlos. Además, permiten que la organización consiga y dedique los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos, que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos, y que el progreso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorios. De tal forma

que a la administración, cuando se le concibe como un proceso, la planeación es la primera función que se realiza.

Organización:

Una vez que se han establecido los objetivos, y preparado los planes o programas para lograrlos, deberán diseñar y desarrollar una organización que les ayude a llevarlos a estructurar el procedimiento a seguir. Los diferentes objetivos requerirán de un tipo especial de organización para poder ser realizados, ya que en una empresa desarrollada la organización es la que se encarga de dividir el trabajo, agrupar actividades, establecer jerarquías, designar las áreas de autoridad y responsabilidad de los integrantes, así como coordinar a los grupos por medio de las buenas relaciones y la comunicación.

Dirección:

Formalizados los planes, decidida la estructura de la organización, el siguiente paso es hacer que se avance en la obtención de las metas definidas. A esta función se le conoce como Dirección, y consiste en hacer que los miembros de la organización actúen de modo que contribuyan al logro de los objetivos.

A diferencia de la Planeación y Organización que son las que se ocupan de los aspectos más abstractos del proceso administrativo, la Dirección es una actividad muy concreta ya que requiere trabajar directamente con la gente, y estas, son quienes finalmente influyen en el éxito o fracaso del organismo social. Autoridad, Motivación, Comunicación, Coordinación y Toma de Decisiones son elementos claves en la Dirección.

Control:

Consta de tres elementos importantes:

- 1.- Establecer las normas del desempeño.

2.- Medir el desempeño actual y compararlo con las normas establecidas.

3.- Tomar medidas para corregir el desempeño que no cumpla con esas normas.

El Control como última etapa del Proceso Administrativo, está estrechamente relacionada con la Planeación, a la cual sirve de retroalimentación para futuros planes. También consiste en establecer sistemas para medir y corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social, con el fin de asegurar que los objetivos fijados se vayan logrando; por lo tanto, mientras más claros, completos y ordenados sean los planes, más se facilitará la función de Control.

REFERENCIAS

(1) Barajas Medina, Jorge: "El hombre, el trabajo y la administración". Diana 1978.

(2) López Gasca, J. José: "Apuntes, desarrollo organizacional". México UNAM, 1982.

(3) Reyes Ponce, Agustín: "Administración de Empresas". México Limusa 1981.

(4) Terry, R. George, "Principios de Administración". México. Continental 1975.

(5) Autores varios: "Apuntes, Sociología de la Organización". UNAM 1982.

(6) Stoner/Wankel: "Administración" Prentice Hall 1992.

Munch Galindo/ García Martínez. "Fundamentos de Administración" Trillas 1992.

CAPITULO II

LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

2.1 Concepto de Administración de Recursos Humanos. (1)

Por su propia naturaleza, la administración de recursos humanos, comprende todas las actividades del hombre. Puede decirse, por lo tanto, que su radio de acción abarca a la empresa entera.

Desde el director o gerente general, hasta el último obrero, deben ser tomados en consideración, ya que entre los hombres se establecen múltiples relaciones; directas o indirectas, de superior a inferior, de los subordinados a sus jefes, de compañerismo en el mismo nivel, etc.

La administración de recursos humanos procura, precisamente, que se logren las relaciones anteriormente citadas, tanto en lo individual como en lo colectivo, la máxima eficiencia y la mayor cooperación.

Una definición acertada de lo que es la administración de recursos humanos, es la enunciada por Arias Galicia, que nos dice: "La Administración de Recursos Humanos, es el proceso administrativo, aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización y del país en general". (2)

2.2 Necesidades del Departamento de Recursos Humanos. (3)

Para cualquier empresa, es una exigencia fundamental obtener la mayor eficiencia y el máximo grado de cooperación de su personal.

De hecho, todos los jefes habían tratado siempre de que sus subordinados cumplieran tales requisitos; pero

también es cierto que los resultados negativos eran más frecuentes que los casos de éxito.

Afortunadamente, la complejidad misma de la organización de las empresas, el número cada vez más grande de individuos al servicio de aquellas y la necesidad imperiosa de uniformar las reglas, los sistemas y métodos empleados, para obtener eficiencia y cooperación del personal, fueron factores decisivos para que se empezaran a crear departamentos especializados en esta importantísima materia.

2.3 Reclutamiento de Personal. (4)

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas, proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización; y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

El reclutamiento es un problema permanente en virtud de que en toda empresa existe un cambio constante de personal por diferentes causas.

Lo anterior tiene gran importancia y se relaciona con los factores principales:

- La fuente de aprovisionamiento de trabajo.
- Ritmo en que el reclutamiento debe ser efectuado.

Con el objeto de asegurar la demanda, es necesario seguir la corriente de trabajadores; o sea, ir a los lugares de donde provienen los que buscan colocación.

El programa de reclutamiento se reduce a los siguientes aspectos: ¿A quién debemos buscar?, ¿Que sistemas hay que seguir para alentar al personal adecuado, para que acudan a la empresa?, etc.

Se debe de hacer un cuidadoso análisis de necesidades de personal, examinar el que actualmente se tiene, sus escalas de ascensos, las vacantes futuras que habrán de crearse, las bajas previstas, aptitudes de los

empleados nuevos, el potencial necesario de los mismos, las labores que habrán de asignárseles, etc.

2.4 Fuentes de Reclutamiento. (4)

a) Fuentes Internas:

Nos sirven para impedir despidos, o para crear oportunidades de promoción. Pueden ser buenas para la moral de trabajo y pueden hacer que la organización obtenga utilidades por la inversión hecha en su entrenamiento. Pueden resultar estas fuentes poco satisfactorias, sino existen individuos disponibles dentro de la organización que tengan las calificaciones necesarias para determinada vacante.

Además, el personal experto contratado del exterior, puede ayudar a reducir deficiencias; ya que aportan nuevas ideas, conocimientos y entusiasmo.

b) Fuentes Externas.

El uso de fuentes específicas, dependerá de factores tales como: tamaño de la organización, sus recursos y sus condiciones económicas.

Algunas fuentes externas de las que pueden disponer las organizaciones son:

- Agencias de colocación.
- Solicitudes espontáneas.
- Sindicatos.
- Otras empresas.

2.5 Selección de Personal. (4)

Es un procedimiento que nos permite determinar cuales, de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los requisitos de la fuerza de trabajo, y si se les debe ofrecer posiciones dentro de la organización.

Los solicitantes deben ser evaluados para cubrir las vacantes, tomando como base los requisitos de esos puestos, y así estar en una mejor posición para localizar y emplear el tipo de talento que mejor cubra esos requisitos.

La selección de personal es en sí, localizar la persona adecuada, al puesto adecuado y a un costo no muy elevado; permitiendo con ello, que desarrolle las funciones del puesto de manera idónea y además, que el ocupante desarrolle sus habilidades y con ello se sentirá más integrado a la organización.

La selección de personal es también, el determinar un criterio o procedimiento de predicción adecuado, para juzgar las posibilidades de una persona en un puesto determinado; será más confiable esa predicción, cuanto más completa sea la información que se tenga de cada uno de los candidatos, respecto a sus características y para lo cual, se deben utilizar cuantos recursos, técnicas, métodos, etc., sean necesarios.

2.6 Proceso de Selección. (4)

Los empleadores desean toda la información posible de lo que el solicitante puede hacer y sobre lo que hará.

El factor "puede hacer", incluye sus conocimientos y destrezas, lo mismo que su actitud o potencial para adquirir nuevos conocimientos y destrezas.

El factor "lo que hará, incluye motivación, intereses y otras características de su personalidad.

Para determinar lo anterior, es esencial obtener información sobre los solicitantes y que sea confiable y válida.

Las etapas a cubrir en el proceso de selección, variará, no solo al tipo de organización; sino también al tipo y nivel del puesto.

a) Solicitud.

Suele servir como base, no solo para realizar toda la selección, sino también para encabezar todo el expediente del personal. Su contenido es muy variado, los datos más importantes que tiene son: datos personales, datos familiares, experiencia ocupacional, puesto y sueldo requeridos, etc.

b) Entrevista.

El solicitante debe ser entrevistado por una o varias personas, dependiendo de la importancia del puesto, y se puede, en diferentes etapas del proceso de selección.

Métodos para entrevistar:

- Entrevista no Dirigida: El solicitante recibe considerable libertad para expresarse por sí mismo.

- Entrevista Profunda: Se requiere una hoja de evaluación para guiarla y que cubra distintas áreas de la vida del solicitante.

- Entrevista Estandarizada: Se apoya en una serie de preguntas previamente preparadas. (Cuestionario).

- Entrevista de Grupo: Método popular en la selección de ejecutivos, se reúne a varios solicitantes para discusión en grupo; en esa reunión habrá ejecutivos de la empresa que observarán y evaluarán a los candidatos.

c) Exámenes de Admisión.

En esta etapa del proceso técnico de selección, se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad con los requerimientos del puesto y las posibilidades de posible desarrollo.

Pruebas psicológicas: Su objetivo es ayudar a la estimación de las posibilidades de éxito del solicitante, que no pueden descubrirse en la entrevista. Las pruebas psicológicas nos permiten predecir la habilidad de una persona para aprender y asumir responsabilidades.

El examen psicotécnico, está formado por una batería de pruebas que se aplican al sujeto, para medir diferentes aspectos de su personalidad y para predecir su posibilidad de adaptación a la empresa.

d) Investigación Socio-económica.

En esta fase, se verifican los datos proporcionados por el candidato en la entrevista del proceso de selección. Así mismo, se investigan sus condiciones actuales de vida y se verifican sus antecedentes a través de las opiniones expresadas por las personas con las que ha tenido

interrelación: compañeros de estudio, de trabajo, jefes de los mismos, etc.

e) Examen Médico.

Tiene tres objetivos principales, los cuales son:

- Asegurarse de la aptitud del solicitante para el trabajo.

- Asegurarse de la aptitud para un puesto en particular.

Lineamiento básico con el cual pueden compararse e interpretarse los exámenes médicos subsecuentes.

El exámen médico, además, reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como: la cantidad y calidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad, etc.

2.7 Contratación. (5)

Es el acto legal- administrativo, en virtud del cual un individuo pasa a formar parte de la empresa mediante la prestación de sus servicios.

El contrato individual de trabajo es definido por la Ley Federal del Trabajo, como aquel, en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación, mediante el pago de un salario.

La ley otorga a la relacion de trabajo, los mismos efectos jurídicos que al contrato individual; pues éste no es, sino el escrito en el cual se hacen constar el o los servicios personales prestados a otro.

2.8 Inducción. (6)

Una vez que sea determinado quién de los candidatos para nuestras vacantes, es o son los más viables para ocupar dichos cargos, es necesario, no nada más llevar a efecto las actividades relacionadas con la contratación; sino que se requiere introducirlo a la empresa o institución de que se trate; de tal forma, que el potencial de los nuevos recursos

humanos, se cristalicen en el desempeño de sus responsabilidades. Con esta etapa se inicia el desarrollo del nuevo personal en la empresa, y el mismo debe ser continuo.

Hay que tratar de establecer un programa de inducción y orientación, el cual tiene como propósito el desarrollar personas que contribuyan, de una manera más efectiva a los objetivos de la organización, y que obtengan un mayor sentido de satisfacción en el trabajo.

Se recomienda, en base a las actividades, que se incluyan en el plan respectivo, que se utilice para fines de evaluación del mismo, una lista de comprobación.

2.9 Reglamento Interior de Trabajo.

Es un conjunto de disposiciones obligatorias para patrones y trabajadores en el desarrollo de los trabajos de una empresa o establecimiento.

Conceptos que deben ser objeto del reglamento: Horarios de entrada y salida, tiempo destinado para comidas y períodos de descanso durante la jornada, lugar y momento donde debe comenzar y terminar las labores, días y horas para hacer la limpieza, permisos y licencias, disposiciones disciplinarias, indicaciones para evitar accidentes y enfermedades profesionales, etc.

2.10 Administración de Sueldos y Salarios. (7)

La administración de sueldos y salarios constituye una de las funciones más importantes del programa de personal.

Si se desarrolla y administra apropiadamente una estructura de salarios objetiva y un sistema de pagos, ayudará a motivar a los empleados a rendir mayores contribuciones a la organización; más bien que, simplemente, a hacer lo suficiente para mantenerse en sus puestos.

