



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

La Técnica de INDUCCION 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

Seminario de Investigación Administrativa

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N

JOSE R. SANCHEZ SALOMON

EDUARDO LOPEZ DE LA CRUZ

RODOLFO VEGA BRAVO

JORGE I. MARQUEZ MARQUEZ

DIRECTOR DEL SEMINARIO: L. A. E. Y C. P. MARCO A. KARAM LEZAMA

MEXICO, D. F.

1977

8356



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

"..... Nuestro sincero agradecimiento al Sr. Oficial Mayor de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

- . C.P. Eleazar Cota Izaguirre.

Por su gran ayuda incondicional, permitiéndonos, acercarnos a su experiencia, mostrando su singular calidad humana. Su ejemplo como político, como ser humano, es siempre motivo de seguirlo, para todas las nuevas generaciones y en especial para nosotros...."

"..... También nuestro sincero agradecimiento a la Srta. - Asesora del Oficial Mayor.

Lic. en Economía. Ma. Eugenia Casas Quiroz.

Por sus atinados comentarios para las correcciones de éste -- trabajo....."

A MIS PADRES:

DANIEL SANCHEZ RUIZ, y

AURORA SALOMON DE SANCHEZ

"... Razón de mi ser, motivo de mis esfuerzos; con profundo amor, respeto y admiración, fuentes que inspiraron mi superación, gracias a ellos por la mejor herencia que me han dado; mi profesión".

A MI CUÑADO

ARNULFO ROSALES FREYRE

"... Por su ejemplo en el trabajo y por todas las atenciones y las cosas positivas que he recibido de él".

A MIS HERMANOS:

ABELARDO

ENRIQUETA

DANIEL, y

MARILU

"... Como homenaje a sus es
fuerzos, un cariñoso alicién
te para superarse".

Expresamos nuestro más profundo
agradecimiento al Asesor de ésta
Investigación Administrativa

AL C.P. y L.A.E.

MARCO ANTONIO KARAM LEZAMA

Por la dirección y ayuda que nos
dió durante la realización de és
te trabajo.

A MIS PADRES:

SILVESTRE LOPEZ GONZALEZ, y

ALEJANDRINA DE LA CRUZ DE LOPEZ

"... Con un sincero agradecimiento por su gran apoyo de siempre y que ahora empiezan a dar frutos, gracias a los cuales me fue posible realizar estos estudios y el obtener una profesión".

AL LIC. SERGIO HERNANDEZ Y RODRIGUEZ

"... Por su incalculable ayuda, por su afecto; por sus enseñanzas, por toda la paciencia y comprensión que recibimos de su persona. Además de su guía y orientación para la realización y conclusión de éste trabajo"

I N D I C E

	Pag.	
INTRODUCCION		
<u>CAPITULO I</u>	GENERALIDADES DE LA TECNICA ADMINISTRATIVA DE LA INDUCCION Y SU RELACION CON OTROS SISTEMAS DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	4
1.1	Antecedentes Históricos	7
1.2	Definiciones de Inducción.....	15
1.2.1	Definición de Inducción - para los fines de nuestra investigación	17
1.3	La técnica de la Inducción desde el enfoque de la teoría de sistemas	18
1.3.1	La teoría de sistemas	19
1.3.2	La inducción como un sistema	21
1.3.3	La inducción como un subsistema	21
1.3.4	Las interacciones del sistema Inducción con otros sistemas de la Administración de Recursos Humanos	22
1.3.4.1	Con el sistema de Motivación	23
1.3.4.2	Definiciones de Motivación	23
1.3.4.3	Interacción - Inducción Motivación	25
<u>CAPITULO II</u>	TEORIA Y PRACTICA GENERAL DE LA TECNICA DE INDUCCION	29
2.1	Marco Teórico	31
2.2	Marco Práctico	46
<u>CAPITULO III</u>	ESTABLECIMIENTO DEL OBJETIVO E HIPOTESIS DE NUESTRA INVESTIGACION	53

<u>CAPITULO IV</u>	PLANEACION DE LA INVESTIGACION	55
4.1	Determinación del marco concep - tual del Sector Público Federal - Administración Central	56
4.2	Determinación del método de in - vestigación.....	58
4.3	Cuestionario (prueba piloto).....	61
4.4	Cuestionario Definitivo	76
4.5	Tabulación	80
4.6	Resultados	93
<u>CAPITULO V</u>	ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	93
	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	120
	BIBLIOGRAFIA	129

I N T R O D U C C I O N

Aunque sin trascendencia aparente, es indudable que el personal recién llegado afecte la marcha del trabajo y del grupo, mientras dure su adaptación. Es importante considerar por otra parte, que las primeras impresiones que el individuo recibe, influyen decididamente en su futura actitud hacia la organización y hacia sus compañeros de trabajo.

Una vez cumplidos los trámites para el ingreso del nuevo empleado, se le comunica que debe presentarse a determinada hora del día siguiente y se le despacha; es en este momento cuando esta persona comienza a hacerse una serie de preguntas tales como: ¿Presentarse dónde?, ¿En la oficina del personal o ante el supervisor?, ¿Qué tarea me corresponde?, etc. Por tanto, cuando se acepta a un aspirante para ocupar un puesto dentro de la organización, es importante tomar en consideración el hecho de que una nueva persona

lidad va a incorporarse a ella.

El nuevo trabajador va a encontrarse de pronto en un medio, con normas, políticas, procedimientos y costumbres - extrañas a él. El descubrimiento de todo esto, puede afectar en forma negativa su eficiencia, así como sus satisfacciones, de ahí que la misma organización deberá preocuparse de informar a todos los nuevos elementos acerca de las normas, políticas, procedimientos y costumbres, estableciendo planes y programas cuyo objetivo será la aceleración y la integración del individuo, en el menor tiempo posible a la organización en general, al grupo de trabajo y al puesto.

Al desarrollo de las actividades comprendidas dentro de los planes y programas de orientación, se les conoce con el nombre de INDUCCION de personas.

Con lo anterior, los empleados tendrán una idea más amplia de la organización en que van a trabajar, los funcionarios y departamentos que la constituyen, las condiciones de trabajo --- derechos y obligaciones --- con la organización, además, se trata de que el empleado adquiera conciencia de que se le toma en cuenta y sienta apoyo y confianza.

Por lo tanto y debido a la importancia que tiene el implementar técnicas de INDUCCION - en las organizaciones -

decidimos realizar una investigación más profunda acerca -- del tema conteniendo ésta, en sus puntos más reelevantes:

- a) Generalidades de la Técnica Administrativa de INDUC - CION.
- b) Enfoque de la Inducción desde la teoría de sistemas.
- c) Interacción INDUCCION motivación.
- d) Teoría y práctica general de la INDUCCION.

Esta investigación decidimos realizarla en el Sector-Público Federal, Administración Central, en el Distrito Federal, por considerar que es en éste donde más falta hace - el implementar programas de esta naturaleza.

C A P I T U L O I

GENERALIDADES DE LA TECNICA ADMINISTRATIVA
DE INDUCCION Y SU RELACION CON OTROS
SISTEMAS DE LA ADMINISTRACION DE
RECURSOS HUMANOS

GENERALIDADES DE LA TECNICA ADMINISTRATIVA
DE INDUCCION Y SU RELACION CON OTROS
SISTEMAS DE LA ADMINISTRACION DE
RECURSOS HUMANOS

Es importante la primera impresión del lugar de trabajo para el empleado, pues de ello dependerá su actitud para la estancia en el mismo.

Si la persona pasa gran parte del día en su trabajo, es lógico que quiera sentirse en un ambiente agradable donde sienta que su colaboración se toma en cuenta y que él es importante. Desde el primer día, el empleado requiere de un ambiente cordial y de confianza, donde pueda trabajar -- con la ayuda y colaboración de los demás.

Debido a la importancia que representa que un sujeto ajeno a nosotros entre a trabajar a la organización, -

se hace necesario proporcionarle la información indispensable para su adecuada adaptación y que pueda funcionar como una parte armónica dentro del contacto general de la organización. Se necesitará integrarlo a su sitio, orientarlo - con respecto al funcionamiento general de la organización, - sus funciones específicas, la conducta que deberá observar - en el desempeño de sus labores, los beneficios intrínsecos - de la realización de su trabajo y de la importancia que tie - nen las relaciones humanas con su grupo para el buen funcio - namiento de la organización. Es hasta entonces, que estará en condiciones para trabajar en forma, es por ésto, que la - organización debe preocuparse por inducir a su personal.

La INDUCCION, debe ser dinámica dentro de toda organi - zación; es decir, no debe limitarse exclusivamente al per - sonal de nuevo ingreso, sino que debe aplicarse también al - personal antiguo cuando éste es promovido de un puesto a -- otro; asimismo, cuando se introducen nuevos métodos de tra - bajo, cambios de adscripción, de residencia, cuando se -- adoptan nuevas políticas, procedimientos y programas de tra - bajo con el objeto de elevar la productividad, la eficien - cia, la calidad de sus relaciones con su nuevo grupo de tra - bajo y su desarrollo personal.

La oposición al cambio se manifiesta a menudo aún --

cuando los empleados sean los mismos beneficiados. Es por ello que resulta recomendable hacer reuniones periódicas -- con el personal, con el propósito de dar oportunidad de -- aclarar las dudas o temores que tengan sobre los cambios en los métodos de trabajo, procedimientos, políticas, etc., naaturalmente, también en estos casos la INDUCCION nos permite romper las naturales resistencias al cambio por parte de -- ellas.

1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS

Desde los tiempos de la prehistoria, el hombre ha tenido necesidades, decimos hombre y decimos necesidad; necesidad de alimentarse, de reunirse, de guarecerse de la in-temperie, de defenderse, necesidad de identidad con su grupo, etc., todas estas necesidades han permanecido y permanecerán y preguntamos. ¿Cuál es la necesidad específica que propicia a la organización como tal?, Creemos que son todas las necesidades del hombre.

Por otra parte, la organización misma, tiene necesidades que determinan su existencia y la mayor o menor satis-facción de éstas, da lugar a un grado mayor o menor de desarrollo.

A través de una administración racional de los recur-

Los recursos materiales y humanos, la organización ha creado los medios esenciales para el logro y consecución de los objetivos, que son los fines que justifican su existencia.

El individuo tiene objetivos claramente definidos, -- que sirven por una parte, para la satisfacción de sus necesidades y por otra, para estimularlo a la acción; es a la organización a quien corresponde dar a conocer las políticas y normas --- que son, marcos que señalan la conducta esperada y que son una guía hacia las metas y objetivos buscados --- para el logro de los objetivos, tanto organizacionales como individuales.

Toda organización, cualquiera que sea su estructura, objetivo o tamaño, requiere de sus miembros una adecuación entre los intereses del individuo y los de la organización. Obviamente esta incompatibilidad constituye al problema fundamental actual, de la teoría y práctica de la administración de recursos humanos.

En épocas anteriores, los dirigentes de las organizaciones se valían de métodos violentos y directos; esta manera de dirigir implicaba un cierto grado de inseguridad en el empleado. Teorías más recientes se inclinan por aplicar medios que parecen más suaves y respetuosos de la libertad del hombre. Estas teorías se basan en los avances que pre-

sentan las ciencias sociales, tales como: Las teorías del aprendizaje, de la motivación, de la conducta grupal, etc.- permitiendo a la organización un mayor desarrollo y una mejor utilización de los recursos humanos.

Las diferentes corrientes ideológicas, de la administración a través de sus investigaciones, han desarrollado una serie de técnicas que pueden en un momento dado, crear la situación óptima de la vida organizacional y tomando en cuenta que dentro de esta dinámica organizacional, el factor humano es esencial para el logro de los objetivos, ha surgido entre otras técnicas la llamada "INDUCCION", la cual intenta integrar a los trabajadores al contexto general de la organización, al grupo de trabajo y al puesto.

Retrocediendo un poco en la historia nos remontamos hasta la época de la revolución industrial, la que se inicia con la aparición de la máquina de vapor, la cual provocó la desaparición de los pequeños talleres artesanales o familiares que fueron incapaces de sobrevivir a la desventajosa competencia de la naciente industria. Las aldeas se convirtieron en ciudades; se fueron mejorando las vías de comunicación; la población creció en gran número; los hombres nacidos en el campo emigraron a las ciudades para vivir apiñados, ganándose su comida formando parte de las fuerzas de trabajo de las fábricas. El trabajo se fue espe

cializando cada vez más al igual que el uso del capital; - éste último aumentó concentrándose en una minoría propietaria de los medios de producción. Las distancias sociales - se incrementaron surgiendo así el ejército de reserva, compuesto por gentes en espera de trabajo; ésto a su vez hizo descender los salarios y obligó a toda la familia a trabajar para poder subsistir, formándose así la clase proletaria.

"El desarrollo del capitalismo y la complejidad del tamaño creciente de las organizaciones, lleva al nacimiento de estudios específicos sobre la administración interna de las unidades productivas; si bien, los estudios y teorías que surgen pretenden tener un carácter general aplicable a cualquier tipo de organización, nace y se desarrolla en las organizaciones industriales, tras la búsqueda de maximizar la productividad.

Surgen también, estudios sobre el comportamiento del hombre en las organizaciones con el fin de obtener del individuo el máximo esfuerzo y por consiguiente el aumento de la producción"^{1/}.

Una de las técnicas más recientes para el manejo de personal, es la "INDUCCION".