Un programa de salarios efectivos, además, no solamente ayudará a asegurar que los empleados reciban los

salarios a los cuales tienen derecho, sino también, los hará conscientes de este hecho a través de una comunicación efectiva.

La eficiencia y la moral de un empleado se ven afectados, no solamente por la cantidad de dinero que recibe en su cheque; sino también en la cantidad que recibe en relación a lo que sus compañeros de trabajo reciben por su trabajo.

2.11 Prestaciones al Personal. (7)

Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal, son aspectos importantes que no debe descuidar la organización.

Las prestaciones y los servicios son beneficios marginales; es decir, adicionales al salario nominal. Constituyen una ventaja y un valor básico para el trabajador.

También se muestran útiles a la organización, ya que le ayudan a conservar y a contratar mejores empleados. Otorgan un tipo de ayuda que un trabajador, por su propia cuenta y como individuo aislado, no podría, o le sería difícil conseguir para sí.

Algunas de las prestaciones que otorga la Ley Federal del Trabajo son: Jornada de trabajo, ocho días de descanso obligatorio al año, aguinaldo, indemnización, participación de utilidades, capacitación y adiestramiento, prima de antigüedad, servicio médico de la empresa, etc.

2.12 Higiene y Seguridad. (7)

Hoy día, se reconoce que la salud del empleado depende, no solo del medio ambiente físico, sino también del ambiente social y psicológico. Al mismo tiempo se deberá dar cuidadosa atención al medio ambiente físico y a sus efectos sobre la salud de los empleados. Es un esfuerzo por lograr

que el medio ambiente del trabajo sea todo lo saludable y seguro posible; es importantísimo que el factor humano reciba toda la atención posible de los directivos.

Se debe poner especial énfasis en el entrenamiento de los supervisores para la promoción de la seguridad, los directivos deberán dar atención continua al medio ambiente físico y a los efectos que tiene sobre la seguridad y la higiene.

2.13 Planeación de Recursos Humanos. (8)

Se entiende por planeación de recursos humanos, a la previsión de las posibles necesidades actuales y futuras de los recursos humanos de la organización, para que ésta pueda encontrarse en un nivel competitivo en el mercado y poder solucionar sus problemas actuales y futuros. Contando la organización con una estructura actualizada, y con políticas justas y equitativas, permitiéndose la organización a su vez, satisfacer las necesidades y los objetivos individuales de su personal.

Por lo anterior, la planeación de recursos humanos, hace uso de un plan de acción, en donde se establecen las necesidades que tiene, sus prioridades, los cursos alternativos de acción, determinando y escogiendo cuál de las alternativas presentadas es la más idónea, implantarla y llevar sobre ella un seguimiento, una evaluación de los resultados y establecer una retroalimentación que corrija las fallas y posibles fallas que se presenten o que se puedan presentar en dicho plan de acción.

2.14 Comunicación. (9)

Los recursos humanos con que cuenta una organización pueden incrementarse de tres formas:

- a) Descubriendo habilidades ocultas.
- b) Aumentando el número de individuos que posean habilidad, experiencia y

c) Haciendo crecer en cada individuo sus propios recursos.

Esto se realiza por medio de la comunicación, ya que, gracias a ella es posible transmitir las experiencias de una generación a otra para que puedan ser asimiladas y continuadas.

La buena comunicación hace cada vez más eficiente la administración de cualquier organización, pues la armónica marcha de los grupos está en función de la información que posean acerca de los motivos que los mueven como tales; ya que quienes no están enterados de las causas de grupo, tienden a marginarse y a ejercer cierta desorientación en los demás.

De tal manera, la comunicación es un proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar los objetivos perseguidos por una organización.

Los elementos de la comunicación son:

- El emisor.- es la fuente de información.
- El mensaje.- es el elemento que define con precisión lo que se tiene que decir.
- El canal.- es el vehículo o medio que transporta los mensajes.
- El receptor.- es la persona que recibe o capta la información transmitida.

Las barreras de la comunicación son:

- Barrera semántica.- se refiere al significado de las palabras orales o escritas.
- Barrera psicológica.- son los factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea.
- Barrera fisiológica.- son las que impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje.

- Barrera física.- la distancia, el exceso de ruido, interferencia en la radio o en el teléfono dificultan la comunicación.

- Barreras Administrativas.- son aquellas causadas por las estructuras organizacionales, mala planeación y deficiente operación de los canales.

REFERENCIAS

(1) Romero Betancourt, Samuel. "La administración de Personal y su aplicación práctica en la empresa". México, Diana 1979. Pags. 12 a 15.

(2) Arias Galicia Fernando. "Administración de Recursos Humanos". México, Trillas 1978. Pag. 27

(3) Romero Betancourt, Samuel. Obra citada y Pags.

(4) Arias Galicia, Fernando. Obra citada, Pags. 256-275.

(5) "Ley Federal de Trabajo". Título segundo, Relaciones Individuales.

(6) Arias Galicia Fernando. Obra citada. Pag. 275

(7) Chruden, J. Herbert. "Administración de Personal". Continental México 1972. Pags. 595-617 y 711-737.

(8) Callarisa Salcedo, Felipe. "La inducción del nuevo trabajador en las empresas productoras de galletas en el D.F." Tesis ESCA Pags. 34-37.

(9) Arias Galicia, Fernando. "Administración de Recursos Humanos" Trillas 1991.

CAPITULO III

INDUCCION U ORIENTACION.

3.1 Concepto de Inducción. (1)

La Inducción, "Ayuda a que el nuevo empleado se identifique con la organización y sus procedimientos, dándose el sentido de la importancia de sus labores a realizar, los esfuerzos de este tipo, contribuyen muchísimo a la satisfacción futura del empleado en su trabajo, y la ayudará a sobreponerse a los temores y angustias naturales de un nuevo empleo e institución".

3.2 Generalidades.

a) La inducción de personal proporciona toda la información necesaria al nuevo trabajador para su pronta integración en la organización.

b) Busca la mejor manera de adaptar al nuevo trabajador a la organización.

c) Se preocupa por las inquietudes que tiene el recién ingresado a la organización, ayudándole a satisfacer estas inquietudes, tales como: el deseo de conocer la organización, despejándose la ansiedad ante lo nuevo y ayudándole a encontrarse en su nuevo trabajo como si estuviera en casa.

d) La inducción del nuevo trabajador motiva a estos mismos, para que se encuentren a gusto en la organización y que formen parte activa de ésta.

e) La inducción permite, desde el primer momento que entra, a formar parte el trabajador en la organización, que éste sea bien acogido por sus compañeros de trabajo y, evita que el nuevo trabajador se enfrente a un medio frío y hostil.

3.3 Orientación. (2)

Un programa formal de orientación, debe proporcionar al nuevo empleado, la comprensión, de la forma en que el desempeño en su nuevo puesto contribuye al éxito de la organización, y la forma en que los productos o servicios de la organización contribuyan a la sociedad; aún cuando es probable que el nuevo empleado ya tenga conocimiento y se haya formado una opinión sobre la organización, y cierta conciencia de la importancia de su trabajo. Es esencial que encuentre su lugar en aquella.

Aún cuando el tipo de información que necesita variará con el puesto, es costumbre proporcionar información sobre asuntos que sean de interés para el nuevo empleado; tales como: horas de trabajo, pago y facilidades para su establecimiento dentro de la organización. El empleador, en este punto, también está interesado en que el nuevo empleado entienda con claridad las reglas de prevención de accidentes, requisitos de seguridad, y sobre todo, asuntos importantes que deberán comunicársele de inmediato para disminuir la posibilidad de errores y subsecuentes situaciones embarazosas o trágicas. Después debe dedicarse la atención a informar al empleado acerca de tópicos que sean menos urgentes, que entienda y requieran más tiempo para su presentación y comprensión.

Puesto que una compañía debe ser dinámica, con objeto de satisfacer las condiciones, siempre cambiantes, que afectan operaciones, políticas y los procedimientos organizacionales y la estructura, el contenido de los puesto deberán cambiar también. A menos que los empleados se mantengan al día con estos cambios, se encontrarán desconociendo aquellos aspectos de la organización, sobre los cuales, por lo general, se entera a los nuevos empleados.

3.4 La Inducción y la Rotación de Personal. (3)

El trabajador al recibir, desde un principio toda la información necesaria, tanto de la empresa como de su trabajo, sabe desde un principio qué es lo que él va a hacer y cómo es la organización, ésto hace que el individuo compare lo que se le ha dado, con lo que él tenía en mente; esta comparación permite que el trabajador decida si quiere o no formar parte de la organización. Consciente el nuevo trabajador de lo que va a ser su trabajo y qué va a ser todo lo que lo va a rodear, se evitará, que después de un tiempo, en donde el individuo ha recibido un entrenamiento para que desempeñe mejor su trabajo, renuncie; y por consiguiente, la empresa pierda dinero y tiempo, que se le ha invertido al trabajador.

La inducción evita esta pérdida de tiempo y dinero, y limita la rotación de personal.

No hay que olvidar que la continua rotación de trabajadores se debe también a otras causas, pero se ha visto que un número mayor de nuevos trabajadores, tienen mayor rotación que aquellos que ya tienen tiempo en la organización.

Para evitar la rotación de nuevos trabajadores, se puede hacer uso de la inducción del nuevo trabajador, como ya se mencionó anteriormente.

3.5 La Inducción y la Necesidad de Seguridad en el Trabajo. (4)

El hombre manifiesta, en casi todos los casos, una inseguridad en: su trabajo, en su grupo, en su sociedad; manifiesta también inseguridad en lo intelectual, en lo económico y en lo educacional. Por esta manifestación, en casi todo lo que le rodea, en su interior busca satisfacer ésto por todos los medios posibles.

Por lo anterior, cuando una persona entra en una organización para desempeñar un trabajo, entra a ésta con cierta inseguridad, porque él desconoce todo lo que en ella

existe y carece de la información necesaria para poderse defender.

Se ha visto también, que este factor es un punto importante en la estabilidad en el trabajo por parte del trabajador; como lo menciona Norman R. F. Maier, en su libro: *Psicología Industrial*: "Este factor trata de la estabilidad en el empleo, en el que el directivo o trabajador sienten que tienen una posibilidad razonable de trabajar en una empresa".

Cuando una persona entra a una organización y no conoce las políticas y las actividades de la empresa, y carece de información de las políticas del personal, no sabe nada en cuanto a la calificación de su trabajo, ni de los resultados que va él a obtener en su desempeño; el trabajador se encuentra ante una inseguridad, porque no sabe si está cumpliendo con su trabajo, si lo está haciendo bien y a causa de esto manifiesta temor de perder su empleo.

Toda inseguridad va a afectar directamente en el desempeño de la labor del trabajador, debido a que éste no es un ser seguro de sus actos y todo acto realizado por él, son hechos producidos por la inseguridad y temor.

Por lo tanto, si al entrar un individuo a laborar a una organización, y se le induce de tal manera que le permita obtener toda la información que él necesita, este individuo poseerá las herramientas necesarias para que pueda desempeñar mejor su trabajo, sintiéndose seguro y manifestando esto, en el desempeño de su trabajo.

3.6 La Inducción y la Motivación. (5)

A la inducción, la consideramos como el primer contacto entre la organización y el personal de nuevo ingreso; que bien puede servir para incrementar las relaciones interpersonales adecuadas, provocar satisfacción y motivar al empleado.

Un buen programa de inducción, puede provocar satisfacción del empleado en la realización de su trabajo;

en sí mismo, ésto ya por sí solo, es un fin deseable. Además, una buena inducción traerá otras ventajas resultantes que son: el aumento de la productividad, la eficiencia, la buena calidad de las relaciones con el grupo de trabajo y el desarrollo personal del empleado.

La organización debe ser fuente de satisfacción y motivación, debe ser la encargada de proporcionar a su personal: reconocimiento, sentido de realización, estimación, seguridad y pertenencia. Por lo tanto, la inducción de una organización, debe estar bien estructurada y contener factores motivacionales. Este objetivo será posible de alcanzar, cuando la organización establezca condiciones favorables en su ambiente organizacional.

Por lo anterior, sería conveniente recordar la línea de pensamientos que encierra la teoría "Y" de Douglas McGregor, que considera: que el trabajador constituye una fuente de satisfacción y motivación en sí mismo para lograr la cooperación del empleado a los fines de la organización. Por lo que los controles no deben ser rígidos, sino más bien que permitan creatividad, lo que le permitirá alcanzar, con mayor facilidad, los objetivos de la organización; porque está lleva implícito la satisfacción de necesidades propias, como serían: el reconocimiento de su trabajo, seguridad, realización. etc. Es decir, que las limitaciones de la cooperación humana con los objetivos de la organización, no son limitaciones de la naturaleza de individuo, sino fallas de la organización para descubrir el potencial representado por sus recursos humanos.

Todo lo anterior nos permite hacer la consideración, de que el sistema de inducción debe guardar una interacción con el sistema de motivación y además, con las otras fases de la administración de recursos humanos; por lo tanto, su estudio, como su aplicación no pueden ser aislados.

3.7 Problemas en la Inducción. (6)

Quienes planean programas de inducción con frecuencia, esperan que el nuevo empleado asimile rápidamente todos los tipos de hechos detallados y sobresalientes acerca de la organización; tales como: reglas de trabajo, prácticas de seguridad, biografías de los ejecutivos y cualesquiera otras áreas que se consideren importantes. Si bien un nuevo empleado deberá conocer estas cosas eventualmente, debe reconocerse que podrá efectuarse un mayor aprendizaje, si ciertas cosas se cubren durante cierto período de tiempo, mediante una serie de conferencias o juntas.

El departamento de personal, no deberá dejar de reconocer las necesidades que puedan tener los grupos o individuos especiales. Un nuevo empleado que está siendo enviado a un país extranjero, necesitará contar con información adicional a la que requieran los individuos que trabajan en ese país.

En algunos casos, no se trata solamente de proporcionar orientación especial al nuevo empleado, sino que los supervisores y los empleados actuales, puedan también necesitar orientación sobre determinada situación.

Existe también la tendencia, durante el período de inducción, a dar demasiada atención a lo que el empleado no debe hacer. A pesar de que ésta es una forma lógica de familiarizar al empleado con las reglas y reglamentos de la organización, no deberá sobreemfatizarse esta fase, hasta el punto en que el programa de inducción adquiera un tono negativo. Proporcionándoles una explicación sobre la importancia y el significado de las reglas y reglamentos de la organización, puede usarse un enfoque positivo que posiblemente, no ofenderá al nuevo empleado, ni provocará una resistencia de su parte hacia aprender su nuevo trabajo, y que coadyuvará a lograr una adecuada integración a su nuevo puesto.

3.8 Tipos de Información en la Inducción u Orientación. (7)

La inducción u orientación tiene por objeto proporcionar al nuevo empleado la información que necesita a fin de trabajar con comodidad y eficacia en la organización. Por lo tanto la inducción u orientación transmite tres tipos de información:

- 1) Información general sobre la rutina diaria del trabajo.
- 2) Un repaso de la historia de la organización, su finalidad, operación y productos o servicios y de como el trabajo del empleado contribuye a satisfacer las necesidades de ella.
- 3) Una presentación detallada, como lo es un folleto, de sus políticas, de sus reglas de trabajo así como de prestaciones del personal.

Muchos estudios han demostrado que los empleados sienten ansiedad cuando entran en una organización. Les preocupa la eficiencia que tendrán en el trabajo; se sienten inadecuados en comparación con otros de mayor experiencia, y no saben si tendrán buenas relaciones de trabajo. Por tales razones, los programas de inducción u orientación tienen como objeto reducir tales ansiedades de los nuevos empleados, para que su adaptación al medio sea rápida y adecuada, y así, acelerar su crecimiento.

REFERENCIAS

(1) Vega Bravo, Rodolfo. "La técnica de inducción en la administración de recursos humanos en el sector público. Tesis UNAM. 1977.

(2) Chruden, J. Herbert. Obra citada. Pags. 249-254.

(3) Callerisa Salcedo, Felipe. Obra citada. Pags. 70-72.

(4) G. Strauss y L. R. Sayles. "El comportamiento humano en las organizaciones". 1979. Pags. 3-33.

(5) Vega Bravo, Rodolfo. Obra citada. Pags. 25-27.

(6) Chruden, J. Herbert. Obra citada. Pags. 252-254.

(7) Stoner/ Wankel. "Administración" Prentice Hall 1992.

CAPITULO IV

IMPORTANCIA DE UN PROGRAMA DE INDUCCION.

4.1 Objetivos de la Inducción del Nuevo Trabajador. (1).

En primer lugar, darle una afectuosa bienvenida al nuevo trabajador, no es el primordial objetivo de cualquier programa de inducción de personal, sino que toda inducción debe tener como objetivos:

- a) Llevar a cabo una correcta integración entre la organización y el nuevo trabajador.
- b) Porporcionarle toda la información necesaria al trabajador para una mejor comprensión de la organización y de su trabajo.
- c) Darle, por medio de la inducción, la sensación de pertenecer a la organización, y quitarle de la mente que él no es solamente una pieza más de la enorme maquinaria que es la organización.
- d) Ayudar al nuevo trabajador a entender la filosofía de la organización y el porqué de su existencia.
- e) Ayudar al nuevo empleado a un pronto acomodo con su nuevo ambiente de trabajo, con sus nuevos compañeros y con su puesto.
- f) Despejar la ansiedad ante lo desconocido; es decir, que al proporcionarle toda la información necesaria; él podrá comprender mejor, el porqué de la organización y de su trabajo.

4.2 El personal responsable de llevar a cabo la Inducción del nuevo trabajador. (1)

Una vez que la autoridad máxima de la organización a dado plena autorización para la implantación de un programa de inducción para el nuevo trabajador, el paso a seguir es el de asignar las responsabilidades inherentes a la inducción.

Por lo tanto, en lo que se refiere a la inducción genérica, el departamento de personal tiene la responsabilidad de coordinar el programa, y proporcionar la información correspondiente al sueldo, prestaciones, políticas de personal; al igual que horas de trabajo y descanso. También es responsable de coordinar y repartir las pláticas de inducción; así como, la de dar todo el material relacionado y necesario para el programa.

La responsabilidad de los resultados finales del programa; es decir, la inducción específica, claramente descansa en la gerencia de línea (los supervisores, departamento en el cual deberá de entrenarse al empleado), debido a que el supervisor es responsable de la productividad de su departamento, así como de la adecuada inducción y entrenamiento de los empleados que supervisa.

Por lo tanto, el administrador o empresario tendrá al departamento de personal, así como a los distintos supervisores, responsabilizados de los resultados que se obtengan del programa de inducción para el nuevo trabajador.

4.3 Planeación de la Inducción (1).

Una práctica errónea, por parte de muchas empresas que están llevando a cabo algún programa de inducción, es la de atiborrar al nuevo trabajador con una gran cantidad de información y lectura durante su primer día de trabajo, sin pensar que esos primeros días el trabajador se encuentra deslumbrado ante la novedad de su trabajo.

Las organizaciones que adoptan estas prácticas, se sorprenden después que el nuevo empleado, pasado el tiempo, no recuerda nada de lo que se le ha dicho o lo que ha leído.

La planeación, por tanto, debe prever una adecuada asimilación de conocimientos e información y que en cuanto el nuevo trabajador no termine de ser inducido será un trabajador poco productivo y que además de acarrear un costo a la empresa, tal vez lo más grave, es que se

encuentre desmotivado y muy poco inclinado a incorporarse al trabajo efectivo y a los objetivos de la organización.

Para evitar esta improductividad, se tiene que programar, planear la inducción, y se tiene que evitar información innecesaria; ésto permitirá reducir el tiempo improductivo del trabajador, en lo que logra su integración a la empresa.

4.4 El Programa de Inducción. (1)

Todo programa de inducción, debe de transmitir las políticas y características generales de la organización, así como un amplio cuadro del papel que desempeña la organización en la sociedad y el lugar donde se encuentra ubicada; y al mismo tiempo presentar al sujeto las expectativas que le brinda para realizar sus propias aspiraciones, sus objetivos existenciales, personales y familiares.

El programa de inducción se ve afectado, en su programación por la magnitud y tamaño de la organización de que se trate, es decir, en empresas grandes que emplean un gran número de nuevos trabajadores, los programas de inducción son más sofisticados y con una duración de varios días y con pláticas de grupo.

Es lo contrario en las organizaciones pequeñas, en donde el programa de inducción puede tener una duración de una media hora, o más tiempo; siendo estos programas menos sofisticados, con pláticas individuales, debido a que el número de individuos a inducir es menor.

Un programa de inducción trata de cubrir los siguientes puntos:

1.- Información introductoria en forma informal, repartida en el departamento de personal.

2.- Información ulterior, proporcionada por el supervisor o por un representante del departamento de personal, sobre las facilidades y requisitos que tiene la organización.

3.- Entrevistas al nuevo empleado varias semanas después de haber estado ya ocupando el puesto.

4.- Incremento de Productividad.

5.- Historia de la Organización.

6.- Producto o Servicio. Historia del producto o servicio original y su evolución para poder éste competir en el mercado y poder satisfacer las necesidades del consumidor.

7.- Reglamento y Políticas Generales.

8.- Reglamentos y Reglas Relativas:

a) Salarios y formas de pago de los mismos.

b) Horas de trabajo y horas extras.

c) Seguridad en el trabajo y accidentes.

d) Diversiones y vacaciones.

e) Método de reporte, retardos y faltas.

f) Disciplina y motivos de queja.

g) Programas de actividades motivantes.

9.- Economía y servicios de diversión:

a) Pensiones.

b) Actividades deportivas y sociales.

c) Jubilaciones.

d) Seguros.

e) Encuestas de opinión.

10.- Estructura organizacional. Breve explicación de la presente estructura organizacional y su futura proyección.

11.- Rutinas de trabajo. Explicación de las exigencias particulares de trabajo.

12.- Recorrido por la organización o por una parte de la misma (dependiendo del número de empleados).

Buena practica de la inducción es, que antes que sea presentado el nuevo trabajador con sus compañeros, un supervisor o un representante del departamento deberá mantener una plática con los demás miembros de la organización, para explicar el porqué de la aceptación por parte de la organización de éste.

Así también, despejarles cualquier duda u opinión falseada de la realidad y ayudarles al mejor entendimiento de las necesidades que tiene la organización de este nuevo empleado y al mismo tiempo de las oportunidades que le ofrece para establecer una convergencia de intereses, sin que ésto implique peligro de desplazamiento para los miembros antiguos de la empresa.

Una vez llevada a cabo esta plática, se procederá a la presentación del recién ingresado con sus nuevos compañeros, con su nuevo medio y con su trabajo.

Este procedimiento es útil para cualquier organización, debido que, con ésto se evita que el nuevo trabajador sea acogido con frialdad por sus nuevos compañeros de trabajo, evitando con esto también, la inconformidad del nuevo trabajador con su puesto, y un desprecio hacia la organización que podría terminar en un despido o separación voluntaria.

Un programa de inducción puede impartirse en cualquier salón de conferencias, en un auditorio o en un salón dentro de la organización, previamente destinado para este fin. Frecuentemente se inicia en la oficina del entrevistador de la organización.

Para poder impartir un programa de inducción, puede usarse como material: folletos, películas, fotos, transparencias, grabaciones y cualquier tipo de material informativo e ilustrativo; o también cualquier combinación de los mismos.

4.5 Ventajas de un Programa de Inducción. (2)

Al proporcionarle toda la información, de lo que será su nuevo ambiente, se acelerará la integración del individuo en el menor tiempo; al puesto, al jefe, al trabajo y a la organización en general.

La mayoría de los empleados cumplirán con las reglas, si comprenden el significado. Proporcionándole una explicación sobre la importancia y el significado de las

reglas de la organización, el empleado no se opondrá, ni se resistirá a cumplirlas; sobre todo si el sistema le da opción de participación.

El programa de inducción, da toda aquella información necesaria para conocimiento del nuevo trabajador; y que servirá para disminuir la ansiedad e incertidumbre del nuevo trabajador, para que éste se integre a la organización de una manera satisfactoria para ambas partes.

4.6 La Revisión Posterior. (3)

La inducción adecuada del nuevo trabajador puede perder valor si no se practica algún reconocimiento de su progreso.

Sin esta revisión posterior, no habrá manera de descubrir fallas en el programa de inducción de los nuevos empleados; sino hasta que se hayan producido daños considerables.