Es un tanto difícil delimitar el momento exacto en --

que aparece el proceso de la inducción en las organizaciones; ya que las etapas a través de las cuales han pasado - éstas, se han caracterizado por una serie de cambios hasta integrarse tal y como ahora se les conoce. Estos constantes cambios, han obedecido a la necesidad de que las organizaciones se adaptan al momento en que viven, satisfaciendo en esta forma los requerimientos propios de su momento.

Las investigaciones que podemos considerar como antecedentes del proceso de INDUCCION son las relacionadas con -- los estudios de dirección, realizados por Henry Fayol y Frederic Taylor.

Henry Fayol se dedicó a buscar principios prácticos y sencillos que pudieran ser utilizados para explicar debidamente la labor de dirección. También trató de aplicar sus principios a la administración pública. Estos estudios permitieron la elaboración del proceso administrativo, que contiene como principales puntos: previsión y planificación, organización, mando, coordinación y control.

Además, Henry Fayol prestó mucha importancia a la actividad de dirección y menciona que es al directivo de la empresa al que compete crear un ambiente en el cual al empleado se le dé a conocer la información acerca de los planes y programas a desarrollar, el establecimiento de los me

dios necesarios para determinar si los planes se están realizando debidamente; asimismo, asegurarse que los subordinados han entendido los principios de coordinación y la importancia de actuar de acuerdo con ellos.

Los estudios de Frederic Taylor, se circunscriben a nivel del taller fabril y analiza al obrero en su puesto de trabajo, buscando con ello encontrar principios y normas que permitan obtener un mayor rendimiento de la mano de obra y el ahorro de material. Los aspectos básicos que aborda Taylor, son: Estudios de tiempos y movimientos, selección de obreros, métodos de trabajo, estímulos, especialización e instrucción.

Conforme transcurrió el tiempo, se llevaron a cabo -- revisiones de la teoría administrativa científica, pues resultó evidentemente mecanicista; por lo cual, tras el principio de la selección científica de trabajadores se fueron generando estudios sobre las actitudes de los mismos trabajadores y se comenzó a desarrollar lo que ahora conocemos con el nombre de psicología Industrial.

A causa de ello, se comenzó a dar más importancia en la práctica de la administración, a los recursos humanos; los estudios sobre psicología Industrial, inducen a dejar a un lado el tratamiento exclusivamente individual que se

hacía de las relaciones de trabajo. Así, comenzaron a formularse diversas teorías de administración, especialmente - a partir de los estudios de Elton Mayo, de los que se des - prenden como principales aportaciones las siguientes:

1. Hizo ver la importancia de la psicología, como un -- factor indispensable para mejorar la situación del - trabajador.
2. El reconocimiento de que la actividad humana dentro de la organización se expresa no sólo en forma individual, sino que también a través de grupos y que esos grupos se relacionan entre sí informalmente dentro de la organización.
3. El trabajo es la actividad de carácter social más -- relevante del hombre.

Posterior al Cientifismo y al Humano relacionismo -- surge la escuela Estructuralista, la cual trata de combinar la estructura formal con el aspecto humano; además, "estudia las relaciones, intercambios, influencia entre la organización y su medio ambiente. Los estructuralistas ven a - la organización como parte de una estructura social que se encuentra constantemente influenciada e influenciando a és ta. Con ésto logran dar un gran paso dentro de los estu -- dios administrativos, ya que dejan atrás el concepto de empresa u-

organización productiva como un ente aislado, cuyos problemas se generan y se tienen que resolver dentro del mismo. - Los estudiosos de esta escuela, llegan a analizar y definir - los problemas, conflictos, objetivos, intereses y actitudes - que se producen dentro de la estructura formal e informal - de una unidad productiva, como relacionados íntimamente con el medio social. Por tanto, derivan toda una serie de re - glas y procedimientos para la resolución de los conflictos - de intereses, de los problemas que surgen, tomando en cuenta las influencias del medio y no solamente como problemas internos generados dentro de la misma organización" (2).

Los principales aportadores de esta escuela administrativa fueron: Renate Mayntz y Ralph Dahrendorf.

Una nueva corriente administrativa surgió en los Estados Unidos de Norte América, denominada Neo Humano-Relacionismo, la cual considera aspectos fundamentales del Humano-relacionismo. Su principal representante es Douglas McGregor.

McGregor "Hace un análisis comparativo de dos formas diferentes de dirección, presentando tales formas como la -- teoría "X" y la teoría "Y". A través de ese análisis descubre la importancia del hombre y sus necesidades y aspiraciones sociales dentro de la organización. Un elemento en el que-

maneja esta corriente y por el cual se habla de Neo Humanorelacionismo, es la interpretación de las necesidades e intereses del hombre, ligando los intereses personales del trabajador con los de la empresa a través de su participación en la fijación de los objetivos concretos de trabajo en la organización" (3).

1.2 DEFINICIONES DE INDUCCION

De los diversos autores de la administración sólo algunos dan su definición de INDUCCION, encontramos pertinente el mencionar algunos de ellos y sus respectivas definiciones.

GEORGE R. TERRY

INDUCCION es "La información que una persona recibe de su empleo, su lugar de trabajo y de sus compañeros y que satisface al nuevo empleado con respecto a lo que la organización representa, sus políticas y normas, prestaciones y aspectos administrativos de su trabajo. Corresponde en esta forma a la institución proporcionar dicha información".

AGUSTIN REYES PONCE

La INDUCCION "Permite lograr que personas completamen

te extrañas a la organización, se conviertan en miembros debidamente adaptados a su jerarquía y tiene como fin principal, el organizar y articular al nuevo elemento dentro del grupo social del que formará parte de la manera más rápida y adecuada".

FERNANDO ARIAS GALICIA

INDUCCION es "Dar toda la información necesaria al -- nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr -- identificación entre el nuevo miembro y la organización y -- viceversa".

JORGE STRAUSS

La INDUCCION "Ayuda a que el nuevo empleado se identifique con la organización y sus procedimientos, dándole el sentido de la importancia de sus labores a realizar, los es-fuerzos de este tipo, contribuyen muchísimo a la satisfac-ción futura del empleado en su trabajo y le ayudará a sobreponerse a los temores y angustias naturales de un nuevo empleo e institución.

ALBERTO LEON (Tesis U.N.A.M.) (1972)

La INDUCCION "Es el conjunto de actividades que se -- realizan dentro de la administración de personal, con el objeto de guiar, orientar e integrar a los empleados dentro - del ambiente de trabajo".

JORGE MADRAZO GONZALEZ (Tesis U.N.A.M.) (1971)

La INDUCCION "es el proceso tendiente a proporcionar- la debida información a las personas ya seleccionadas y contratadas, con el fin de ambientarla adecuadamente en la em- presa, lograr su mejor y más rápida adaptación y obtener -- así el máximo rendimiento.

1.2.1 Definición de Inducción para los fines de nuestra investigación.

Nuestra labor de investigación a través de la consulta de diversos autores y las definiciones de los mismos, -- nos ha permitido encontrar en ellas, elementos que conside- ramos comunes, mismos que nos proporcionan las bases para - poder dar nuestra definición.

"INDUCCION es integrar adecuadamente a cada empleado- a la organización, al grupo de trabajo, al jefe inmediato -

superior y al puesto: informándola acerca de los objetivos, políticas, normas y procedimientos, de la organización, presentándole a sus compañeros de trabajo, informándole ampliamente las labores que llevará a cabo y además, la idea de - como encajan éstas en el funcionamiento general de la organización".

Nuestra definición será la base o marco conceptual -- dentro del cual realizaremos nuestro trabajo,

La complejidad o tamaño de un sistema, no indica si -- es o no un sistema probabilísticos o determinísticos. Un ejemplo de sistema determinístico es el sistema solar; un ejemplo de sistema probabilístico es el hombre.

1.3 LA TECNICA DE LA INDUCCION DESDE EL ENFOQUE DE LA TEORIA DE SISTEMAS.

La INDUCCION vista desde el enfoque de la teoría de -- sistemas no puede ser considerado como un sistema autónomo, - aislado, dado que, para su aplicación se requiere de un sistema mayor que es la "Administración de Recursos Humanos", - la que a su vez forma parte de otro sistema que es la organización, por lo que se requiere que para su debido funcionamiento, estar en armonía con todos los demás procesos de la administración.

Por lo anterior, es necesario que analicemos la teoría de sistemas.

1.3.1 La teoría de sistemas

Para el Dr. Fernando Arias Galicia, un sistema es un conjunto de diversos elementos que están interrelacionados entre sí.

El punto clave de un sistema está constituido por las relaciones entre los diversos elementos que lo forman.

Los sistemas los clasifica en dos grupos:

- a) Sistemas Determinísticos. Son aquellos cuyo funcionamiento es posible de predecirse con certeza.
- b) Sistemas Probabilísticos. Son aquellos donde hay incertidumbre sobre su funcionamiento.

Se mencionó que un sistema es un conjunto de elementos que están interrelacionados entre sí; pero cada uno de esos elementos (que forman un sistema) pueden considerarse a su vez, como un sistema en sí mismos. Por ejemplo, si consideramos a una organización como un sistema, los subsistemas serían los diferentes departamentos que componen di -

cha organización; y si a su vez en cada departamento existen secciones, entonces el sistema será el departamento a que se refiera y los subsistemas serán las secciones que lo forman. Por otro lado, las organizaciones podrían considerarse como subsistemas de la economía nacional, o sea de un supra sistema. El mundo podría considerarse como un subsistema de un suprasistema que sería el universo. Por tanto, un suprasistema sería el medio circundante donde se encuentra cada sistema. En resumen, cada organización puede considerarse como un sistema enclavado dentro de suprasistemas y compuesto a la vez de subsistemas.

Un sistema es abierto si hay intercambio de relaciones e influencias con el suprasistema; y es cerrado si no existe ningún tipo de intercambio entre el sistema y el suprasistema.

El grado de apertura de un sistema está relacionado a la cantidad de información o de todo tipo de insumos recibidos.

Cada sistema tiene un código que especifica los tipos de insumos que puede aceptar. El establecer códigos para realizar intercambios con el medio circundante, sirve de integración y protección a un sistema; además, cada sistema mantiene fronteras que especifican los elementos que quedan incluidos dentro del mismo. Estos límites tienen por obje-

to conservar la integridad del sistema y evitar que los intercambios con el medio lo destruyan, o entorpezcan su actividad.

1.3.2 La Inducción como un sistema

La técnica administrativa de Inducción como un sistema, comprende un cierto número de subsistemas, que son los elementos que la integran (bienvenida, manuales, recorridos, - reglamentos, etc.).

Asimismo, el sistema de INDUCCION considerándolo como subsistema de otro mayor, debe estar debidamente coordinado con las partes a las que pertenece, un adecuado manejo de la interacción de sus elementos contribuirá para el in - cremento de su funcionalidad.

Por tanto, cualquier política de INDUCCION, debe analizarse a la luz de las relaciones con otras políticas y -- procedimientos administrativos.

1.3.3 La inducción como un subsistema

Hemos dicho anteriormente, que un sistema es un con - junto de elementos relacionados entre sí; donde cada uno - de esos elementos que lo forman, pueden considerarse a su -

vez como un sistema en sí mismo. Por tanto, si consideramos a la administración de Recursos Humanos como un sistema, la INDUCCION es uno de los elementos que constituyen ese sistema; así, que la INDUCCION es un subsistema de la administración de Recursos Humanos.

1.3.4 Las interacciones del sistema "INDUCCION" con otros sistemas de la administración de Recursos Humanos.

Para que funcione adecuadamente cualquier sistema, es necesario tomar en cuenta todos los factores y sistemas existentes en su universo (suprasistema); pues de lo contrario sería incompleto su funcionamiento.

Los sistemas de promoción, de motivación de desarrollo personal, de INDUCCION, etc. se relacionan entre sí, ya que todos ellos aportan información mutua para su debido funcionamiento; por ejemplo: los sistemas de promoción, desarrollo, motivación, etc., proporcionan la información necesaria al sistema INDUCCION, para que este último, basado en esa información funcione adecuadamente. Por tanto, no debe tomarse como un sistema independiente (cerrado), sino que debe auxiliarse (interrelacionarse) de los demás sistemas de la administración de Recursos Humanos.

1.3.4.1 Con el sistema Motivación.

Las políticas para motivar y adecuar los intereses individuales y organizacionales, deben estar coordinados adecuadamente con las políticas de INDUCCION, esta interacción de los sistemas Inducción-Motivación, la hemos considerado muy importante para nuestro trabajo, por lo que en el punto 1.3.4.2, analizaremos la motivación sola; y después, su relación con la INDUCCION.

1.3.4.2 Definiciones de Motivación

No puede pensarse que la conducta surja de la nada, - ésta es provocada por algún factor; por eso, siempre encontramos algún móvil, algún motivo detrás de ella. "La motivación representa por todo lo anterior, algo semejante a un motor que impulsa al organismo. En este punto cabe preguntarse ¿Por qué es importante el estudio de la Motivación para el administrador?. Evidentemente las organizaciones están compuestas por diversos elementos, encontrándose entre ellos el hombre; por tanto, funcionan de acuerdo con el esfuerzo y el comportamiento de sus miembros. De ahí -- que sea sumamente importante conocer los factores que mueven a la acción humana." (4)

Dentro de la teoría de la motivación, existen dos --

grandes divisiones para su estudio: "La primera que se conoce como motivación externa o ambiental, manejada principalmente por la corriente skineriana. El segundo concepto es la teoría de la motivación interna, cuyos principales -- postulados se basan en que el hombre se desenvuelve y desarrolla fisiológica y psicológicamente, a partir de ciertas características fisiológicas y psicológicas dadas" (5).