Por lo más favorablemente que le haya impresionado al nuevo empleado su inducción, es imposible que no sufra algún deterioro en su moral, si se abandona cuando aún no ha cobrado la completa seguridad en todos los aspectos del trabajo.

Las entrevistas de revisión posterior con los nuevos empleados durante, y al final del término formal de la inducción, siguen siendo indispensables, dan oportunidad para contestar preguntas insolutas; y a la vez evaluar la manera en que se está ajustando el trabajador al trabajo, estimar la corrección de su colocación y establecer la eficacia del procedimiento de la inducción, o en su caso promover ajustes que permitan el desarrollo de las potencialidades del trabajador en otras áreas.

En la mayoría de las organizaciones, la revisión posterior es responsabilidad conjunta de los funcionarios de línea y "staff"; donde se lleva a cabo. El papel principal lo lleva el supervisor.

La entrevista de revisión posterior por parte del departamento de personal, trata de establecer, mediante el número mayor de vías que le es posible, el grado de integración y de adhesión del trabajador a los fines de la organización. Utiliza métodos directos hasta cierto punto, mediante preguntas francas y directas.

4.7 El Manual de Bienvenida. (4)

El Manual de Bienvenida es un elemento utilizado por la inducción de personal, para ubicar al nuevo trabajador en la empresa.

Un manual de bienvenida debe contener los siguientes puntos:

1.- Índice. Tiene como objeto ennumerar las partes que forman el manual de bienvenida.

2.- Prólogo. Es la integración del empleado con la organización en una forma breve.

3.- Historia de la Organización. Da un enfoque general de la evolución de la organización, desde su fundación, hasta la actualidad.

4.- Características de la Organización. Se refiere a la ubicación de la organización, tanto interna como externamente.

5.- Estructura Organizacional. La importancia de este punto consiste en dar a conocer al nuevo empleado la estructura organizacional, la magnitud de la empresa en cuanto a: Instalaciones, Sucursales y Ubicación.

6.- Su Producto o Servicio. Tipos de productos que fabrica o servicios que presta y evolución de los mismos.

7.- Objetivos Generales. Estos objetivos generales, dependerán del tipo y naturaleza de la organización, y se busca con ésto, establecer los objetivos o metas, que tanto la organización, como el empleado tendrán que alcanzar.

8.- Aspectos Generales del Trabajo.

a).- Amabilidad y Cortesía: Son bases para crear una buena imagen ante el público y al mismo tiempo lograr cooperación entre el mismo personal.

b).- Presentación y Superación Personal: Son características que la organización exige al personal.

c).- Asistencia y Puntualidad: Son características de la responsabilidad del trabajador hacia la organización.

d).- Integración a la Organización: Es el conocimiento del modo interno de proceder, en cuanto a:

- Sueldos.
- Calificación de Méritos.
- Horas de Trabajo.
- Comedor y Descansos.
- Horas Extras.
- Días de Descanso y Vacaciones.
- Premios.
- Comunicación en cuanto se hace una sugerencia.
- Prestaciones.

9.- Políticas Generales: Son normas específicas que establece la empresa para guiar a los empleados en la ejecución de los objetivos establecidos con anterioridad.

10.- Elaboración del Manual de Bienvenida: Ya que un mismo manual de bienvenida sirve para los ejecutivos, personal administrativo, empleados y obreros, éste debe de estar elaborado con un lenguaje sencillo y ameno para su fácil entendimiento.

A fin de que el manual de bienvenida sea agradable a la vista del usuario y tenga una fuerza motivadora, el manual puede utilizar en:

a).- Su forma:

- Fotografías.
- Caricaturas.
- Diferentes colores de papel.

b).- Su contenido:

- Mensaje que pongan de relieve cómo el trabajador puede encontrar en la empresa, en el "clima" de trabajo y la

convivencia, una fuente de las más gratificaciones experiencias.

4.8- Efectos de las Primeras Experiencias en el Trabajo. (5)

Las primeras experiencias en el trabajo parecen desempeñar un papel decisivo en la carrera del individuo dentro de la organización.

Es durante ellas cuando se confrontan las expectativas de él y las de la organización. Si no son compatibles, sobrevendrá la insatisfacción. Como cabe suponer, las tasas de rotación del personal casi siempre son máximas entre los empleados de nuevo ingreso.

David E. Berlew y Douglas T. Hall descubrieron que, en los casos de los que se preparaban para ocupar un puesto gerencial, el grado de interés de su primer trabajo se correlacionaba de manera significativa con el progreso posterior de su carrera dentro de la empresa. Aquellos quienes al principio se les daban tareas difíciles alcanzaron altos niveles de desempeño y estaban mejor preparados para tareas futuras.

Aquellos a quienes se dieron tareas fáciles parecían estar menos motivados para alcanzar un nivel alto en su trabajo.

Para éstos efectos se considera, que un buen programa de administración de recursos humanos que establezcan un sistema técnico de selección de personal quedaría inconcluso si descuidara la importancia y trascendencia que implica la recepción del personal de nuevo ingreso, la información que se le proporciona y su progreso en el trabajo.

REFERENCIAS

(1) Callarisa Salcedo, Felipe. Obra citada. Pags. 80-92.

(2) Lomelí Gonzalez, Concepción. "La inducción a nivel de jefes de personal en la SARH. Tesis UNAM 1978.

(3) León Montañez, Alberto. "La importancia de la inducción dentro de un organismo industrial. Tesis UNAM 1971.

(4) Vega Bravo Rodolfo. Obra citada. Pags. 41-46.

(5) Stoner/ Wankel. "Administración" Prentice Hall 1992.

CAPITULO V

INVESTIGACION DE CAMPO

5.1 Planteamiento de Problema (1)

Para la realización de éste trabajo, fue necesario hacer una investigación, en la cual se inicia el proceso de estructuración del marco teórico y conceptual que hará posible precisar, profundizar o esclarecer la forma como se vinculan teóricamente los fenómenos que se estudian en una realidad concreta, a fin de definir hipótesis, considerandola como una parte imprescindible en la elaboración de este trabajo.

La delimitación y ubicación del problema estuvo enfocada a las encuestas realizadas para la investigación, ya que estas fueron aplicadas al personal administrativo de las clínicas y unidades de medicina familiar en el estado de Tabasco, dichas encuestas fueron diseñadas, de tal manera, que nos proporcione alternativas de solución a un problema real, como lo es, la inducción de personal.

5.2 Formulación de los Objetivos de la Investigación

(1)

El establecimiento de los objetivos es parte fundamental en cualquier estudio, ya que son los puntos de referencia o señalamiento que guían el desarrollo de una investigación y a cuyo logro se dirigen todos los esfuerzos. Para este trabajo, uno de los objetivos principales es conocer la forma en que las clínicas del ISSSTE y unidades de medicina familiar, reciben al personal de nuevo ingreso, y en que medida ayudan a que el individuo se integre y se adapte a la institución, a su nuevo ambiente y a sus compañeros de trabajo.

5.3 Estructuración del Marco Teórico y Conceptual de Referencia (1)

Una vez planteado correctamente el problema, objeto de estudio, y que se han definido los objetivos, el siguiente paso consiste en sustentar debidamente mediante la exposición y análisis los enfoques teóricos que se consideren válidos para su correcto encuadre; en este caso son muy importantes los servicios que presta la institución a los derechohabientes, ya que así el personal estará en la mejor disposición de realizar su trabajo y dar un buen servicio al público, puesto que la inducción de personal es parte integrante del proceso de adaptación y motivación para trabajar.

5.4 Hipótesis del Estudio (1)

En una investigación, las hipótesis no solo se limitan a orientar la compilación de los datos, sino además, y fundamentalmente buscan establecer relaciones significativas entre fenómenos o variables concretas. Por lo tanto una hipótesis científica es aquella formulación que se apoya en un sistema de conocimientos organizados y sistematizados y que establece una relación entre dos o más variables para explicar o predecir, en la medida de lo posible, los fenómenos que le interesan en caso de que se compruebe la relación establecida.

Las hipótesis que se formulan en la investigación social son de tres tipos:

1.- Hipótesis descriptivas que involucran una sola variable: que son las que se caracterizan por señalar la presencia de ciertos hechos o fenómenos en la población objeto de estudio. Esta hipótesis es la que se adapta a esta investigación ya que la inducción de personal es una variable importante de estudio aplicable a una organización definida.

2.- Hipótesis descriptivas que relacionan dos o más variables en forma de asociación: también reciben el nombre de hipótesis estadísticas.

3.- Hipótesis que relacionan dos o mas variables en terminos de dependencia: son de relación causal y permiten explicar o predecir, con determinados margenes de error, los procesos sociales.

La forma adecuada de plantear las hipótesis son las siguientes:

1.- Las hipotesis deben referirse solo a un ambito determinado de la realidad social.

2.- Los conceptos de las hipótesis deben ser claros y precisos.

3.- Los conceptos de las hipótesis deben contar con realidades o referencias empíricas u observables.

4.- El planteamiento de la hipótesis debe prever las técnicas para probarlas.

En el sector salud se puede decir, que la inducción de personal se lleva a cabo medianamente, ya que las personas que lo aplicán no estan lo suficientemente capacitadas o les faltan conocimientos administrativos.

5.5 Métodos y Técnicas de Investigación. (1)

Los métodos y técnicas de investigación son las herramientas metodológicas de la investigación, ya que permiten implementar las distintas etapas de ésta dirigiendo los procesos mentales y las actividades prácticas hacia la consecución de los objetivos formulados.

Es posible que no se encuentren diferencias claras entre, lo que es el método y la técnica, lo que sin duda origina concepciones erróneas en el proceso de investigación.

El método es la manera de alcanzar un objetivo, o bien es un determinado procedimiento para ordenar la actividad. Tambien podemos decir que: solo una investigación llevada en forma metódica nos proporciona claros conceptos de las cosas, hechos y fenómenos; nos puede facilitar la sistematización de nuestros conocimientos e ideas y hacer posible, finalmente, que descubramos las leyes o

regularidades a que esté sometido todo lo que existe y sucede.

La técnica es un conjunto de reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos que auxilia al individuo en la aplicación de los métodos. Por lo tanto cuando se realiza una investigación, la técnica debe adecuarse al método que se utiliza, lo cual presupone la existencia de una relación entre ellos.

5.6 Técnicas e Instrumentos para Recopilar Información. (1)

El volumen y el tipo de información ya sea cualitativa y cuantitativamente que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos y las hipótesis de la investigación.

Entre los propósitos básicos que toda investigación debe fijarse pueden citarse los siguientes:

1.- Efectuar un análisis general y particular de los distintos aspectos del problema para establecer el diagnóstico del mismo.

- a) conocimiento cualitativo y cuantitativo.
- b) identificación de problemas específicos.
- c) fundamentación de las hipótesis formuladas.

2.- Someter a prueba las hipótesis establecidas.

a) determinar las variables que explican o dan respuesta al problema.

- b) descartar las variables poco relevantes.

3.- Tener elementos de juicio con el fin de ofrecer sugerencias o recomendaciones para:

a) eliminar o corregir el o los problemas identificados.

b) optimizar los recursos humanos, materiales o financieros.

En relación con la información que se requiere para aprobar la o las hipótesis y obtener un conocimiento objetivo y concreto de la investigación que se realiza, se

seleccionó la técnica mas adecuada y mas apropiada para este propósito; ésta fue la técnica de la encuesta, y se empleo el método o muestreo probabilístico.

5.7 Universo o Población (2)

Universo o población, es el total de elementos que reúnen características homogéneas, las cuales son objeto de una investigación.

En la investigación que se realizó, el universo está compuesto por 2 clínicas y 21 unidades de medicina familiar comprendidas en el estado de Tabasco; el universo a investigar es considerado como finito, puesto que el número de elementos que lo constituyen, son mínimos.

El concepto de población se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis y sus valores son conocidos como parámetros.

5.8 Determinación de la Muestra. (2)

La muestra debe ser una reducción del universo, en donde se puedan estudiar y medir los mismos fenómenos que ocurren en él.

La teoría de muestreo sostiene que se puede trabajar con base en muestras para tener un conocimiento de las medidas de la población, sus medidas reciben el nombre de estadísticos.

a) Cálculo del tamaño de la muestra.

Formulación para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

En donde:

Z= Nivel de Confianza.

p= Probabilidad a favor.

q= Probabilidad en contra.