FERNANDO ARIAS GALICIA

La motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo".

ABRAHAM H. MASLOW

La Motivación "es una característica universal de -- cualquier situación del organismo, es constante, es completa, nunca termina".

LAURENCE SIEGEL

La motivación "es un concepto fundamental explicativo relacionado con el "¿Por qué? del comportamiento Humano".

GARDNER MURPHY

La Motivación "es el nombre general que se dá a los - actos de un organismo, que estén en parte determinados por su propia naturaleza o por su estructura interna.

1.3.4.3 Interacción Inducción-Motivación

A la INDUCCION, 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, es decir, en sí mismo; ésto ya por sí sólo, es un fin deseable. Además, una buena INDUCCION traerá otras ventajas resultantes-- como 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 perso-nal reconocimiento, sentido de realización, estimación, seguridad y pertenencia. Por tanto, la INDUCCION de una orga

nización 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 pensamiento que encierra la teoría "Y" de Douglas McGregor, que considera que el trabajo 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 su creatividad, lo que permitirá alcanzar con ma - yor facilidad los objetivos de la organización, porque ésto lleva implícito la satisfacción de necesidades propias como serían: el reconocimiento de su trabajo, seguridad, pertenencia, realización, etc. Es decir, que las limitaciones de la cooperación humana con los objetivos de la organización no son limitaciones de la naturaleza del individuo, si no fallas de la organización para descubrir el potencial re presentado por sus recursos humanos.

Todo lo anterior, nos permite hacer la consideración de que el sistema de INDUCCION debe guardar una interacción con el sistema Motivación y además, con todos los otros sis temas de la administración de recursos Humanos.

Por tanto, su estudio como su aplicación no pueden -- ser aislados.

REFERENCIAS

- (1), (3) "LAS ESCUELAS ADMINISTRATIVAS"
Lecturas de Administración volumen 11
Adalberto Ríos, Andrés Paniagua y Sergio Maurin
Facultad de Contaduría y Administración U.N.A.M.
Mayo de 1974
- (2) "ORIGENES Y PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACION"
Adalberto Ríos Szalay
Andrés Paniagua Aduna
Pre-edición privada
Marzo de 1975
- (4), (5) "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS"
Varios Autores
Coordinador Fernando Arias Galicia
segunda edición 1973.

C A P I T U L O I I

TEORIA Y PRACTICA GENERAL DE LA TECNICA DE INDUCCION

TEORIA Y PRACTICA GENERAL DE LA TECNICA DE INDUCCION

En el marco teórico incluimos los programas de INDUCCION de algunos autores que consultamos en nuestra investigación, destacando de ellos, lo que consideran como importante e indispensable que debe contener un buen programa de INDUCCION.

Los autores que consultamos son los siguientes: Dale Yoder; Asheton; Pigors y Myers; y Jorge Rfos Szalay.

Para el marco práctico recurrimos a algunos programas de INDUCCION que se utilizan en organizaciones del Sector Privado, por ser en éstas, donde se implementan antes que en otro lado en México, las nuevas técnicas de Administración.

Las empresas a las que recurrimos son las siguientes: la Ford Motor Company de México, S.A.; H.Y.L.S.A. de México, S.A. y la General Foods de México, S.A.

2.1 MARCO TEORICO

INDUCCION Y ORIENTACION (Dale Yoder)

Estos programas están diseñados para familiarizar a los nuevos trabajadores con sus labores, para presentarlos a sus compañeros y para relacionar el trabajo del recién contratado con el de la organización total. Estos programas deben estar disponibles también para los trabajadores de producción pagados por hora y para los nuevos administradores.

Las actividades de un programa pueden ser breves, consistiendo en pláticas de un sólo día; un recorrido por la planta y la entrega de folletos que expliquen las políticas de trabajo y los productos o servicios, historia y prospectos de la organización. Pueden por otra parte, implicar una extensa serie de sesiones continuadas por arreglos de patrocinio.

TECNICAS USUALES DE INDUCCION (Asheton)

Existen diferentes métodos para lograr los objetivos-

de la INDUCCION: uno de los procedimientos consiste en designar a uno de los funcionarios, para que dé personalmente la bienvenida a la organización al nuevo trabajador. Se le presentará a los demás trabajadores, se les mostrarán cosas insignificantes pero importantes, como son, el saber el lugar en que están los bebederos, armarios, lavatorios, facilidades de estacionamiento, horarios de trabajo y otros detalles que son de rutina.

INFORME ASHETON

"A cada nuevo ingresado se le entregará una carta u otro documento, firmado por el mando superior de la institución, en la cual dicho titular subraya la importancia del trabajo que el individuo debe realizar (sugerable para em - presas pequeñas).

Llevar al nuevo empleado a un recorrido por las instalaciones de la organización (especialmente si son de gran - des dimensiones).

Proyectar diapositivas o películas que muestren la labor de la organización y, después, dar lugar a un intercam - bio de preguntas y respuestas.

2.1 TECNICAS USUALES DE INDUCCION

PIGORS Y MYERS

Un buen programa de Inducción consta de tres partes:

1. En el departamento de personal

Información introductoria que debe ser proporcionada por un representante de la plana acerca de

a) La organización.

Su historia, desarrollo, organización, manejo y tipo de organismo.

b) Políticas de personal.

Lo que el empleado espera de la organización y lo que ésta espera de él.

c) Condiciones de empleo.

Reglas y procedimientos generales disciplinarios.

d) Actividades y servicios para los empleados tales como:

Planes de beneficio, actividades fuera del trabajo, - oportunidades de automejoramiento, etc. Esta información puede incluirse en un manual para empleados, pre-

parado y escrito cuidadosamente y en forma atractiva. (la presentación oral puede basarse en ese manual que el nuevo empleado leerá posteriormente).

- e) Facilidades de la organización tales como:
Cafetería, estacionamiento, etc.
 - f) Facilidades de la comunidad (de interés para los nuevos residentes).
 - g) El trabajo
Observaciones generales acerca del departamento, la organización de éste, tipo de trabajo, salarios y --
oportunidades de promoción.
 - h) En las firmas sindicalizadas.
El sindicato con la que la firma tiene celebrado contrato si se requiere ser miembro del sindicato para --
poder emplearse, procedimientos de quejas y agravios,
etc.
2. En el departamento en que haya de trabajar el nuevo empleado (ésta información deberá ser proporcionada --
por el supervisor).
- a) Introducción a otros supervisores subordinados en el-

departamento a cuyas órdenes deberá trabajar el nuevo empleado.

b) Reglas y reglamentos departamentales.

Medidas de salud y de seguridad.

c) Gira por el departamento para mostrar:

La relación del trabajo del empleado con la de los demás departamentos.

Facilidades tales como lavatorios, casilleros, fuentes para beber, tableros para boletines, etc.

d) Descripción del trabajo

Sus deberes, estándares de seguridad, horarios, tasa de salarios, incentivos y métodos para computar el salario, lugar de trabajo, herramientas, uso y cuidado del equipo. (Ésta fase se funde en el entrenamiento real del trabajo).

e) Presentación a los compañeros de trabajo

Asignarle al nuevo empleado un "patrocinador" con quien el nuevo elemento se sienta con más libertad para expresarse y para hacer preguntas.

3. Entrevistas de continuidad

Serán conducidas varias semanas más tarde, ya sea por un representante del departamento de personal, de entrenamiento o por el supervisor departamental, preferentemente éste último quien sea.

- a) Contestará las preguntas que el nuevo empleado haga sobre sus relaciones con la organización, sus políticas y procedimientos, etc.
- b) Repetirá algo de la información primitiva sobre las políticas de la organización, sus reglas disciplina-
rias, etc.
- c) Verificará el interés del empleado en el ingreso voluntario al seguro de grupo o, a otras actividades o servicios.
- d) Llevará al empleado a un recorrido por la organización, para que éste pueda comprender mejor las relaciones de su trabajo y de su departamento con otros trabajos y otros departamentos.
- e) Verificará sobre el éxito de la colaboración inicial en el trabajo y el subsecuente entrenamiento, con miras a una mayor mejora o posiblemente a la transferencia a otro trabajo si éste pareciera deseable.

TÉCNICAS USUALES JORGE RIOS SZALAY

En las conferencias y pláticas que podrán ser acompañadas de proyecciones se tratará lo siguiente:

1. Breve historia de la organización, sus políticas.
2. Funcionarios y departamentos que la integran.
3. La importancia de las relaciones humanas dentro del -
trabajo.
4. Finalidad de los servicios de la organización.
5. Responsabilidad y obligaciones de los empleados.
6. Responsabilidades y obligaciones de la organización.
7. Normas básicas del comportamiento del trabajador.

La organización dará al trabajador lo siguiente:

- a) Reglamento interno de trabajo.
- b) Carta de Bienvenida.
- c) Folleto de bienvenida.
- d) Folleto de trato al público.

- e) Folleto de relaciones humanas.
- f) Reglamento de orientación para servicios Médicos.

Manual de bienvenida

Los manuales de bienvenida deberán ser elaborados cuidadosamente y contendrán gráficas y fotografías que ilustren de la mejor manera posible la información que se desea dar. Entre los datos que se deben dar a conocer por medio de este manual tenemos: los horarios de trabajo, la existencia del reloj checador, descansos, hora de cierre, sistemas de transporte, forma, fecha y lugar donde deben cobrar, comedores, cajas de ahorro, tiendas de servicio, sanciones por faltas a los reglamentos, premios por méritos, medidas básicas de seguridad, etc.

Folleto

En algunas empresas se han obtenido buenos resultados con la edición de folletos conteniendo consejos y advertencias aún para la familia del empleado.

Gufas

Existen empresas que a ciertos empleados que han mostrado interés por los nuevos empleados admitidos se les nom

bra "padrinos" de éstos. El padrino va a la sección de colocación donde se le presenta al empleado recién contratado. Después de dar una vuelta por los locales y de enseñar le las diversas instalaciones se le lleva al departamento - en donde es presentado al jefe de sección, supervisor e instructor.

El padrino procurará que el nuevo empleado se sienta en el nuevo ambiente "como en su casa".

Es importante elegir al padrino cuya actitud sea positiva hacia la empresa y que deseen ser útiles a los recién llegados.

Esta es una misión excelente para una persona que está siendo observada para un posible ascenso, si desempeña aquella función de modo conveniente, ello no hará confirmar que puede ser útil como supervisor.

La responsabilidad del programa de INDUCCION debe ser asumida por el departamento de personal, sin embargo, los supervisores e instructores desempeñan un papel muy importante en este proceso, ya que el empleado muchas de las veces, más que estar preocupado por los aspectos generales de la organización, está preocupado por las tareas específicas que impone el nuevo puesto, debemos asegurarnos de que el empleado conoce y puede asimilar correctamente el contenido.

Es por eso que al supervisor o jefe le corresponde ampliar las funciones del departamento de personal y sobre todo, -- del proceso de INDUCCION.

Información que se debe proporcionar al personal. Es frecuente encontrar que gran parte de los problemas de relaciones con el personal se deben a unas comunicaciones defectuosas con el mismo, por lo que es altamente recomendable - que se les preste especial atención.

Independientemente de que las encuestas o investigaciones denoten o no la necesidad de mejorar comunicaciones deficientes que ocasionen problemas de relaciones con el -- personal, existen ciertas informaciones básicas que se deberán comunicar al personal como base para fomentar su inte - rés, comprensión y apoyo hacia la organización: dicha in - formación podemos clasificarla en tres grupos:

1. Información general sobre lo que es la organización. - Cuáles son sus objetivos, planes y políticas genera - les. Los productos o servicios que ofrece la organi - zación, su posición en el mercado, su desarrollo, su - contribución al desarrollo y al bienestar de la comu - nidad, las labores de investigación que realiza, etc.
2. Los reglamentos y normas de la organización. El re - glamento interior de trabajo, las políticas especifi -

cas de la organización.

3. Las prestaciones y servicios sociales que se otorgan al personal tanto por la empresa como por otros organismos.

Medios de comunicación con el personal

Manual de bienvenida

Es uno de los medios más importantes en virtud de que representa uno de los primeros contactos del empleado con la organización. De este instrumento dependerá en gran parte la primera impresión u opinión que el empleado se forme de la institución.

Principales partes que deben contener el manual de bienvenida:

1. Palabras de bienvenida a la organización.
2. Información General sobre lo que es la organización, que puede incluir:
 - a) Breve historia de la organización.
 - b) Objetivos y políticas generales.

- c) Productos o servicios que produce o vende.
- d) Situación respecto de la competencia.
- e) Planes importantes de desarrollo.
- f) Contribución al desarrollo de la comunidad.

3. Orientación al empleado sobre su trabajo. La cual se puede clasificar en:

a) Orientación general.

1. Fecha en que se deberá presentar a trabajar.
2. Localización del lugar de trabajo.
3. Horario de trabajo.
4. Indicaciones acerca de cuando y donde checar-tarjeta.
5. Nombre de sus subordinados.
6. Nombre de su jefe inmediato.
7. Lugar y día de pago.

b) Prestaciones. Cuales son y modo de obtenerlas.

c) Reglas y normas principales que cumplir.

Indicaciones de dónde y cómo obtener un ejemplar del-reglamento interior de trabajo.

Boletín mural o tablero de anuncios.