E= Error de estimación

b) Para éste caso la formula queda desarrollada de la siguiente manera:

$Z = 1.96$ para un 95% (área bajo la curva normal)

$p = 0.5$ y $q = 0.5$ (se supone que existe una total heterogeneidad)

$E = 10\% = 0.1$

c) Sustituyendo en la formula se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.1)^2}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25)}{0.01}$$

$n = 96$

d) Como el tamaño de la población es conocida (23), se utiliza el factor de corrección finito, y la muestra anterior se denomina entonces "muestra inicial".

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

$$n = \frac{96}{1 + \frac{96 - 1}{23}} = \frac{96}{1 + 4.1304} = \frac{96}{5.1304}$$

$n = 18.7 = 19$

$n = 19$ (número de clinicas a encuestar)

por lo tanto:

$n = 83\%$ del total del universo.

5.9 Selección de la Muestra.

Para seleccionar las 19 clínicas a encuestar se utilizó el procedimiento siguiente:

Se determinaron los grupos más importantes de la población investigada. Una vez agrupada la población por características, se define el porcentaje de personas a quienes se debe entrevistar. El investigador determina libremente el número de encuestas que debe realizar.

En ésta investigación, el personal a encuestar, es el administrativo, el cual reúne características homogéneas, por lo que sólo se agrupó a las clínicas por el número de personal administrativo, ennumerando en una lista desde la clínica de más personal administrativo hasta la que tiene menor cantidad de ellos.

Se seleccionaron aleatoriamente las 19 clínicas a encuestar resultando ser las siguientes:

- 1.- Clínica Villahermosa
- 2.- " Cardenas
- 3.- U. de M. F. Comalcalco
- 4.- " Cunduacán
- 5.- " E. Zapata
- 6.- " Frontera
- 7.- " Huimanguillo
- 8.- " Jalpa de Mendez
- 9.- " Macuspana
- 10.- " Paraiso
- 11.- " Teapa
- 12.- " Tenosique
- 13.- " V. Benito Juarez Cardenas
- 14.- " Nacajuca
- 15.- " Tacotalpa
- 16.- " Jalapa
- 17.- " Jonuta
- 18.- " V. Benito Juarez Macuspana
- 19.- " S. Magallanes Cardenas

Como ya se mencionó, para determinar las encuestas a realizar, se tomó el total del personal administrativo de las clínicas y u. de m. f. seleccionadas, el cual es de 312, determinando aplicar los cuestionarios a 156 personas que constituyen el 50% de ese personal. Las 156 personas a encuestar representan el 46.8% del total de la población o universo de trabajo, que es de 333 personas que desarrollan labores administrativas en dichos centros de trabajo.

Total de clínicas y unidades de medicina familiar existentes en el estado de Tabasco.

<u>Clínicas</u>	<u>Personal Admvo.</u>
1.- Clínica Villahermosa.....	97
2.- " Cardenas.....	55
3.- U. de M. F. Balancán *.....	6
4.- " Comalcalco.....	20
5.- " Cunduacan.....	12
6.- " E. Zapata.....	15
7.- " Frontera.....	9
8.- " Huimanguillo.....	13
9.- " Jalpa de Mendez.....	8
10.- " Macuspana.....	12
11.- " Paraiso.....	13
12.- " Teapa.....	14
13.- " Tenosique.....	8
14.- " V. B. Juarez C.....	4
15.- " Nacajuca.....	6
16.- " Sn. Pedro Balancan *..	5
17.- " Tacotalpa.....	5
18.- " La Venta *.....	5
19.- " Jalapa.....	7
20.- " El Triunfo Balancan *.	5
21.- " Jonuta.....	5
22.- " V. B. Juarez Mac.....	5
23.- " S. Magallanes Card....	<u>4</u>
Total.....	
333	

* No participaron en las encuestas.

5.10 Cuestionario.

Con el fin de conocer las clínicas y unidades de medicina familiar de ISSSTE en el estado de Tabasco en lo que respecta a la inducción de personal, se diseñó el presente cuestionario.

Suplicamos a usted conteste con la mayor veracidad posible, marcando con una equis (x) una de las respuestas.

Esta información será utilizada exclusivamente para fines universitarios y por lo tanto, de manera confidencial.

1.- Cuánto hace que usted ingresó al ISSSTE?

2.- Cuando ingresó, le explicaron:

los antecedentes..... si () no ()

los objetivos..... si () no ()

las políticas..... si () no ()

De la Institución.

3.- Se le informó a su ingreso, sobre:

la organización de la clínica..... si () no ()

las funciones de la clínica..... si () no ()

los servicios que se prestan..... si () no ()

4.- Le indicaron en qué iba a consistir su trabajo?

si () no ()

5.- Quien se lo explicó?

sus compañeros..... si () no ()

su jefe..... si () no ()

otra persona..... si () no ()

6.- Se le informó sobre las funciones a desempeñar en su nuevo puesto?

si () no ()

7.- Existe un manual de bienvenida en la Institución?

si () no ()

8.- Se le dió a conocer al ingresar a la Institución, dicho manual?

si () no ()

9.- Existe un reglamento interior de trabajo en la Institución?

si () no ()

usted lo tiene?

si () no ()

10.- Cuando entró a trabajar le presentaron a?
sus compañeros de trabajo..... si () no ()
sus jefes inmediatos..... si () no ()

11.- Le enseñaron la manera de cómo funciona la Institución a través de:

conferencias..... si () no ()
pláticas..... si () no ()
películas..... si () no ()
test proyectivas..... si () no ()

12.- Le indicaron las prestaciones que propociona la Institución a sus empleados?

si () no ()

13.- Se le informó sobre: horarios de trabajo, descansos, día de pago, etc.?

si () no ()

14.- Conoce usted las medidas de seguridad e higiene que le propociona la Institución?

si () no ()

15.- Considera que la Institución cuenta con una comunicación aceptada?

si () no ()

16.- Durante los primeros meses iniciales a su ingreso, fue entrevistado por su grado de adaptación?

al medio..... si () no ()

al trabajo..... si () no ()

17.- Se le hizo saber sobre las posibilidades de desarrollo y ascensos, dentro de la Institución?

si () no ()

18.- Ha tomado cursos de adiestramiento, capacitación o desarrollo?

si () no ()

19.- Considera que el puesto que ocupa está de acuerdo con su preparación, aptitudes y habilidades?

si () no ()

20.- Considera usted que sólo se debe dar orientación al trabajador, cuando ingresa a la clínica?

si () no ()

porqué? _____

REFERENCIAS

(1) Rojas Soriano, Raul. "Guía para realizar investigaciones sociales" Trillas 1992.

(2) Schaum. "Estadística" Ejercicios y Problemas Resueltos.

CAPITULO VI

PRESENTACION DE LOS RESULTADOS Y CONCLUSIONES.

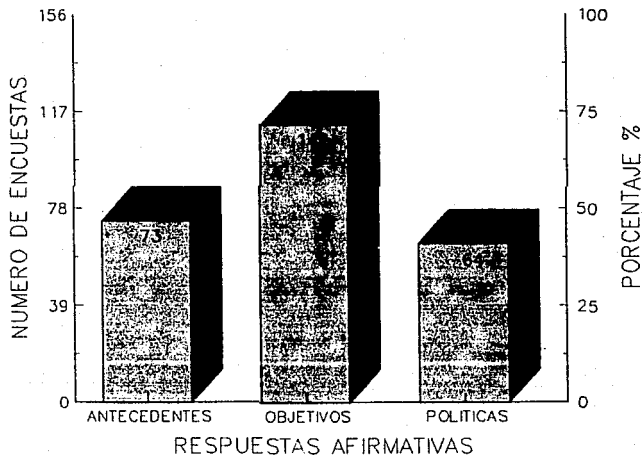
6.1 Presentación de los Resultados.

Pregunta Num. 2.

Cuando ingresó, le explicaron:

	si	no	totales
los antecedentes.....	73	83	156
los objetivos.....	112	44	156
las políticas.....	64	92	156

de la institución?



Pregunta Num. 3.

Se le informó a su ingreso, sobre:

	si	no	totales
la org. de la clínica....	94	62	156
las func. de la clínica..	104	52	156
los serv. que se prestan.	131	25	156

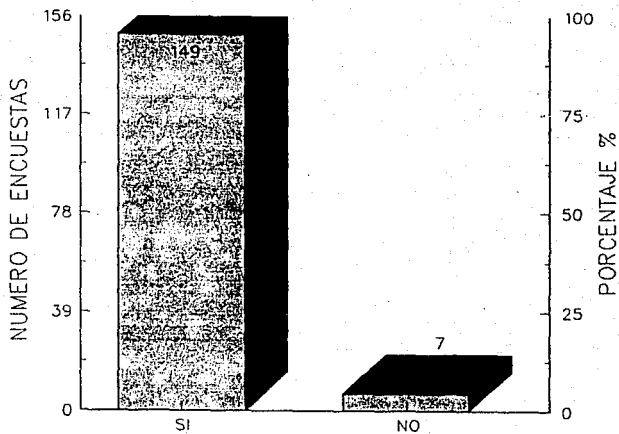


Pregunta Num. 4.

Le indicaron, en que iba a consistir su trabajo?

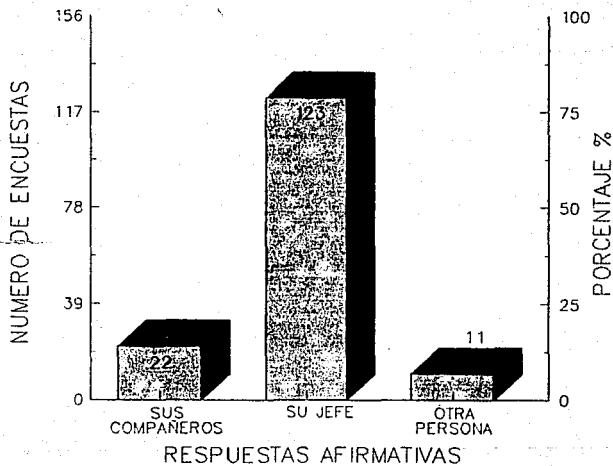
respuestas
si..... 149
no..... 7

total..... 156



Pregunta Num. 5.
 quien le explicó su trabajo?

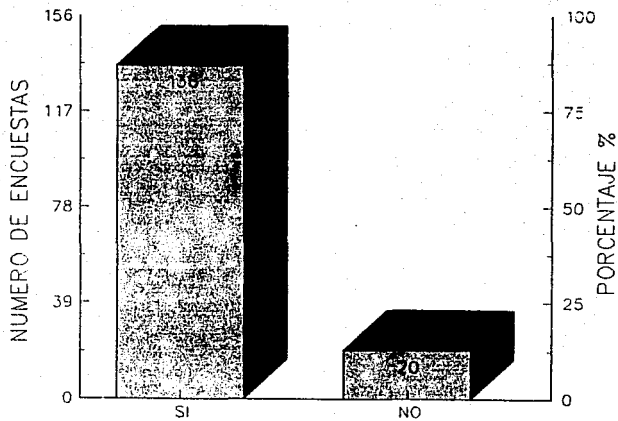
	respuestas
sus compañeros.....	22
su jefe.....	123
otra persona.....	11
	<hr/>
total....	156



Pregunta Num. 6.

Se le informó sobre las funciones a desempeñar en su nuevo puesto?

respuestas	
si.....	136
no.....	20
total....	<hr/> 156

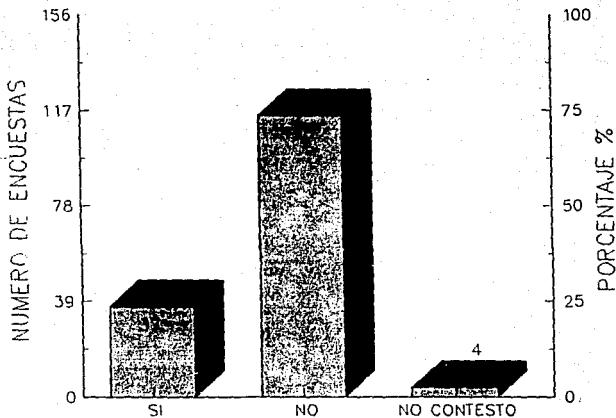


Pregunta Num. 7.

Existe un manual de bienvenida en la institución?

respuestas
si..... 37
no.....115
no contestó... 4

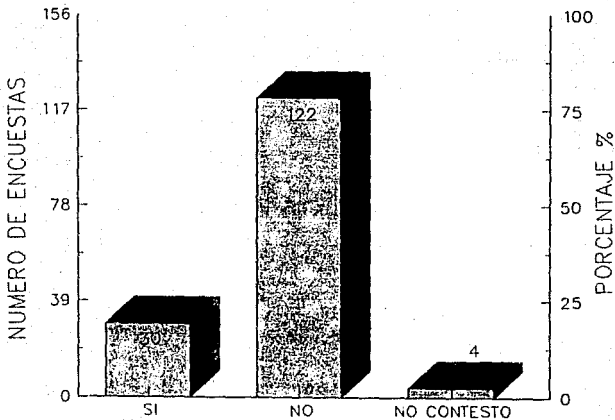
total... 156



Pregunta Num. 8.

Se le dió a conocer, al ingresar a la institución,
el manual de bienvenida?

respuestas	
si.....	30
no.....	122
no contestó...	4
<hr/>	
total....	156

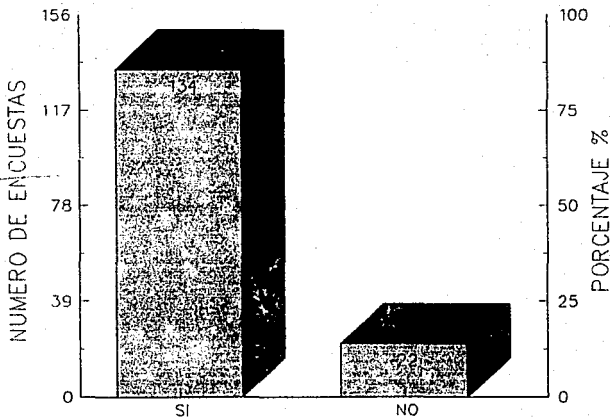


Pregunta Num. 9.

Existe un reglamento interior de trabajo en la institución?

respuestas
si..... 134
no..... 22

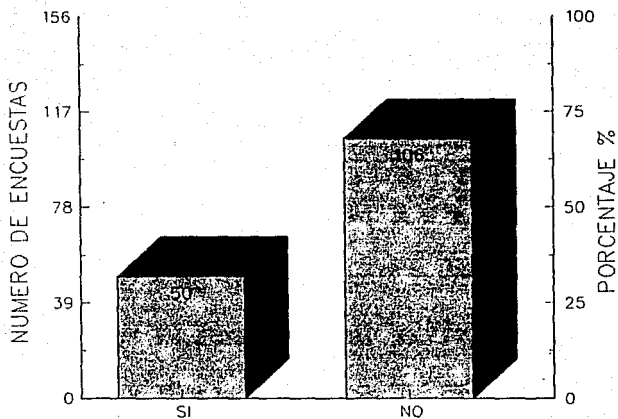
total.... 156



Pregunta Num. 9 a.

Usted, tiene el reglamento interior de trabajo?

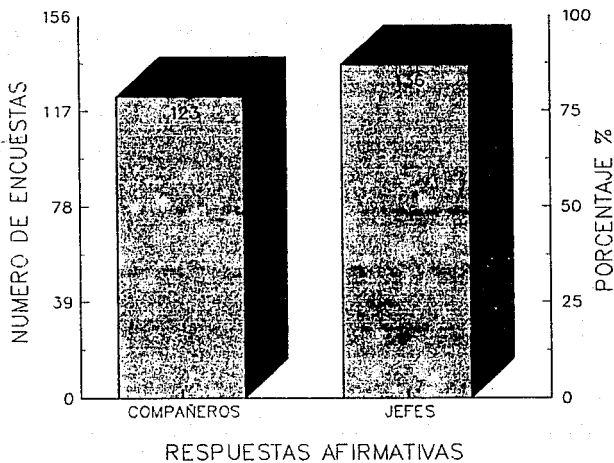
respuestas	
si.....	50
no.....	106
<hr/>	
total....	156



Pregunta Num. 10.

Cuando entró a trabajar le presentaron a?

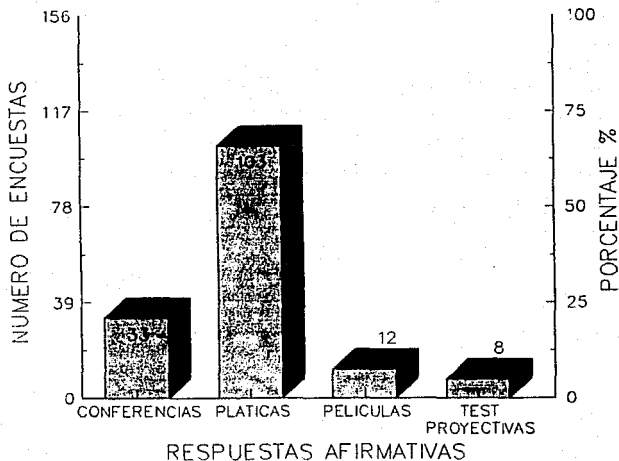
	si	no	total
sus compañeros de trabajo.	123	33	156
sus jefes inmediatos.....	136	20	156



Pregunta Num. 11.

Le enseñaron la manera de como funciona la institución a través de:

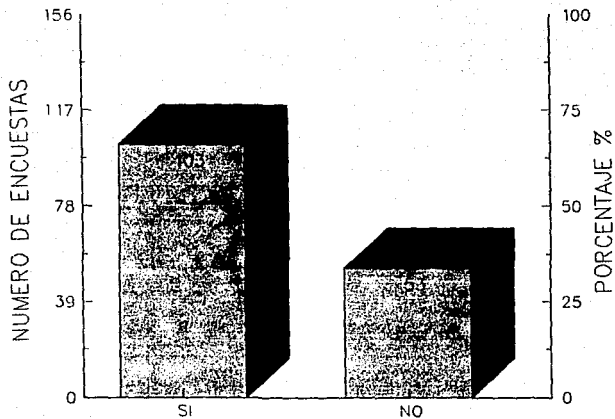
	si	no	total
conferencias.....	33	123	156
pláticas.....	103	53	156
películas.....	12	144	156
test proyectivas.....	8	148	156



Pregunta Num. 12.

Le indicaron las prestaciones que proporciona la institución a sus empleados?

respuestas	
si.....	103
no.....	53
<hr/>	
total.....	156

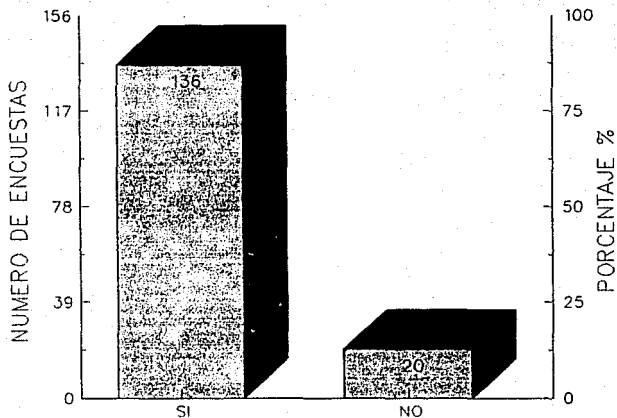


Pregunta Num. 13.

Se le informó sobre: horarios de trabajo, descansos,
días de pago, etc.?

respuestas
si..... 136
no..... 20

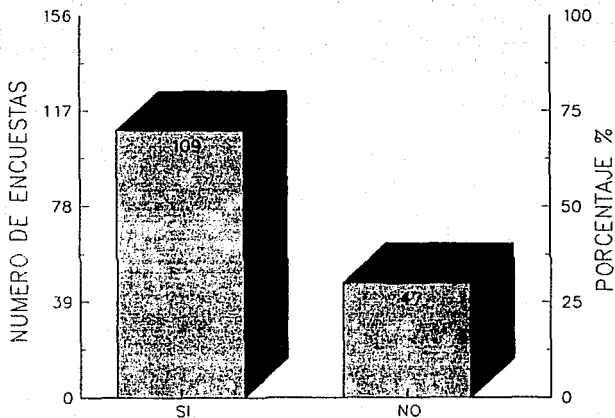
total.... 156



Pregunta Num. 14.

Conoce usted las medidas de higiene y seguridad, que le proporciona la institución?

respuestas	
si.....	109
no.....	47
total.....	<hr/> 156

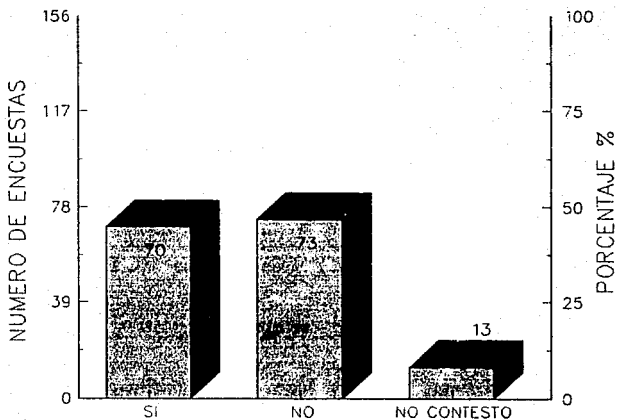


Pregunta Num. 15.

Considera que la institución cuenta con una comunicación aceptable?

respuestas
si..... 70
no..... 73
no contesto.. 13

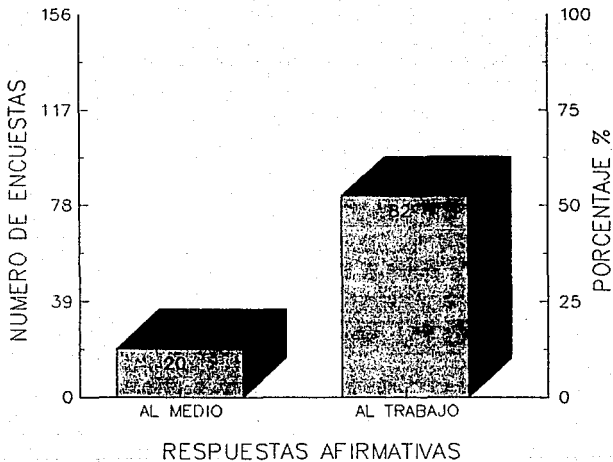
total.... 156



Pregunta Num. 16.

Durante los primeros meses iniciales a su ingreso,
fué entrevistado sobre su grado de adaptación?

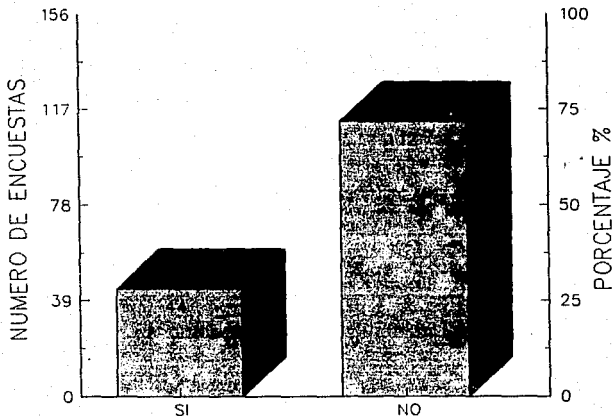
	si	no	no contesto	total
al medio.....	20	115	21	156
al trabajo.....	82	62	12	156



Pregunta Num. 17.

Se le hizo saber las posibilidades de desarrollo y ascensos dentro de la institución?

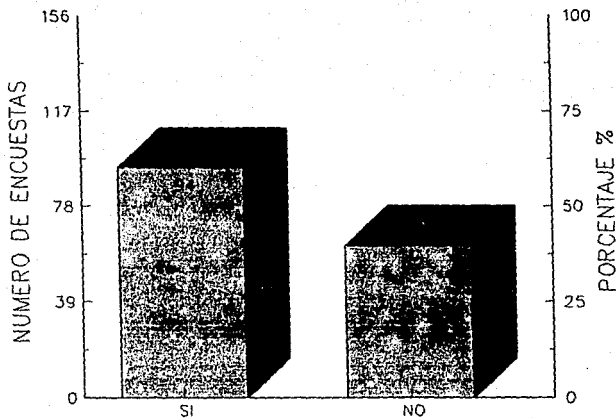
respuestas	
si.....	44
no.....	112
total.....	<hr/> 156



Pregunta Num. 18.