Consiste en un mueble (vitrina, pizarra, o similar) - fijo en un lugar, en el que se pueden colocar temporalmente boletines o carteles informativos sobre diversas cuestiones, tales como: cambios de horario de trabajo fechas de suspensión de labores, invitaciones a actividades sociales, cam - bios en el día o lugar de pago, nombres de empleados ascen - didos, etc. Su éxito dependerá de:

a) La ubicación.

Localizarlo en los lugares de mayor tránsito.

b) Brevedad y claridad.

Que los anuncios o mensajes sean claros o concisos de manera que se puedan leer mientras se pasa frente a - ellos.

c) Atracción.

Usar colores e ilustraciones siempre que se pueda.

d) Renovación oportuna.

Renovar los anuncios con oportunidad para evitar que pierdan actualidad y que el personal deje de intere - sarse.

Revistas o periódicos privados de la organización

Su objetivo primordial es el de utilizar la información para fomentar el interés y comprensión de los empleados por los problemas de la organización. Esta información puede hacerse llegar a los familiares de los empleados, los clientes, proveedores, accionistas, etc.

Principales tipos de información que podría incluirse en las revistas o periódicos privados de la organización.

- a) Información acerca de los objetivos, políticas y planes generales de la institución.
- b) Información sobre la situación de la organización en la vida de la comunidad.
- c) Información sobre las labores de los departamentos, - por ejemplo en el departamento de mercadotecnia: desarrollo de nuevos productos o servicios, iniciación de campañas publicitarias, records de ventas, etc.
- d) Información sobre mejoras de la organización en general, por ejemplo: cambios administrativos, adquisición de equipos, creación de nuevos departamentos, etc.

- e) Noticias tendientes a resaltar la importancia de la participación del personal.
Reconocimientos de trabajos relevantes, promoción de personal, nuevos nombramientos, etc.
- f) Explicaciones de partes o artículos de la legislación laboral o del reglamento interno de trabajo.
- g) Información sobre programas de desarrollo personal.
Cursos de capacitación, promociones, becas, etc.
- h) Informaciones deportivas, pasatiempos.
- i) Temas educativos o culturales.
- j) Promoción a campañas de seguridad e higiene industrial.

Entrevistas personales

Conceder todas las facilidades para entrevistas que soliciten los empleados. A través de estas entrevistas los dirigentes de la organización se podrán enterar de problemas del personal a tiempo de atenderlos, evitando que se conviertan en conflictos más difíciles de solucionar.

En general ayudan a que exista mayor confianza y comprensión entre el personal y la organización.

2.2 MARCO PRACTICO

Curso de INDUCCION de Ford Motor Company.

OBJETIVOS

Proporcionar al empleado la información básica sobre la compañía, la cual ayudará a conocerla mejor y a integrarse a ella rápidamente; logrando el éxito de la compañía y la satisfacción y desarrollo del individuo.

METODO

Se hace uso de:

- a) Conferencias.
- b) Películas audiovisuales.
- c) Transparencias audiovisuales.
- d) Grabaciones.
- e) Tours.
- f) Manual de bienvenida.

P R O G R A M A

Horario	Actividad	Lugar	Mecánica	Material
8:30	Bienvenida	Reforma	¿Quién soy yo?	
8:40	Antecedente	Reforma	Película Audio visual	
9:20	Ford en México panorama gene- ral de su orga- nización	Reforma	Transparencia- audiovisual -- con fondo musi- cal.	
9:35	Prestaciones procedimientos	Reforma	Conferencia y- panel	Manual de bienvenida
10:15	Viaje a la vi- lla	Camioneta	Grabación	Cassette de Inducción
10:40	Visita planta- ensamble autos y refacciones	Area Villa	Tours	
10:50	Viaje a Cuauti- tlán	Camioneta	Grabación	Cassette de Inducción
12:30	Visita planta- de fundición	Area Cuau- titlán	Tours	
13:15	Descanso			
14:00	Visita plantel	Cuautitlán	Tours	
14:35	Visita control de calidad	Cuautitlán	Tours	
15:00	Visita planta de camiones	Area Cuauti- tlán	Tours	
15:20	Viaje a Tlal- nepantla			
16:00	Visita planta Operación de- exportaciones.	Area Tlalne- pantla	Tours.	
16:30	Regreso a Re- forma plástica sobre seguri- dad	Camioneta	Grabación	Cassette

H.Y.L.S.A. DE MEXICO, S.A.

OBJETIVO

Lograr integrar a los empleados a la institución ayudandoles a sentirse satisfechos y motivados en su trabajo, alcanzando con ésto un mejor desarrollo individual y familiar.

METODO

- a) Conferencias.
- b) Películas.
- c) Diapositivas.
- d) Tours
- e) Grabaciones.
- f) Folletos

RESULTADO

Se han obtenido muy buenos resultados. Los empleados sienten que trabajan "con" HYLSA y no para HYLSA, alcanzando con ésto un alto grado de eficiencia.

CURSO DE INDUCCION AL DEPARTAMENTO DE ACABADO

<u>DURACION</u>	<u>CONTENIDO</u>	<u>EXPOSITOR</u>
60 minutos de 8:30 a 9:30	Introducción: A) Importancia del trabajo. B) Datos generales de - HYLSA. C) Datos generales del- departamento de aca- bado. D) Presentación e impor- tancia del curso.	Adiestramiento y desarrollo
45 minutos de 9:30 a 10:15	Películas A) Historia del acero B) Historia de Hylsa	Adiestramiento y desarrollo
15 minutos 10:30 a 10:45	Café	
2 horas 10:45 a 12:45	Visita a la planta	Relaciones Públicas
1 hora 12:45 a 13:45	Comida	
1 hora 13:45 a 14:45	Control de calidad de trabajo A) Retardos y ausencias B) Tiempo Extra C) Salarios D) Premios por constancia E) Tiempo para alimentos F) Días de descanso G) Turnos H) Ascensos y vacantes I) Vacaciones	Relaciones laborales

45 minutos	Funcionamiento del de	
de 14:45 a 15:30	partamento de perso - nal	
	A) Tarjeta de Control	
	B) Centralización de ser visios (Tramitación)	
	C) Controles.	
	D) Seguro Social	
	E) Sugerencias.	
15 minutos	Café	
15:30 a 15:45		
60 minutos	S.C. y F.	Relaciones
de 15:45 a 16:45	A) Paquete de transporte	Industriales
	B) Ahorros	Planta.
	C) Préstamos.	
	D) Despensa.	
	E) Deportivos.	
	F) Seguro de vida	
	G) Utilización de servi - cios.	
45 minutos	Organización de la em -	Organización
de 16:45 a	presa	y desarrollo
17:30		
30 minutos	Adiestramiento	Adiestramiento
	A) Importancia	y desarrollo
	B) Disponibilidad	
	C) Ascensos y promociones.	
15 minutos	Café	
9:00 a 9:15	Seguridad	Seguridad
de 9:15 a	A) Conferencias sobre segu ridad	
10:15	B) Equipo de seguridad	
	C) Ejecución del trabajo.	
	D) Condiciones Inseguras.	
	E) Areas Inseguras.	
	F) Campañas.	
	G) Películas	

1:15 horas	Flujo de operación de- Seguridad
de 10:15 a	la empresa. Industrial.
11:30	A) Maquinaria
	B) Productos.
	C) Proceso técnico
	D) Herramientas.
	E) Materiales.
	F) Reportes verbales y escri- tos
11:30 a 12:00	Clausura

GENERAL FOODS DE MEXICO, S.A.

OBJETIVO

Lograr que el individuo se integre a la empresa, se familiarice con ella y con su trabajo, de modo que conociéndola pueda tener confianza en ella y desarrollarse más ampliamente.

METODO

- a) Folletos
- b) Conferencias
- c) Tours
- d) Transparencias audiovisuales
- e) Carta de bienvenida de su jefe inmediato.

RESULTADOS

Para evaluar los resultados se efectúan entrevistas de ajuste a los tres meses y entre vista de salida. Por medio de ellas han podido saber que el empleado trabaja eficientemente cuando se le dá importancia y se le demuestra ésta.

C A P I T U L O I I I

HIPOTESIS DE NUESTRA INVESTIGACION

HIPOTESIS DE NUESTRA INVESTIGACION

"LA TECNICA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS; --
INDUCCION: ES APLICADA DEFICIENTEMENTE EN LA ADMINISTRACION
CENTRAL DEL SECTOR PUBLICO FEDERAL".

C A P I T U L O I V

PLANEACION DE LA INVESTIGACION

PLANEACION DE LA INVESTIGACION

4.1 DEFINICION DEL MARCO CONCEPTUAL DEL SECTOR PUBLICO (Administración Central)

Por sector público central se entiende que comprende todos los organismos del gobierno federal sector central: todas las secretarías de estado, el Departamento del Distrito Federal, el Departamento de la Industria Militar, la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal, la Procuraduría General de la República, las Juntas Federales de Conciliación y Arbitraje, la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal, Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, Tribunal Fiscal de la Federación.

"El total de empleados del sector público federal, administración central es de 770,248".

El total de empleados del sector público federal administración central en el Distrito Federal es de 296,456- lo cual representa el 38.29% del total (IX Censo de Recursos Humanos Sector Público Federal Administración Central-1975).

Al llevar a cabo esta investigación, decidimos realizarla en las dependencias del Sector Central con un número de empleados mayor a 1000; siendo estas todas las secretarías de estado y el D.D.F.

ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO FEDERAL Y ADMINISTRACION CENTRAL CON MAS DE 1000 EMPLEADOS

1. Secretaría de Gobernación
2. Secretaría de Relaciones Exteriores
3. Secretaría de la Defensa Nacional
4. Secretaría de Hacienda y Crédito Público
5. Secretaría de Programación y Presupuesto
6. Secretaría del Patrimonio Fomento Industrial
7. Secretaría de comercio
8. Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
9. Secretaría de Comunicaciones y Transportes
10. Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas

11. Secretaría de Educación Pública
12. Secretaría de Salubridad y Asistencia
13. Secretaría de Trabajo y Previsión Social
14. Secretaría de la Reforma Agraria
15. Secretaría de Turismo
16. Secretaría de la Marina Nacional
17. Departamento del D.D.F.

4.2 DETERMINACION DEL METODO DE INVESTIGACION

Para determinar el método de investigación, decidimos aplicar cuestionarios, pues de entre los métodos más usuales para realizar encuestas consideramos que son los cuestionarios los más accesibles, para esto, tomamos en cuenta el lugar donde lo aplicaríamos y qué información buscábamos para los fines de nuestro trabajo.

Una de las razones que nos decidió a realizar la in - vestigación por medio de cuestionarios fue: el tiempo re - querido para contestar éstos, que calculamos sería como máximo de 14 min.; en cambio las entrevistas requieren de un tiempo mayor para realiz arlas, y además se interrumpe el -- trabajo de los entrevistados, repercutiendo en el tiempo -- planeaco para la investigación, dado que el número de ins- tituciones y empleados es bastante numeroso.

Basándonos en esto, estructuramos 3 tipos de cuestionarios, los que serían aplicados en 3 niveles diferentes dentro de cada institución, estos fueron:

Cuestionario No. 1: a nivel de empleados

Cuestionario No. 2: a nivel de jefes de oficina o sección

Cuestionario No. 3: a nivel jefe de departamento

4.3 PRUEBA PILOTO

En un principio elaboramos 3 tipos de cuestionarios para aplicarlos en 3 niveles diferentes (empleados, jefes de oficina y jefes de departamento de personal), para llevar a cabo nuestra prueba piloto, ocurrimos al departamento de personal de la Subdirección General de Egresos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en esa dependencia dejamos para aplicar 30 cuestionarios para el nivel 1, 7 para jefes de oficina y para jefe del Departamento de Personal 1.

En el momento de la evaluación detectamos que en la mayoría de los casos las personas al responder no proporcionaban la información requerida, atribuyendo esto a diversos factores, entre ellos los que consideramos más im-

portantes fueron:

- a) Las instrucciones imprecisas de los cuestionarios.
- b) El mal planteamiento de las preguntas.
- c) Cierta grado de inseguridad por parte de los encuestados.

Creemos nosotros que se debió al momento (cambio de gobierno).

Estas apreciaciones nos dieron la pauta para estructurar un nuevo cuestionario para los empleados y uno solo para los jefes de oficina y los jefes de departamento de personal, dando como resultado dos cuestionarios aplicables a dos niveles: Directivo y Operativo.

Estos nuevos cuestionarios a su vez los piloteamos dentro de la facultad, siendo algunos maestros con sus observaciones los que nos hicieron reestructurar, limitar y definir más nuestra investigación, cambiándola en puntos básicos tales como la propia hipótesis, dando por (sus) resultados un cuestionario definitivo dirigido solamente a un nivel: Responsable del Area de Recursos Humanos.

4.3

CUESTIONARIOS (PRUEBA PILOTO)

CUESTIONARIO PARA EL EMPLEADO

ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO POR UN GRUPO DE ESTU -
DIANTES DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE -
LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MEXICO CON EL FIN DE DETECTAR -
EN QUE GRADO Y EN QUE FORMA SE APLICAN LAS NUEVAS TECNICAS
EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR PU -
BLICO EN MEXICO.

INSTRUCCIONES: MARQUE CON "X" LA ALTERNATIVA SEGUN SU CON -
SIDERACION.

¿COMO CONSIDERA USTED SU TRABAJO?

FASCINANTE	SI	NO
RUTINARIO	SI	NO
SATISFACTORIO	SI	NO
ABURRIDO	SI	NO
BUENO	SI	NO
CREATIVO	SI	NO
RESPETADO	SI	NO
AGRADABLE	SI	NO
UTIL	SI	NO
CANSADO	SI	NO
SALUDABLE	SI	NO
DESAFIANTE	SI	NO
FRUSTRANTE	SI	NO
SENCILLO	SI	NO
INTERMINABLE	SI	NO
DA SENSACION DE AUTORREALIZACION	SI	NO

CUESTIONARIO PARA EL EMPLEADO

EDAD: _____ AÑOS

ESTADO CIVIL: _____

SEXO: FEMENINO MASCULINO

ANTIGUEDAD EN LA ORGANIZACION: _____

PUESTO: _____

MAXIMO GRADO DE ESTUDIOS: _____

CONSIDERACIONES DEL EMPLEADO HACIA SU JEFE.

EXISTE BUENA COMUNICACION	SI	NO
LE PIDE CONSEJO	SI	NO
DIFICIL DE COMPLACER	SI	NO
DESCORTES	SI	NO
ELOGIA UN BUEN TRABAJO	SI	NO
DISCRETO	SI	NO
INFLUYENTE	SI	NO
AL DIA EN LOS SUCESOS	SI	NO
NO SUPERVISA LO SUFICIENTE	SI	NO
IRRASCIBLE (IRRITABLE)	SI	NO
LE HACE VER SU SITUACION	SI	NO
ENGORROSO	SI	NO
OBSTINADO	SI	NO
CONOCE BIEN SU TRABAJO	SI	NO
DESPOTA	SI	NO
INTELIGENTE	SI	NO
LE DEJA EN LIBERTAD DE ACTUAR	SI	NO
ESTA CERCA CUANDO SE LE NECESITA	SI	NO
PEREZOSO	SI	NO

CUESTIONARIO PARA EL EMPLEADO

CONSIDERACIONES DEL EMPLEADO CON RESPECTO A LAS PROMOCIONES PARA ASCENSOS

BUENA OPORTUNIDAD PARA PROGRESAR	SI	NO
LAS OPORTUNIDADES SON ALGO LIMITADAS	SI	NO
LOS ASCENSOS SE CONCEDEN EN BASE A LA CAPACIDAD	SI	NO
SE CONCEDEN EN BASE A LA EXPERIENCIA	SI	NO
SE CONCEDEN EN FORMA ESCALAFONARIA	SI	NO
SE CONCEDEN POR FAVORITISMO	SI	NO
SE TOMA EN CUENTA LA ANTIGUEDAD	SI	NO
SE TOMA EN CUENTA EL NIVEL DE ESTU <u>D</u> DIOS	SI	NO
ES UN TRABAJO QUE NO OFRECE OPORTU <u>N</u> NIDAD DE ASCENDER	SI	NO
POLITICAS DE ASCENSOS INJUSTA	SI	NO
ASCENSOS FRECUENTES	SI	NO
BASTANTE BUENA OPORTUNIDAD PARA AS <u>C</u> CENDER	SI	NO

AMPLIE LAS ALTERNATIVAS EN CASO NECESARIO O AGREGUE ALGUN-
COMENTARIO AL SISTEMA DE PROMOCIONES.

CUESTIONARIO PARA EL EMPLEADO

CONSIDERACIONES DEL EMPLEADO HACIA SUS COMPAÑEROS

INSTRUCCIONES: MARQUE CON UNA "X" LA RESPUESTA SEGUN SU -
CONSIDERACION

ABURRIDOS	SI	NO
ESTIMULANTES	SI	NO
COLABORAN	SI	NO
LENTOS	SI	NO
AMBICIOSOS	SI	NO
RESPONSABLES	SI	NO
RAPIDOS	SI	NO
INTELIGENTES	SI	NO
FACIL DE CONVERTIRSE EN ENEMIGOS	SI	NO
HABLAN DEMASIADO	SI	NO
LISTOS	SI	NO
PEREZOSOS	SI	NO
DESAGRADABLES	SI	NO
FALTA DE PRIVACIDAD (METICHES)	SI	NO
ACTIVOS	SI	NO
DE INTERESES LIMITADOS	SI	NO
INACCESIBLES	SI	NO

AMPLIE LAS ALTERNATIVAS SEGUN SU CONSIDERACION.

NIVEL: JEFES DE OFICINA

ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO POR UN GRUPO DE ESTU-
DIANTES DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE -
LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, CON EL FIN DE-
DETECTAR EN QUE GRADO Y EN QUE FORMA SE APLICAN LAS NUEVAS
TECNICAS EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN EL -
SECTOR PUBLICO EN MEXICO.

NOMBRE: _____

EDAD: _____ AÑOS

SEXO: MASCULINO _____ FEMENINO

TIEMPO DE TRABAJAR EN LA ORGANIZACION: _____

TIEMPO DE TRABAJAR EN SU PUESTO ACTUAL: _____

INSTRUCCIONES: MARQUE CON UNA "X" LA RESPUESTA QUE CONSI-
DERE MAS ADECUADA.

	SIEMPRE	CASI SIEM PRE	RARA VEZ	A VE CES	NUNCA
1. Al personal de nuevo ingreso a la organización, se le informan sus derechos y obligaciones?	()	()	()	()	()
2. Se le hace reconocimiento de méritos al personal?	()	()	()	()	()
3. Se informa al personal de las modificaciones que sufren las políticas de la organización?	()	()	()	()	()
4. Se proporcionan cursos de actualización y capacitación al personal?	()	()	()	()	()

5. Se le da al personal de nuevo ingreso una bienvenida formal? () () () () ()
6. Son del conocimiento del personal los objetivos, planes o programas a seguir en la organización? () () () () ()
7. Se proporciona manual de procedimiento al personal de nuevo ingreso? () () () () ()
8. Se indica donde y cómo puede obtenerse el reglamento interior de trabajo? () () () () ()
9. Se les presenta a su jefe inmediato y a sus compañeros de trabajo? () () () () ()
10. Se le da oportunidad al empleado de desarrollar su iniciativa para resolver problemas inminentes al puesto? () () () () ()
11. Cómo considera el diálogo con sus subordinados? EXCELENTE BUENO DEFICIENTE PESIMO
12. Se han hecho auditorías de recursos humanos? SI NO
13. Cada cuánto tiempo? _____
14. Considera que la formación que usted tiene acerca de los objetivos y funciones de su oficina es: ADECUADA INCOMPLETA INADECUADA NULA
15. Para comunicarse o entrevistarse con algún funcionario de la dependencia es: FACIL IMPOSIBLE CASI IMPOSIBLE

NIVEL: JEFES DE DEPARTAMENTO DE PERSONAL

ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO POR UN GRUPO DE ESTU-
DIANTES DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO CON EL PROPOSITO DE
DETECTAR EN QUE GRADO Y EN QUE FORMA SE APLICAN LAS NUEVAS-
TECNICAS EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN EL SEC-
TOR PUBLICO EN MEXICO.

NOMBRE: _____

EDAD: _____ AÑOS

SEXO: MASCULINO FEMENINO

ESTADO CIVIL: _____

TIEMPO DE TRABAJAR EN LA ORGANIZACION: _____

TIEMPO DE TRABAJAR EN SU PUESTO ACTUAL: _____

	SI	NO
Se le proporciona al personal una - vivienda?	()	()
Se da al persona una información - completa sobre las condiciones de - contratación?	()	()
a) Los derechos que adquiere	()	()
b) Las obligaciones que contrae	()	()
c) Labor que va a desarrollarse	()	()
d) En qué puesto	()	()
e) En qué departamento	()	()
f) Los trámites administrati - vos a realizar	()	()
Se les presenta a sus superiores o - subordinados?	()	()
Existen manuales de bienvenida?	()	()
Se les da información de los servi - cios que presta la organización	()	()
Se proporciona información al perso - nal de la organización en general	()	()

	SI	NO
Se explica al empleado la importancia de su trabajo?	()	()
Se dan cursos de capacitación?	()	()
Qué material utilizan? _____		
Se dan cursos de actualización?	()	()
Existen métodos para medir si el empleado se encuentra totalmente integrado a la organización?	()	()
Se estimula a los empleados a colaborar en la realización de los objetivos de la organización?	()	()
Considera que se logra una total integración del personal a la organización?	()	()
Por qué? _____ _____ _____		
Considera que es posible mejorar el sistema de integración?	()	()
Cómo? _____ _____		
Se han hecho auditorías de recursos humanos?	()	()
Cada cuánto tiempo? _____		

ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO POR UN GRUPO DE PASANTES DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, CON EL PROPOSITO DE DETECTAR EN QUE GRADO Y EN QUE FORMA SE APLICAN LAS NUEVAS TECNICAS EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR CENTRALIZADO DEL GOBIERNO FEDERAL.

INSTRUCCIONES: Le agradeceremos se sirva contestar en el espacio correspondiente la respuesta que considere más adecuada. Cualquier idea, sugerencia o comentario puede ser de gran utilidad. Anote en el espacio correspondiente sus ideas. Si desea alguna aclaración o ampliación, solicítela a la persona que le proporcionó este cuestionario.

Nombre de la Organización: _____

Puesto del entrevistado: _____

- | | SI | NO |
|--|-----|-----|
| | () | () |
| 1. ¿Existe departamento o dirección de personal o alguna sección que se encargue de ésta función?
Nombre: _____ | | |
| 2. Indique cuáles de las siguientes secciones del departamento de personal o equivalente existen en la organización. | | |
| a) Sección de inducción o integración? | () | () |
| b) Reclutamiento y selección de personal? | () | () |
| c) Capacitación y desarrollo de personal? | () | () |
| d) Sección de prestaciones? | () | () |
| e) Evaluación de puestos? | () | () |
| f) Administración de sueldos y salarios? | () | () |
| g) Higiene y seguridad? | () | () |

Nos puede indicar si existe otra sección no señalada en la lista anterior que forme parte del departamento de personal

	SI	NO
3. Existe en la organización una política de inducción al personal?	()	()
4. Qué sección de su organización se encarga de integrar al personal?		
<hr/>		
5. Existe manual de procedimiento para realizar la inducción?	()	()
6. Existe un control para el seguimiento de las actividades de la inducción?	()	()
7. Indique cuales de las siguientes actividades forman parte del programa de inducción en la organización:		
a) Se da la bienvenida al personal de inducción?	()	()
b) Se les presenta con cada compañero y jefe inmediato?	()	()
c) Qué material utilizan en el programa de inducción?	()	()
1. Se usan películas audiovisuales?	()	()
2. Se usan transparencias?	()	()
3. Se usan grabaciones	()	()
4. Se dan conferencias a los nuevos miembros?	()	()
5. Recorrido por las principales partes de la organización?	()	()
Otros: _____		
6. Se les proporciona manual de bienvenida?	()	()
7. Se les proporciona manual de procedimiento?	()	()
8. Se les entrega manual de organización o documento que lo supla?	()	()
9. Se les informa de las políticas de ascensos y promociones?	()	()
10. Se da un entrenamiento previo a la iniciación de labores?	()	()
11. Se les da a conocer a los empleados los objetivos de la organización?	()	()

- | | SI | NO |
|--|-----|-----|
| 8. Cree Ud. que mejoraría la eficiencia de la organización si se mejoraran las actividades de inducción? | () | () |
| 9. Cómo considera Ud. que han sido los resultados obtenidos al aplicarse el programa de inducción? | | |
| a) Excelente | | |
| b) Buenos | | |
| c) Deficientes | | |
| d) Regulares | | |
| e) Nulos | | |
| f) Otros | | |
| <hr/> | | |
| 10. Qué efectos cree Ud. que ha producido la implementación de la política de Inducción? | | |
| <hr/> | | |
| 11. Ha habido o hubo resistencia para la implementación de la política de inducción por parte de: | | |
| Dirección | () | |
| Sindicato | () | |
| Empleados | () | |
| Otros | | |
| <hr/> | | |
| 12. En caso de que no se haya implementado una política de inducción, nos podría indicar la razón? | | |
| a) Por falta de recursos? | () | () |
| b) Por falta de iniciativa? | () | () |
| c) Por falta de interés? | () | () |
| d) Por falta de presupuesto? | () | () |
| e) Por falta de organización? | () | () |
| Otros | | |
| <hr/> | | |
| 13. Cuentan con algún control o manual de seguimiento de las actividades de inducción? | () | () |
| 14. Se dan entrevistas de continuidad para saber si el personal está totalmente integrado? | () | () |

NOTA IMPORTANTE:

Garantizamos que los resultados que se obtengan de la evaluación de éste cuestionario se usarán exclusivamente para el fin que al principio mencionamos.

Gracias.

CUESTIONARIO PARA EL EMPLEADO

ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO POR UN GRUPO DE PASANTES DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, CON EL PROPOSITO DE DETECTAR EN QUE GRADO Y EN QUE FORMA SE APLICAN LAS NUEVAS TECNICAS EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR CENTRALIZADO DEL GOBIERNO FEDERAL.

INSTRUCCIONES: Le agradeceremos se sirva contestar en el espacio correspondiente la respuesta correcta. Cualquier idea, sugerencia o comentario puede ser de gran utilidad. Anote en el espacio correspondiente sus ideas. Si desea alguna aclaración o ampliación, solicítela a la persona que le proporcionó este cuestionario.