Ha tomado cursos de adiestramiento, capacitación y desarrollo?

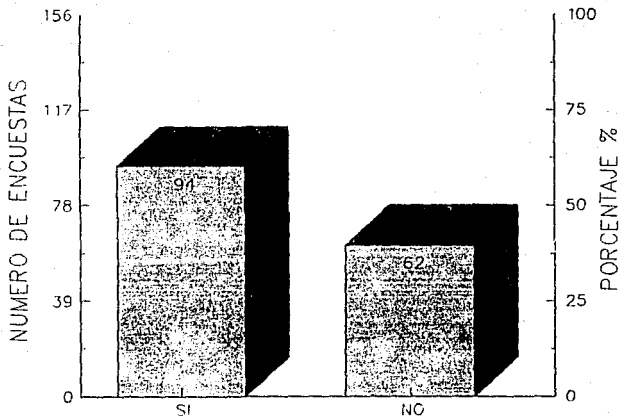
respuestas
si..... 94
no..... 62
total.... 156



Pregunta Num. 19.

Considera usted que el puesto que ocupa esta de acuerdo con su preparación, aptitudes y habilidades?

respuestas	
si.....	94
no.....	62
total....	<hr/> 156

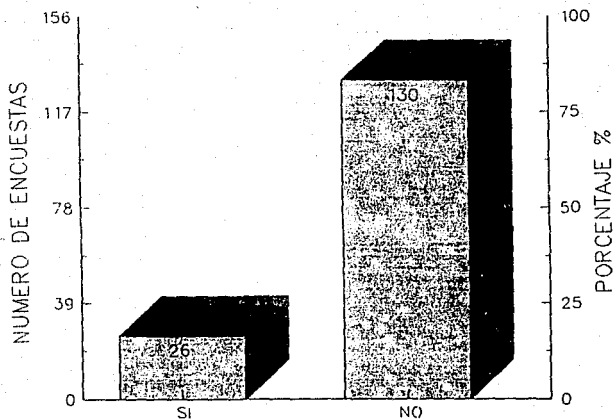


Pregunta Num. 20.

Considera usted que solo se debe de dar inducción u orientación al trabajador cuando ingresa a la clinica?

respuestas
si..... 26
no..... 130

total..... 156



¿Por qué?

La mayor parte de las personas entrevistadas se pronunció a favor de una orientación constante, ya que señalaron, que es importante conocer los cambios que se van presentando en la Institución, ya que así estarán al tanto de esos cambios, además que es una forma de estar actualizados y familiarizados con la organización, y así dar un mejor servicio al público.

En opinión de algunas personas, constantemente con el desarrollo de la Institución se van originando cambios y por lo tanto también las reglas de trabajo varían; para lo cual es indispensable estar enterados de dichos cambios, ya que así se podrá tener un mejor enfoque del trabajo y una mejor adaptabilidad a él y a la Institución.

También surgieron comentarios en el sentido de que por ser una Institución que presta servicios, es necesario, recibir una orientación o un programa de capacitación por lo menos una vez al año.

Interpretación:

Pregunta Num. 2

En lo que respecta a informar al nuevo empleado acerca de los antecedentes, objetivos y políticas de la Institución, se notó que se cumple en parte con esta información, ya que según el porcentaje de respuestas, se les comunica de manera irregular al empleado acerca de las políticas y antecedentes, así como los objetivos institucionales se conocen de manera regular.

Pregunta Num. 3

La respuesta que se dió en esta pregunta, fue bastante favorable, ya que la Institución se preocupa por dar a conocer a los nuevos empleados, la organización, las funciones y los servicios de la clínica.

Pregunta Num. 4

Aquí, un 97% indicó que si se le indica al nuevo trabajador en que va a consistir su trabajo.

Pregunta Num. 5

En esta pregunta, un 80% contestó, de que es el jefe el que les indica en que va a consistir su nuevo trabajo; y muy rara vez se lo explican sus compañeros u otra persona.

Pregunta Num. 6

Se obtuvo un 87.5% respecto a que si se le informa al personal de nuevo ingreso, sobre las funciones a desempeñar en su nuevo puesto.

Pregunta Num. 7

Se observó que un alto porcentaje de los encuestados desconoce la existencia de un manual de bienvenida, solo una pequeña parte tiene conocimientos de la existencia de dicho manual.

Pregunta Num. 8

Como la mayoría del personal desconoce la existencia del manual, mucho menos se les dió cuando ingresaron. Solo una pequeña parte de los encuestados (19.1%) indicaron haberlo recibido.

Pregunta Num. 9

Aunque muy pocos lo tienen, la gran mayoría sabe de la existencia de un reglamento interior de trabajo.

Pregunta Num. 10

Segun resultados de la investigación, el personal de nuevo ingreso fue presentado a sus jefes inmediatos y a sus compañeros de trabajo cuando ingresaron a trabajar.

Pregunta Num. 11

Al personal de nuevo ingreso se les da pláticas de como funciona la Institución; aunque también se les dan conferencias, películas y test proyectivas, pero en menor grado.

Pregunta Num. 12

La mayor parte de los entrevistados, indicaron haber recibido notificación a su ingreso, sobre las prestaciones a las que tenían derecho al integrarse a su nuevo trabajo.

Pregunta Num. 13

En esta pregunta, se observó, que se informa en un alto grado al personal de nuevo ingreso sobre el horario de trabajo, descansos, día de pago, etc.

Pregunta Num. 14

La mayoría de los entrevistados indicaron tener conocimientos sobre las medidas de seguridad e higiene, implantadas en cada centro de trabajo.

Pregunta Num. 15

En lo que respecta a la comunicación, dentro de las clínicas, se observó que se tienen problemas en este renglón; puesto que sólo un 45% del total de los encuestados, indicó sentir que la comunicación, es más o menos buena en la Institución.

Pregunta Num. 16

Según los resultados de esta pregunta, se observó que la Institución le da poca importancia a verificar si la adaptación del personal de nuevo ingreso al "clima" laboral, ha sido correcta. La Institución solo se preocupa por la adaptación del individuo a las funciones encomendadas.

Pregunta Num. 17

En las encuestas se advirtió que la Institución pone poco interés al integrar al nuevo trabajador, para mostrar a éste el grado en que puede desarrollar sus potencialidades dentro de la Institución.

Pregunta Num. 18

Se apreció que sí se le dá importancia a la superación del trabajador, y que hay interés por proporcionar cursos de adiestramiento y capacitación a los empleados.

Pregunta Num. 19

Esta pregunta está sujeta a discusión por las expectativas de parte de la Institución y las del propio individuo, quien siempre trata de superarse, así como la Institución se preocupa de tener al hombre idoneo en cada puesto.

En resumen, se puede decir que el personal está más o menos de acuerdo al considerar justo el lugar que ocupa en la clínica.

CONCLUSIONES

La importancia de la inducción, radica en ofrecer una diversidad de formas para ayudar a lograr que el individuo de nuevo ingreso se adapte de manera efectiva a los objetivos de la institución y a sus propias metas, lo cual es importante resaltar, dado que se busca facilitar al nuevo empleado al desempeño de su trabajo, de tal forma que se integre rápido y que esté en posibilidades de desarrollar sus potencialidades.

La motivación recibida mediante un programa de inducción adecuada, coadyuva a que el individuo sienta el "clima" laboral propicio para desarrollar sus ideales y responsabilidades; y a tener mayor sentido de satisfacción en el trabajo.

De acuerdo con los resultados y a la información obtenida durante la investigación, se apreció que la técnica de la inducción, dentro de las clínicas y unidades de medicina familiar del ISSSTE en el estado de Tabasco, se encuentra desarrollada sólo en término poco más que medio; se puede decir que, el programa de inducción no se aplica correctamente, sino que simplemente se hace referencia a los puntos más importantes para que el trabajador se integre medianamente a su puesto. Por lo tanto, las hipótesis enunciadas en capítulos anteriores fueron probadas.

Es importante hacer notar que existe un manual de bienvenida, aunque muy pocos, dentro de la Institución, saben de su existencia.

También debe de haber un programa establecido de inducción u orientación, para que el trabajador se integre mejor y más pronto a su trabajo, y así su adaptación al medio sea motivante, y se sienta satisfecho de realizar su trabajo.

El personal encargado de llevar a cabo el programa de inducción del nuevo empleado, debe tener la suficiente capacidad y criterio para la correcta aplicación del

programa, y no restarle importancia a ninguno de los puntos establecidos en el programa de inducción.

La Institución debe utilizar el manual de bienvenida como el instrumento principal para introducir al nuevo personal.

RECOMENDACIONES

Establecer una constante orientación con el personal, ya que es importante la comunicación para mantener actualizado al personal, con lo cual se logrará mayor eficiencia en la prestación de los servicios.

No descuidar la aplicación del programa de inducción, puesto que éste ayuda a un mejor desarrollo de las actividades dentro de la Institución, para la misma persona y para el país en general.

Se debe de considerar a la inducción como una alternativa de gran valor para resolver problemas y necesidades del personal en el futuro.

Al aplicar o elaborar un programa de inducción, se debe de dar mucha importancia o no descuidar el enfoque que se le dá al programa, no siendo tan material y valorando al individuo como ser humano, con sentimientos y necesidades, y no como un simple instrumento de trabajo.

**MANUAL DE BIENVENIDA
PARA EL PERSONAL DE
NUEVO INGRESO EN
EL ISSSTE.**

SALUDO DE BIENVENIDA

Estimado Compañero:

Como miembro y colaborador que ya eres del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado, recibo un cordial saludo de Bienvenida, ya que nuestros deseos es que las actividades que desarrollarás sean dentro de una total armonía y compañerismo, a fin de que sientas que vas a trabajar "con" nosotros y no "para" nosotros, con esto queremos que logres tu identificación propia y con la Institución.

Con el presente documento, queremos ayudarte a obtener un conocimiento más amplio del Instituto en general y en especial de cada Subdirección a la cual pertenece el Departamento, Oficina o Unidad donde prestarás tus servicios, asimismo, informarte de los puntos que consideramos de mayor interés e importancia como son las responsabilidades que asumirás y los beneficios a los que tendrás derecho como trabajador del Instituto.

Esperando que el contenido de este manual cumpla su cometido, la Institución te exhorta a poner el máximo interés en tu trabajo, ya que de esta manera se logrará un beneficio mutuo, la realización personal y el beneficio de quienes reciban el servicio por parte de la Institución de la cual ya formas parte.

GRACIAS.

INTRODUCCION

La Dirección General del Instituto, conciente de la necesidad de contar con un instrumento a través del cual informar a sus nuevos colaboradores, lo referente a la integración del ISSSTE, su funcionamiento y atribuciones actuales, giró instrucciones para que se procediera a la elaboración del presente Manual de Bienvenida, el cual, además de considerar lo anteriormente mencionado, diera a conocer las obligaciones de cada empleado y las prestaciones y servicios a los que tiene derecho como trabajador del Instituto.

También se encuentra contemplado en este manual la estructura orgánica del Instituto, las funciones de los principales órganos que los integran, así como una guía de material de consulta para ampliar sus conocimientos, tanto del ISSSTE, como de las dependencias a las cuales se les proporciona los servicios médicos, sociales, económicos, culturales, etc., que de acuerdo a su Ley tiene conferidas el Instituto.

ANTECEDENTES HISTORICOS.

La Administración Pública, para poder cubrir la demanda de bienes y servicios que genera una población en continuo crecimiento, se encuentra organizado en dependencias centralizadas, empresas de participación estatal y organismos descentralizados, dentro de estos últimos, se encuentra ubicado el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

INICIOS DEL ISSSTE.

La Comisión de la Ley General de Pensiones Civiles y de Retiro, el 19 de agosto de 1925, creó la "Dirección General de Pensiones Civiles y de Retiro", siendo éste el

antecedente más remoto del ISSSTE. Se cuenta con distintos acuerdos y estatutos que a través del tiempo han venido mejorando las condiciones de trabajo y de vida de los trabajadores al Servicio de Estado...

"... es hasta 1957, cuando la Ley General de Pensiones Civiles y de Retiro, tiene importantes modificaciones, tendientes a ampliar los servicios, mejorando los ya existentes e incorporando al régimen de seguridad social a nuevos grupos de empleados y trabajadores públicos y veteranos del movimiento armado de 1910.