Nombre de la Organización: _____

Puesto del entrevistado: _____

Antigüedad en la Organización: _____

- | | | | |
|----|---|-----------|-----------|
| 1. | Se le dió a Ud. la bienvenida al ingresar a la organización? | SI
() | NO
() |
| | a) Por medio de conferencia | () | |
| | b) Entrevista personal | () | |
| | c) Entrevista en grupo | () | |
| | d) Otra? _____ | | |
| 2. | Se le dió a Ud. un manual de bienvenida? | () | () |
| | Se le dió a Ud. un folleto de bienvenida? | () | () |
| | Se le dió a Ud. una carta de bienvenida? | () | () |
| 3. | Se le entregó a Ud. un manual de procedimiento? (como hacer su trabajo) | () | () |
| 4. | Se le dió a Ud. un entrenamiento previo a la iniciación de labores? | () | () |
| 5. | Se le entregó a Ud. un manual de organización? | () | () |

	SI	NO
El manual contenfa:		
a) Historia de la organización?	()	()
b) Objetivos de la organización?	()	()
c) Políticas de la organización?	()	()
d) Funcionarios que la integran?	()	()
e) Departamentos que la integran?	()	()
f) Otra información _____		
6. Se le presentó a Ud. con sus compañe ros de trabajo?	()	()
7. Se le presentó a usted con su jefe - inmediato?	()	()
8. Se le dió a Ud. un recorrido por las principales partes de la organiza - ción?	()	()
9. Se le dieron a conocer sus derechos?	()	()
a) Servicios y prestaciones?	()	()
b) Promociones y ascenso?	()	()
c) Incentivos?	()	()
d) Otros? _____		
10. Se le han dado a Ud. entrevistas pa- ra saber si está totalmente integra- do?	()	()
a) A la organización?	()	()
b) Al puesto de trabajo?	()	()
c) A sus compañeros?	()	()
¿Cada cuánto tiempo se dan las entre- vistas? _____		

NOTA IMPORTANTE:

Garantizamos que los resultados que se obtengan de la eva-
luación de éste cuestionario serán usados exclusivamente -
para el fin que al principio mencionamos.

Gracias.

4.4 CUESTIONARIO DEFINITIVO

ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO POR UN GRUPO DE PASANTES DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, CON EL PROPOSITO DE DETECTAR EN QUE GRADO SE APLICA LA TECNICA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS "INDUCCION" EN EL SECTOR CENTRALIZADO DEL GOBIERNO FEDERAL.

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA: _____

PUESTO DEL ENTREVISTADO: _____

ANTIGUEDAD EN EL PUESTO ACTUAL: _____

¿ES USTED PROFESIONISTA? () SI () NO ¿DE QUE CARRERA?

GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS: _____

1. Quiere indicarnos ¿cuál es el nombre de la dirección específica que se encarga de la administración de personal?

- | | SI | NO |
|---|-----|-----|
| 2. En ésta dependencia se utiliza alguna técnica para introducir el personal? | () | () |
| 3. En esta dependencia se aplica un programa de inducción al personal? | () | () |
| 4. Qué sección de la dirección de recursos humanos se encarga de la función de inducción? | | |
| _____ | | |
| 5. Quién se encarga de dar la bienvenida al personal de nuevo ingreso? | | |
| _____ | | |
| 6. Se le proporciona a cada persona un manual o folleto de bienvenida? | () | () |
| 7. A cada persona se le da información acerca de: | | |
| a) La historia de la organización? | () | () |
| b) La ubicación de la dependencia dentro del sector público? | () | () |
| c) Como esta integrada la dependencia? | () | () |
| d) Los objetivos generales de la dependencia? | () | () |

- | | SI | NO |
|---|-----|-----|
| e) Las políticas generales de la dependencia? | () | () |
| f) Los servicios y prestaciones a que tiene derecho? | () | () |
| g) Las promociones y ascensos? | () | () |
| h) Las medidas de seguridad e higiene? | () | () |
| 8. Se le entrega a cada persona el manual de organización? | () | () |
| 9. A cada persona se le da información acerca de: | | |
| a) Lugar y día de pago? | () | () |
| b) Horario de trabajo? | () | () |
| c) Días de descanso? | () | () |
| d) Vacaciones? | () | () |
| e) Otras? _____ | () | () |
| 10. Se le presenta a cada persona con sus jefes? | () | () |
| 11. Se le presenta a cada persona con sus compañeros de trabajo? | () | () |
| 12. Se le presenta con las personas que dependerán directamente de él? | () | () |
| 13. Se le informa acerca de las responsabilidades y obligaciones de sus jefes? | () | () |
| 14. Se le explica a cada persona la importancia que tienen las relaciones humanas con su trabajo, para el buen funcionamiento de la organización? | () | () |
| 15. Se le informan a cada persona sus responsabilidades y obligaciones? | () | () |
| 16. Se le informa a cada persona las funciones que deberá desempeñar? | () | () |
| 17. Se le proporciona a cada persona el manual de procedimientos de su trabajo? | () | () |
| 18. Se le explica a cada persona como encaja su función dentro del contexto general de la organización? | () | () |
| 19. Se le da un entrenamiento acerca de como tratar al público? | () | () |
| 20. Se le da a cada persona un entrenamiento general, previo a la iniciación de labores? | () | () |

- | | SI | NO |
|--|-----|-----|
| 21. Se cuenta con un control para el seguimiento de las actividades de inducción? | () | () |
| 22. Se realizan reuniones posteriores con el personal para detectar si se han obtenido los resultados esperados? | () | () |
| 23. Para realizar las actividades de inducción - qué medios utilizan? | | |
| a) Películas? | () | () |
| b) Transparencias? | () | () |
| c) Grabaciones? | () | () |
| d) Conferencias? | () | () |
| e) Folletos? | () | () |
| f) Mesas redondas? | () | () |
| g) Plática informal? | () | () |
| h) Carteles ilustrados? | () | () |
| i) Recorridos por la dependencia? | () | () |
| j) Otros? _____ | () | () |
| <hr/> | | |
| 24. Cuentan con alguna técnica especial de inducción, que no esté comprendida en todo lo anterior? | () | () |
| 25. En su opinión, cuál de las siguientes alternativas es la correcta? | | |

INDUCCION ES:

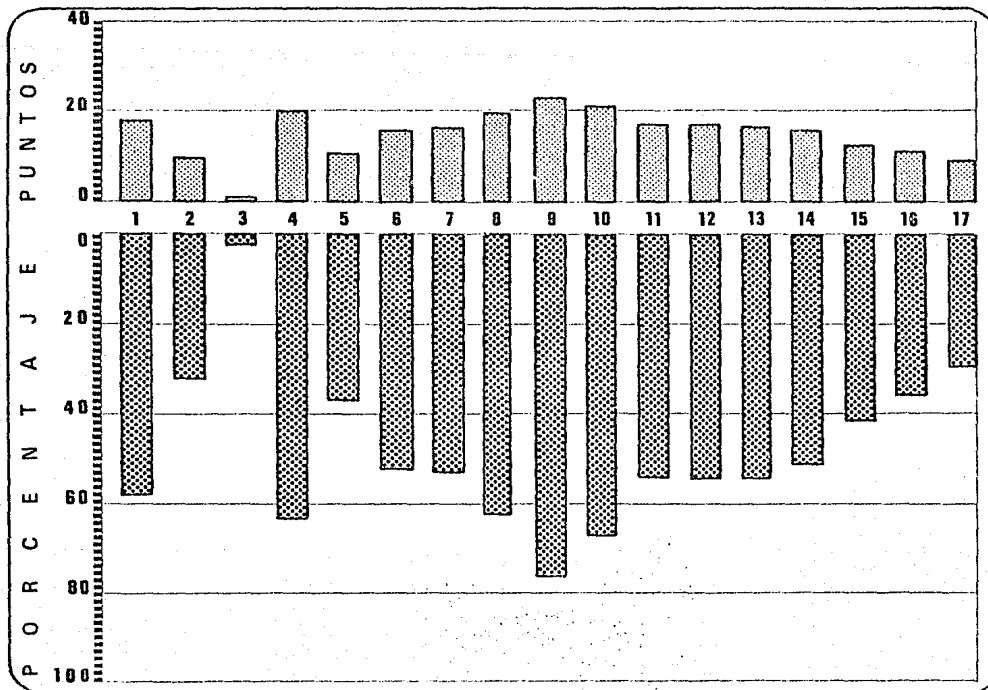
- | | |
|---|-----|
| a) "Aquella fuerza capaz de inducir a los miembros a pertenecer a un grupo informal" | () |
| b) " Movilizar completamente la energía de los recursos humanos en la organización hacia el logro de los objetivos" | () |
| c) "Es aquel factor que sirve para provocar mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo?" | () |
| d) Ninguno de los tres | () |

4.5 TABULACION

total de respuestas al cuestionario

ETAPAS DEL CUESTIONARIO POR NUMERO DE SECRETARIAS		PREGUNTA																																														
		2	3	6	7						8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23																			
					a	b	c	d	e	f	g	h	i	a	b	c	d													a	b	c	d	e	f	g	h	i										
organización del departamento de recursos humanos	si	3	8																																													
	no	4	9																																													
inducción a la organización	si			7	6	10	12	11	12	12	7	6	4	16	17	16	17																															
	no			10	11	7	5	6	5	5	10	11	13																																			
inducción al grupo de trabajo	si																16	12	14	8																												
	no																1	5	3	9																												
inducción al puesto	si																																															
	no																						13	16	3			7	8																			
control de la inducción	si																																															
	no																																															
medios utilizados en la inducción	si																																				2	5	4	10	11	3	10	3	6			
	no																																								15	12	13	7	6	14	7	14

grado de aplicación

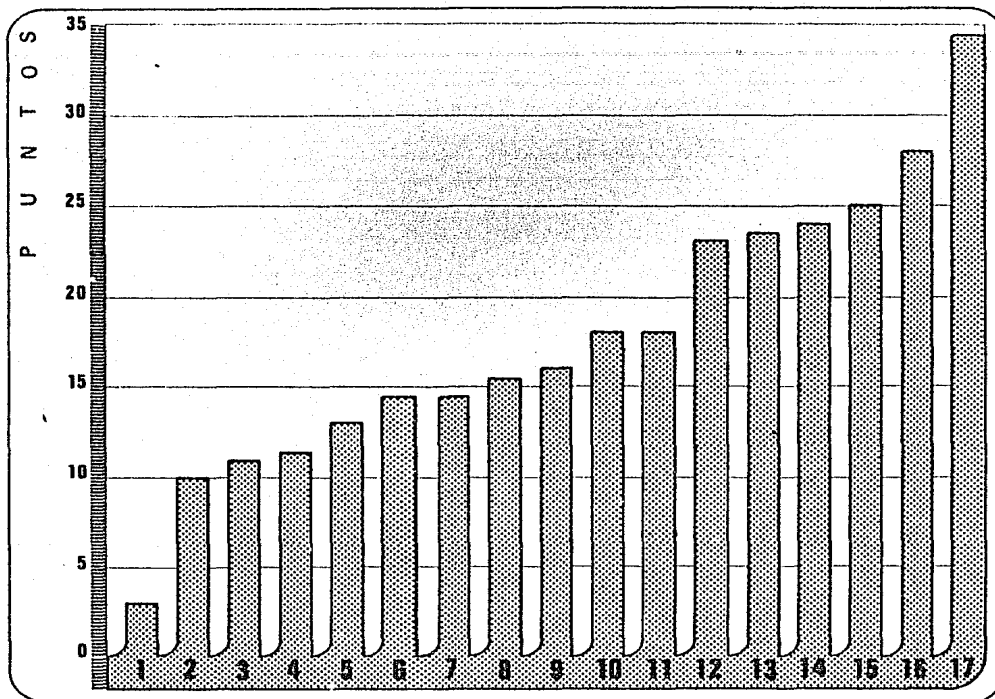


SECRETARIA

- 1._REFORMA AGRARIA
- 2._MARINA
- 3._EDUCACION PUBLICA
- 4._DEFENSA NACIONAL
- 5._TURISMO
- 6._PROGRAMACION Y PRESUPUESTO
- 7._TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.
- 8._AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS .
- 9._ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS .
- 10._RELACIONES EXTERIORES
- 11._SALUBRIDAD Y ASISTENCIA .
- 12._COMUNICACIONES Y TRANSPORTES .
- 13._HACIENDA Y CREDITO PUBLICO .
- 14._DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL
- 15._COMERCIO
- 16._GOBERNACION .
- 17._PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL .

GRADO DE APLICACION EN TERMINOS DE PUNTOS Y PORCENTAJE DEL TOTAL DEL PROGRAMA DE INDUCCION CONTENIDO EN EL CUESTIONARIO.

calificación

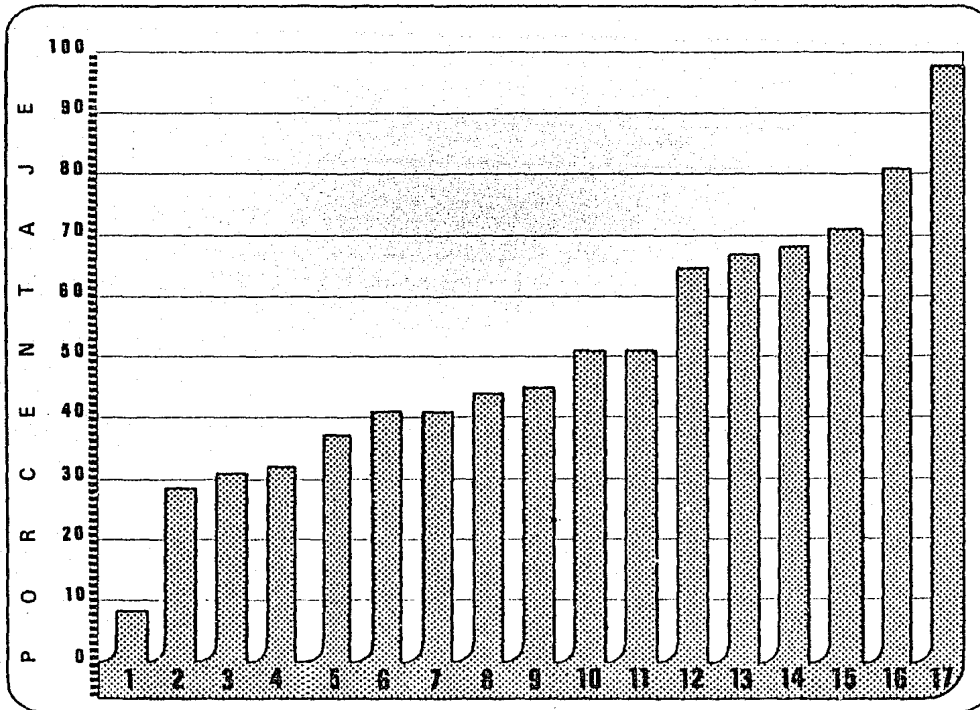


CALIFICACION EN PUNTOS DEL GRADO DE APLICACION DE LA TECNICA DE INDUCCION.

SECRETARIA

- 1.. EDUCACION PUBLICA .
- 2.. MARINA .
- 3.. PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL .
- 4.. GOBERNACION .
- 5.. COMERCIO .
- 6.. TURISMO .
- 7.. PROGRAMACION Y PRESUPUESTO .
- 8.. TRABAJO Y PREVISION SOCIAL .
- 9.. HACIENDA Y CREDITO PUBLICO .
- 10.. DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL
- 11.. REFORMA AGRARIA
- 12.. DEFENSA NACIONAL
- 13.. AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS .
- 14.. SALUBRIDAD Y ASISTENCIA PUBLICA .
- 15.. RELACIONES EXTERIORES
- 16.. COMUNICACIONES Y TRANSPORTES .
- 17.. ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS .

calificación

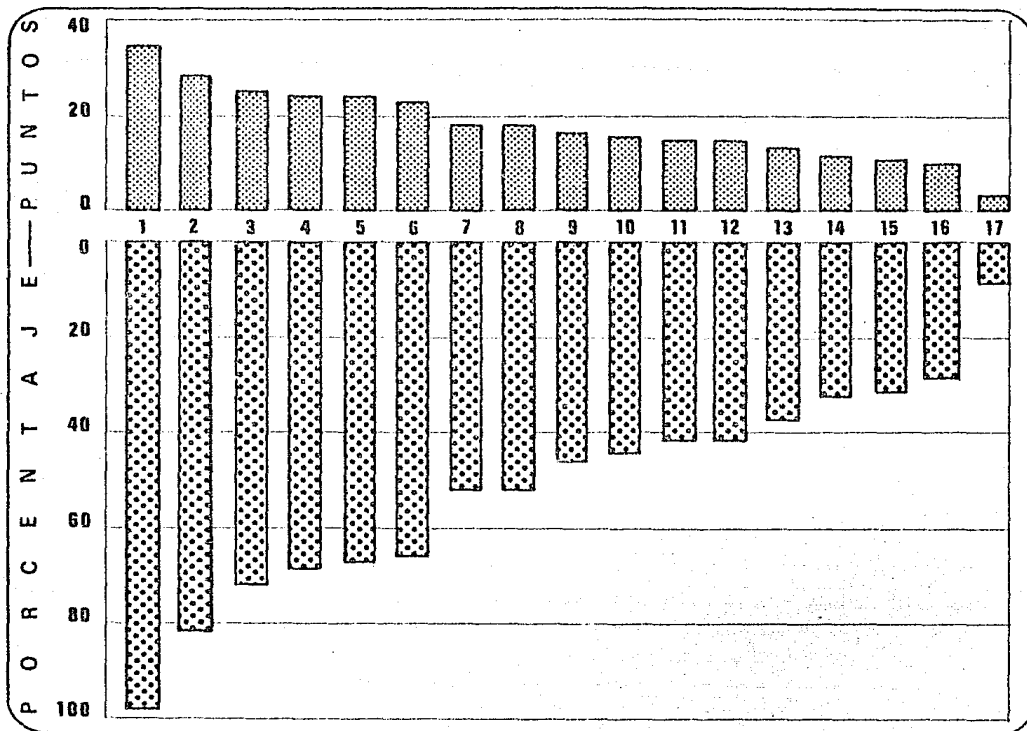


APLICACION DE LA TECNICA DE INDUCCION EN PORCENTAJES

SECRETARIA

1. EDUCACION PUBLICA
2. MARINA
3. PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL
4. GOBERNACION.
5. COMERCIO
6. TURISMO
7. PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.
8. TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.
9. HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.
10. DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.
11. REFORMA AGRARIA.
12. DEFENSA NACIONAL.
13. AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS.
14. SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.
15. RELACIONES EXTERIORES
16. COMUNICACIONES Y TRANSPORTES
17. ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS.

calificación



APLICACION DE LA TECNICA DE INDUCCION EN PUNTOS Y PORCENTAJES

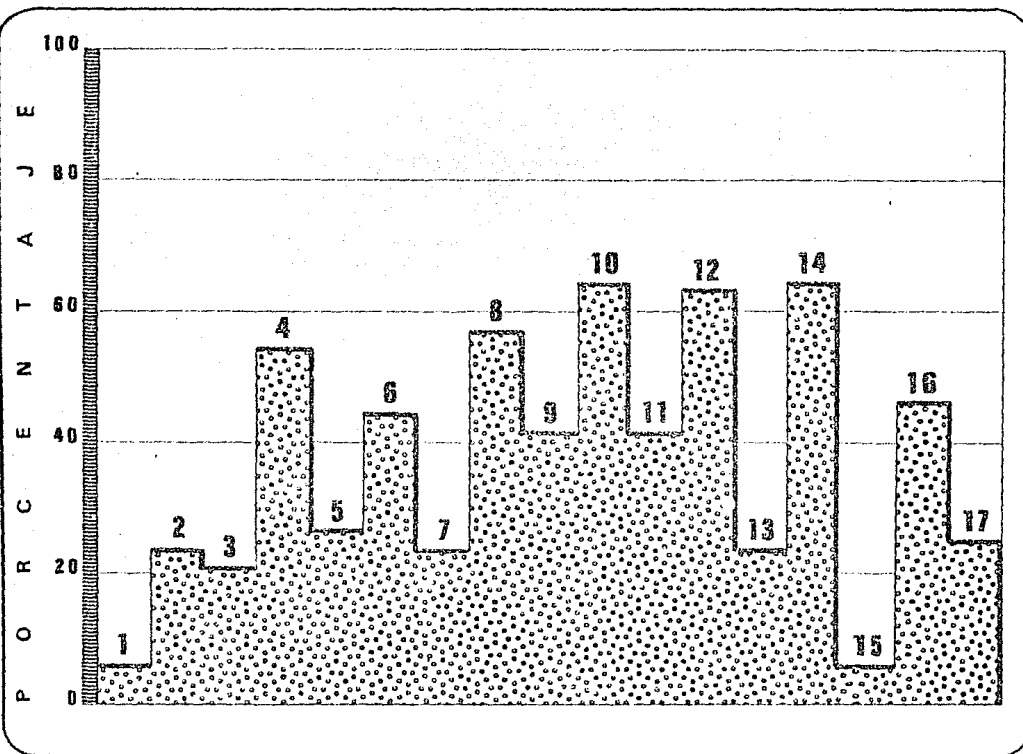
SECRETARIA

- 1._ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS.
- 2._COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
- 3._RELACIONES EXTERIORES.
- 4._SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.
- 5._AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS
- 6._DEFENSA NACIONAL.
- 7._REFORMA AGRARIA.
- 8._DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.
- 9._HACIENDA Y CREDITO. PUBLICO.
- 10._TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.
- 11._PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.
- 12._TURISMO
- 13._COMERCIO
- 14._GOBERNACION
- 15._PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.
- 16._MARINA
- 17._EDUCACION PUBLICA

CALIFICACION

SECRETARIA	PUNTOS	PORCENTAJE
Defensa Nacional	23	65.71
Comercio	13	37.14
Turismo	14.50	41.42
Reforma Agraria	18	51.42
Salubridad y Asistencia	24	68.57
Programación y Presupuesto	14.50	41.42
Asentamientos Humanos y Obras Públicas	34.50	98.57
Marina	10	28.57
Hacienda y Crédito Público	16	45.71
Comunicaciones y Transportes	28	81.42
Gobernación	11.25	32.14
Educación Pública	3	8.57
Trabajo y Previsión Social	15.50	44.28
Agricultura y Recursos Hidráulicos	23.50	67.14
Patrimonio y Fomento Industrial	11	31.42
Relaciones Exteriores	25	71.42
Depto. del Distrito Federal	18	51.42

porcentaje de aplicación ETAPA I

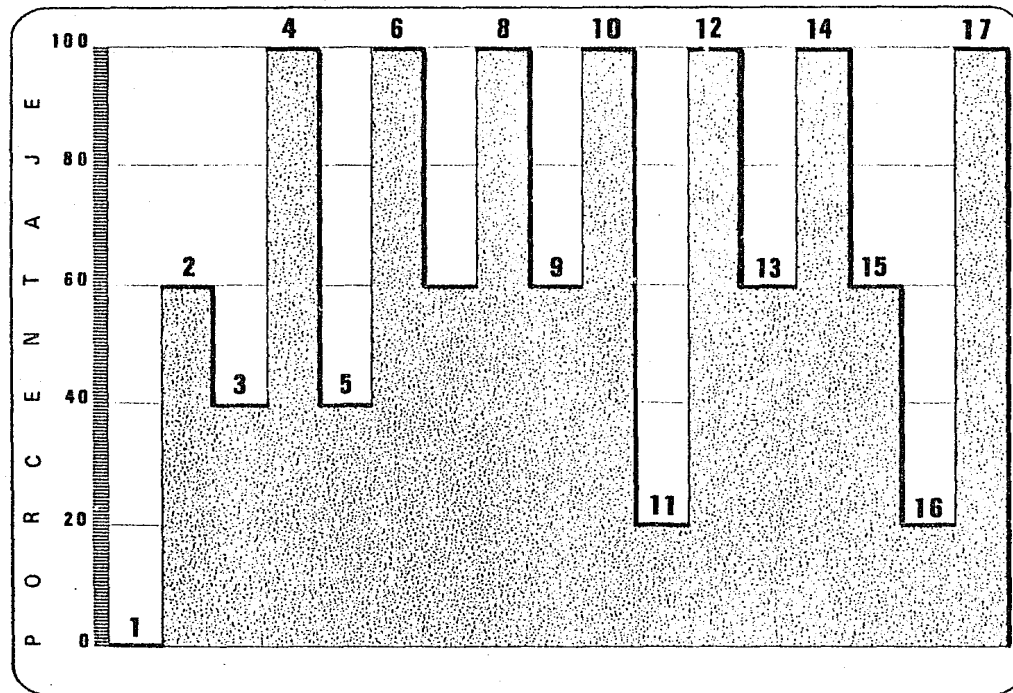


SECRETARIA

1. EDUCACION PUBLICA.
2. MARINA.
3. TURISMO.
4. PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.
5. TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.
6. AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS.
7. COMERCIO.
8. ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS.
9. RELACIONES EXTERIORES
10. REFORMA AGRARIA.
11. DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.
12. COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
13. SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.
14. HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.
15. PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.
16. DEFENSA NACIONAL.
17. GOBERNACION.

PORCENTAJE DE APLICACION DE LA ETAPA I DEL PROGRAMA DE INDUCCION.
CONTENIDO EN EL CUESTIONARIO.

porcentaje de aplicación ETAPA II

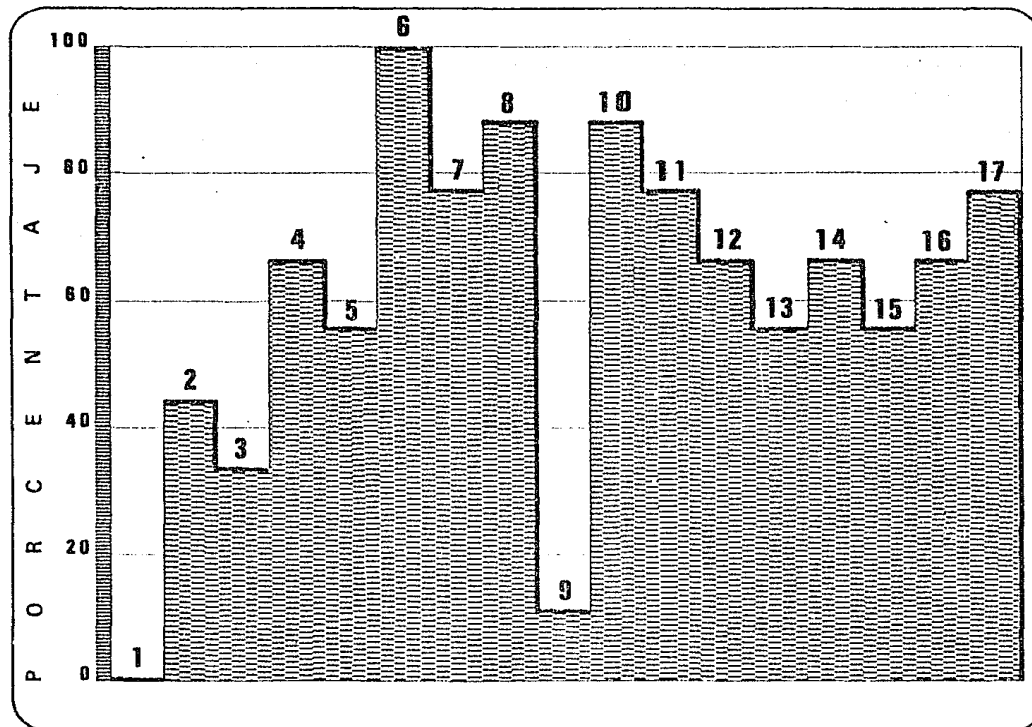


SECRETARIA

1. EDUCACION PUBLICA
2. MARINA
3. TURISMO
4. TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.
5. REFORMA AGRARIA
6. AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS
7. PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.
8. DEFENSA NACIONAL.
9. DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL
10. ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS.
11. HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.
12. RELACIONES EXTERIORES
13. COMERCIO
14. SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.
15. PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL
16. GOBERNACION.
17. COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.