El Congreso de la Unión, el 28 de diciembre de 1959, aprueba la Ley que transforma a la Dirección General de Pensiones Civiles y de Retiro, en el "Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado", la cual entra en vigor el 10. de enero de 1960.

A partir de enero de 1965, la Institución amplió las áreas de sus servicios en interpretación del texto de su Ley.

ATRIBUCIONES DEL ISSSTE.

Para poder satisfacer las demandas que en materia de seguridad social generen los trabajadores al servicio del Estado y considerando el objetivo contemplado en su Ley Orgánica, el gobierno le ha asignado las siguientes atribuciones al Instituto:

I.- Otorgar y administrar los diversos servicios a su cargo;

II.- Vigilar la concentración de cuotas, aportaciones y demás recursos del Instituto;

III.- Satisfacer las prestaciones a su cargo;

IV.- Invertir los fondos de acuerdo con las disposiciones de esta ley;

V.- Otorgar jubilaciones y pensiones.;

VI.- Realizar toda clase de actos jurídicos y celebrar los contratos que requiera el servicio;

VII.- Adquirir bienes muebles o inmuebles necesarios para la realización de sus fines;

VIII.- Establecer las prestaciones y servicios sociales, así como desarrollar las promociones y servicios sociales, señaladas en las fracciones IV y V del Art. 3o.

IX.- Organizar sus dependencias y fijar la estructura y funcionamiento de las mismas;

X.- Expedir los reglamentos para la debida prestación de sus servicios y de su organización interna;

XI.- Difundir conocimientos y prácticas de previsión social y,

XII.- Las demás que le confiere esta ley y sus reglamentos.

OBLIGACIONES DEL EMPLEADO.

Referente a la situación legal-laboral de los trabajadores del ISSSTE, está conceptuada en la "Ley Federal de los Trabajadores del Estado", publicado el 28 de diciembre de 1963, a la que se confiere como instrumento del apartado B del artículo 123 Constitucional.

En dicha Ley se encuentran considerados dos tipos de trabajadores, de Base y de Confianza, los cuales asumen las siguientes obligaciones como servidores públicos.

I.- Asistir con puntualidad al desempeño de sus labores y cumplir con el Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo.

II.- Presentarse a sus labores aseado y vestido decorosamente, el personal que lo requiera deberá usar uniforme y equipo que en su caso proporciona el Instituto.

III.- Desempeñar las funciones de su cargo, con la intensidad y calidad que ésta requiere.

IV.- Guardar la discreción debida en el desempeño de sus labores.

V.- Tratar con cortesía y diligencia al público.

VI.- En caso de enfermedad o accidente, dar aviso oportuno, dentro de las primeras cuarenta y ocho horas, a la unidad de trabajo de su adscripción y al servicio médico del Instituto, y, al reanudar sus labores, presentar la constancia de incapacidad médica en su propia Unidad de Trabajo.

VII.- Obedecer las órdenes o instrucciones que reciban de sus superiores en asuntos propios del servicio a su cargo.

VIII.- Ser respetuosos con sus superiores, iguales o subalternos, para mantener el orden y la disciplina en su Unidad de Trabajo.

IX.- Abstenerse de hacer extrañamientos o amonestaciones en publico a sus subalternos.

X.- En caso de renuncia, cese, licencia o cambio de adscripción, entregar los expedientes, documentos, fondos, valores, bienes, instrumental y equipo que esten bajo su guardia, mediante acta e inventario.

XI.- En el caso de trabajadores que laboren en lugares insalubres, en medios infectacontagiosos o estén sujetos a emanaciones radioactivas, a que se refieren los artículos correspondientes del Cap. XI de este reglamento, de condiciones generales de trabajo del ISSSTE, exámenes médicos, clínicas y de laboratorio, cada cuatro meses o cada vez que se haga necesario.

QUE ES EL ISSSTE.

El ISSSTE es un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que para el desempeño de las atribuciones que le señala su Ley esta estructurado de la siguiente forma:

I.- ORGANISMOS DE GOBIERNO.

- Junta Directiva.

- Director General.

. Comisión Interna de Administración y Programación.

- . Proyectos y Construcciones.
- . Departamento de Organización y Métodos.
- Comisión Ejecutiva del Fondo de la Vivienda.

II.- SUBDIRECCIONES

- Médica
- Jurídica
- Administrativa
- De Prestaciones Economicas
- De Servicios Sociales
- De Acción Cultural

III.- CONTROL FINANCIERO

- Contraloría General
- Tesorería General
- Auditoría General

PRESTACIONES

Las prestaciones, que de acuerdo al artículo 30. de la Ley del ISSSTE. proporciona el Instituto a todos los compañeros trabajadores al servicio del Estado y sus familiares son:

I.- Seguro de enfermedades no profesionales y de maternidad.

II.- Seguro de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales.

III.- Servicios de reeducación y readaptación de invalidez.

IV.- Servicios que eleven los niveles de vida del servidor público y su familia.

V.- Promociones que mejoren la preparación técnica y cultural, que activen las formas de sociabilidad del trabajador y de su familia.

VI.- Créditos para la adquisición en propiedad de casas o terrenos, para la construcción de las mismas, destinados a la habitación del trabajador.

VII.- Arrendamiento de habitaciones económicas pertenecientes al Instituto.

VIII.- Préstamos Hipotecarios

IX.- Prestamos a Corto Plazo

X.- Jubilaciones

XI.- Seguro de vejez

XII.- Seguro de Invalidez

XIII.- Seguro por causa de muerte

XIV.- Indemnización global

ORGANOS DE GOBIERNO

Junta directiva.

La Junta Directiva está integrada por 9 miembros, el primero designado por el Presidente de la Republica con el cargo expreso de Director General del Instituto; cuatro nombrados por conducto de la Secretaria de Hacienda y Credito Público; y cuatro designados por la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado.

DIRECTOR GENERAL.

Para el tramite y resolución adecuado de los asuntos que le corresponden al Instituto, el Director General podrá constituir grupos de trabajo o asesores, quien por razones de división del trabajo, delegará facultades a sus subdirectores, contralor, tesorero, etc., sin perder por ello la posibilidad de su ejercicio directo.

Tiene como unidades de apoyo técnico de la Comisión Interna de Administración y Programación, Proyectos y Construcciones y al Departamento de Organización y Metodos.

La Comisión Ejecutiva del Fondo de la Vivienda, esta constituida por 5 miembros, y sus operaciones están

encaminadas a la inversión de los recursos y los financiamientos del fondo. conforme a lo dispuesto por el Art. 54-D de la Ley del ISSSTE.

DEPENDENCIAS DEL ISSSTE

El Instituto para otorgar a sus derechohabientes las prestaciones que indica el Art. 30. de su Ley, cuenta con las siguientes dependencias:

Subdirección Médica:

Es el órgano encargado de proporcionar a los derechohabientes los seguros de enfermedades no profesionales y seguro de maternidad, seguro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, así como los servicios de reeducación y readaptación de inválidos.

Tiene como objetivo:

"Contribuir a elevar el nivel de salud de los derechohabientes del Instituto, proporcionandoles atención médica integral, de acuerdo con las necesidades de su población amparada, la disponibilidad de recursos y las disposiciones legales".

Para realizar las funciones que tienen encomendada, está integrada de la siguiente forma:

La Coordinación General Administrativa, una Jefatura de Servicios Técnico-Administrativa y dos Jefaturas aplicativas; una de Servicios Médicos en el Área Metropolitana y otra en el Área Foránea. También dependen de la Subdirección Médica, una Secretaría Particular, una Auxiliar, una Asesoría Técnica y una Asesoría de Relaciones Públicas.

Subdirección Jurídica:

Es el órgano de consulta legal y de asesoramiento jurídico de la Dirección General y de las Subdirecciones y demás dependencias del Instituto, para la agilización de trámites laborales legales y jurídicos lo que realiza a

travez de su Departamento Técnico, Consultivo y de Notariado.

Subdirección Administrativa:

La Subdirección Administrativa, como órgano de apoyo a las diversas dependencias del Instituto, tiene que proporcionar los recursos humanos , materiales y auxiliares necesarios para el adecuado funcionamiento de las mismas, así como el registro y vigencia de derechos de la población derechohabientes del Instituto.

Subdirección de Prestaciones Económicas:

Dentro de sus principales funciones, está otorgar pensiones, jubilaciones, préstamos hipotecarios y a corto plazo, para proporcionar dichas prestaciones.

De Prestamos Hipotecarios:

Es la prestación que hace el Instituto al Trabajador con más de seis meses de cotización, para la construcción de casa-habitación o compra de casa o terreno, mejoras o reparación de las mismas.

Subdirección de Servicios Sociales:

La finalidad es la de mejorar, el nivel economico del Trabajador al Servicio del Estado, a través de: tiendas, multifamiliares, guarderías, hoteles, velatorio, etc.

Subdirección de Acción Cultural:

El propósito de esta Subdirección, es elevar el nivel de vida del trabajador y sus familiares derechohabientes a través de fomentar la cultura y el deporte entre toda su población afiliada.

Contraloría General:

La Contraloría General, tiene como función establecer mecanismos de control para captar información

referente a los recursos financieros, inversiones y gastos que realiza el Instituto, manteniendo comunicación con las demás dependencias del mismo e informar a la Dirección General al respecto.

Tesorería General:

Le corresponde a la Tesorería General, establecer y ejecutar programas financieros para proporcionar los recursos financieros necesarios para el funcionamiento del Instituto, proponiendo fuentes de financiamiento y proyectos de convenios con organismos afiliados al mismo.

Auditoría General:

Tiene como finalidad verificar y comprobar los datos y cifras que se relacionen con el aspecto económico y de que se lleven a cabo las disposiciones internas del Instituto al respecto.

También el análisis de los procedimientos de registro contables y de control interno y en su caso proponer mecanismos que mejoran dichos sistemas.

Consideraciones:

Es causa de levantamiento de "acta por abandono de empleo":

- Faltar más de cuatro días consecutivos a las labores sin causa justificada.
- Acumular o faltar sin aviso ni causa justificada en 30 días hábiles.
- Cuando el trabajador realice labores técnicas y abandone injustificadamente y aunque sea en forma momentánea un servicio a su cargo, y con ella previa comprobación, ponga en peligro la salud o la vida de las personas, maquinaria y equipo, y por ende la suspensión o deficiencia de los servicios del Instituto.
- Es responsabilidad del trabajador realizar la gestión de:

- . Credencial del R.F.C.
- . Credencial única del ISSSTE.
- . Credencial del Departamento de Personal.
- . Conocer su categoría, clave, horario de trabajo, número de tarjeta, sueldo y fecha de alta.

Material de Consulta:

- a) Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- b) Ley de Premios, estímulos y recompensas civiles.
- c) Manual de Orientación e Información. Departamento de Relaciones Públicas, ISSSTE.
- d) Catálogo de Normas. Subdirección Médica. ISSSTE.
- e) La acción cultural del ISSSTE.
- f) Reglamento de Becas del ISSSTE.

BIBLIOGRAFIA

Barajas Medina, Jorge: "El hombre, el trabajo y la administración, Diana, 1978.

Reyes Ponce, Agustín: "Administración de Empresas", México: Continental, 1975.

Terry, R. George: "Principios de Administración", México: Continental, 1975

Romero Betancourt, Samuel: "La Administración de Personal y su Aplicación practica en la empresa moderna", México: Diana, 1979

Arias Galicia, Fernando: "Administración de Recursos Humanos", México: Trillas, 1978, 1991.

"Ley Federal del Trabajo"

Strauss, George y Sayles, R Leonard: "El comportamiento humano en las organizaciones". México: Herrero, 1979.

Vega Bravo, Rodolfo: "La técnica de la inducción en la administración de recursos humanos y su aplicación en el sector público central, desde el punto de vista de los responsables de la administración de personal en ese sector". Tesis: UNAM, 1977.

Gallarisa Salcedo, M. Felipe: "La inducción del nuevo trabajador en las empresas productoras de galletas en el D.F., ESCA, 1976.

Lomelí González, Concepción: "La inducción a nivel de jefes de personal en la S.A.R.H. Tesis: UNAM, 1978.

León Montañez, Alberto: "La importancia de la inducción dentro de un organismo industrial". Tesis: UNAM, 1981.

Munch Galindo/García Martínez: "Fundamentos de Administración" Trillas, 1992

Stoner/Wankel: "Administración" Prentice Hall, 1992.