PORCENTAJE DE APLICACION DE LA ETAPA II DEL PROGRAMA DE INDUCCION CONTENIDO EN EL CUESTIONARIO.

porcentaje de aplicación ETAPA III

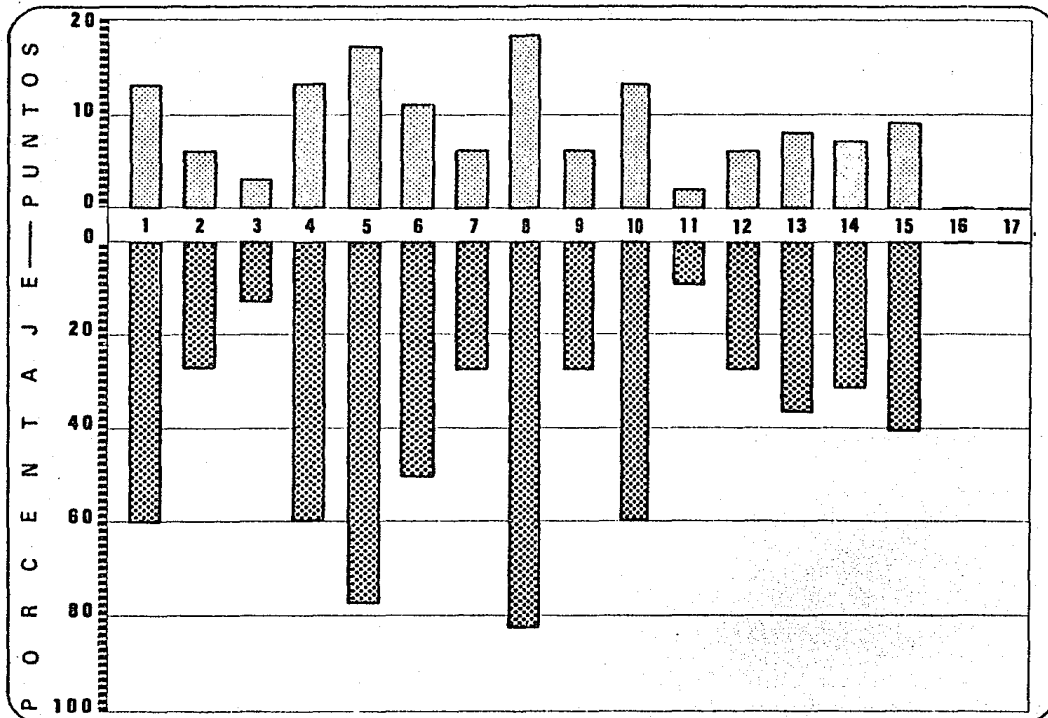


PORCENTAJE DE APLICACION DE LA ETAPA III DEL PROGRAMA DE INDUCCION
CONTENIDO EN EL CUESTIONARIO.

SECRETARIA

- 1._EDUCACION PUBLICA.
- 2._PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.
- 3._MARINA
- 4._TURISMO
- 5._REFORMA AGRARIA
- 6._ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS.
- 7._TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
- 8._DEFENSA NACIONAL
- 9._COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
- 10._RELACIONES EXTERIORES.
- 11._AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS
- 12._DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.
- 13._HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.
- 14._COMERCIO.
- 15._PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.
- 16._GOBERNACION.
- 17._SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.

medios



PUNTOS Y PORCENTAJES DE LOS MEDIOS UTILIZADOS EN LAS ACTIVIDADES DE INDUCCION.

SECRETARIA

- 1._DEFENSA NACIONAL.
- 2._COMERCIO.
- 3._TURISMO.
- 4._REFORMA AGRARIA.
- 5._SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.
- 6._PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.
- 7._DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.
- 8._ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS.
- 9._HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.
- 10._COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
- 11._GOBERNACION.
- 12._RELACIONES EXTERIORES.
- 13._PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.
- 14._AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS.
- 15._TRABAJO Y PREVISION. SOCIAL.
- 16._EDUCACION PUBLICA
- 17._MARINA.

MEDIOS UTILIZADOS PARA LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES DE
INDUCCION

MEDIOS	PONDERACION
a) Películas	3
b) Transparencias	2
c) Grabaciones	1
d) Conferencias	4
e) Folletos	2
f) Mesas redondas	4
g) Plática informal	3
h) Carteles ilustrados	1
i) Recorridos por la dependencia	2

22 = 100%

SECRETARIA	MEDIOS	PUNTOS	PORCENTAJE
Defensa Nacional	a,b,c,d,e,g	13	59
Comercio	e,g,h	6	27.2
Turismo	g,	3	13.6
Ref. Agraria	d,e,f,g,	13	29.0
Salub. y Asistencia	b,d,e,f,g,i	17	77.2
Prog. y presupuesto	b,d,e,g	11	50.0
Depto. del D.F.	c,g,i,	6	27.2
Asent. Hum. y O.P.	a,b,c,d,e,g,h,i	18	81.8
Hcda. y C.P.	d,e,	6	27.2
Com. y Transportes	b,c,d,e,h,i	13	59.0
Gobernación	e	2	9.0
Rel. Exteriores	d,i	6	27.2
Pat. y Rec. Hid.	d,f,	3	36.3
Agríc. y Rec. H.	e,g,i	7	31.8
Trab. y Prev. Soc.	d,e,g	9	40.9
Educación Pública		0	0
Marina		0	0

4.6 RESULTADOS

TABLA DE VALORES PARA LA CALIFICACION
DEL CUESTIONARIO

PREGUNTAS	PONDERACION
No. 2	2 puntos
No. 6	3 puntos
No. 7	4 puntos
	(b,c,d,e)
No. 8	(3) puntos (.75 c/u)
	(a,f,g,h)
No. 8	(1) puntos (.25 c/u)
No. 9	3 puntos
	(a,b,c,d)
No. 10	1 punto
No. 11	1 punto
No. 12	1 punto
No. 13	2 puntos
No. 14	3 puntos
No. 15	2 puntos
No. 16	3 puntos
No. 17	2 puntos
No. 18	3 puntos
No. 19	1 punto
No. 20	1 punto
No. 22	<u>2</u> punto
 T O T A L	 35 puntos

Las preguntas fueron ponderadas arbitrariamente basándonos en un criterio definido dentro de la teoría que se maneja.

Las que tienen valores de 3 y 4 son las que consideramos más importantes por su contenido implícito.

Las de 2 y 1 son preguntas que no son determinantes; pero sí dan una información necesaria para una buena inducción.

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS.

e t a p a	p r e g u n t a																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	•	•							•	•															
Inducción al grupo de trabajo																•	•	•	•						
Inducción al impuesto																			•	•			•	•	

RESPUESTA

si

no

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	7.5	44.11
etapa II	8.0	100.00
etapa III	7.0	77.77

S U M A

19.5

62.90

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE GOBERNACION

e t a p a	p r e g u n t a																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	o	o	o	o	o					o	o	o	o												
Inducción al grupo de trabajo														o											
Inducción al impuesto																					o	o			o

RESPUESTA

si o

no e

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	4.25	25.00
etapa II	1.00	20.00
etapa III	6.00	66.00

S U M A

11.25

36.29

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL.

e t a p a	p r e g u n t a																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	•	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○					○				•		
Inducción al grupo de trabajo																			•	•	•	•			
Inducción al impuesto																			○	○	○			•	

RESPUESTA

si ○

no •

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	7.75	45.58
etapa II	5.00	100.00
etapa III	8.00	88.88

S u m a

20.75

63.70

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE TURISMO

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h	a	b	c	d												
Inducción a la organización				○	○	○	○						○	○	○	○									
Inducción al grupo de trabajo	●	●	●						●	●	●												●		
Inducción al impuesto																									

RESPUESTA

si ○

no ●

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	3.5	20.58
etapa II	2.0	40.00
etapa III	6.0	66.66

S u m a

11.5

37.09

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE COMERCIO

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	18	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	○								○					○	○		○								
Inducción al grupo de trabajo		●	●	●	●	●			●	●	●			●				●						●	
Inducción al impuesto															○	○	○				○	○		○	
																						●			

RESPUESTA

si ○

no ●

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	4	23.52
etapa II	3	60.00
etapa III	6	66.66

s u m a 13 41.93

evaluación de las etapas del programa de inducción

DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	•	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○											
Inducción al grupo de trabajo															○	○	○								
Inducción al impuesto																		○	○			○	•		

RESPUESTA

si ○

no •

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	7	41.17
etapa II	3	60.00
etapa III	6	66.66

S U M A

16

51.61

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA .

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				<input type="radio"/>							
Inducción al grupo de trabajo															<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							
Inducción al impuesto																		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	

RESPUESTA

si

no

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	5.0	23.52
etapa II	5.0	100.00
etapa III	7.0	77.77

S u m a

17.0

54.83

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>					<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			
Inducción al grupo de trabajo															<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							
Inducción al impuesto																		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input checked="" type="radio"/>		<input checked="" type="radio"/>		

RESPUESTA

si

no

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	11.0	64.70
etapa II	5.0	100.00
etapa III	1.0	11.11

suma

17.0

54.83

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

etapa	pregunta																								
	6	7								8	8				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	○		○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○									○		
Inducción al grupo de trabajo		●								●															
Inducción al impuesto																						○	○		
																						●	●	●	

RESPUESTA

si ○

no ●

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	10.75	63.23
etapa II	1.00	20.00
etapa III	5.00	55.55

s u m a

16.75

54.03

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE MARINA

e t a p a	p r e g u n t a																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	•	•	•	•	•	•	•	•	•	○	○	○	○	○											
Inducción al grupo de trabajo															○			○							
Inducción al impuesto																			○						

RESPUESTA

si ○

no •

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	4	23.52
etapa II	3	60.00
etapa III	3	33.33

s u m a

10

32.25

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE LA REFORMA AGRARIA

e t a p a	p r e g u n t a																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>											
Inducción al grupo de trabajo															<input type="radio"/>		<input type="radio"/>								
Inducción al impuesto																				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				

RESPUESTA

si

no

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	11	64.70
etapa II	2	40.00
etapa III	5	55.55

s u m a

18

58.06

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	a	b	c	d	e	f	g	h	a	b	c	d													
Inducción a la organización	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•			
Inducción al grupo de trabajo														•	•	•	•								
Inducción al impuesto																		•	•	•		•			

RESPUESTA

si ○

no •

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	1	5.88
etapa II	0	0.00
etapa III	0	0.00

S U M A

1

3.22

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

e t a p a	p r e g u n t a																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	•	•	○	○	○	○	○	○			○	○	○	○											
Inducción al grupo de trabajo															○	○	○	○							
Inducción al impuesto																		○	○				○	○	

RESPUESTA

si ○

no •

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	4.5	26.47
etapa II	5.0	100.00
etapa III	7.0	77.77

\$ u m a 16.5 63.22

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PUBLICAS.

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Inducción al grupo de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Inducción al impuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

RESPUESTA

si

no

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	9.75	57.35
etapa II	5.00	100.00
etapa III	9.00	100.00

S u m a

23.75

76.71

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	○		○	○		○	○			○		○	○	○											
Inducción al grupo de trabajo		⊙			⊙											○	○	○							
Inducción al impuesto																			○					○	
																			⊙		⊙			⊙	

RESPUESTA

si ○

no ⊙

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	9.25	54.41
etapa II	3.00	60.00
etapa III	4.	44.44

S u m a

16.25

52.41

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES.

etapa	pregunta																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o															
Inducción al grupo de trabajo																									
Inducción al impuesto																									

RESPUESTA

si o

no e

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	7.0	41.17
etapa II	5.0	100.00
etapa III	9.0	100.00

S U M A

21.0

67.74

evaluación de las etapas del programa de inducción

SECRETARIA DEL PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

e t a p a	p r e g u n t a																								
	6	7								8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		a	b	c	d	e	f	g	h		a	b	c	d											
Inducción a la organización	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•					•				•			
Inducción al grupo de trabajo														•	•	•									
Inducción al impuesto																			•	•					

RESPUESTA

si ○

no •

CALIFICACION	RESULTADO	
	puntos	%
etapa I	1	5.88
etapa II	3	60.00
etapa III	5	55.55

s u m a

9

29.03

PREGUNTA NO. 1

¿Quiere indicarnos cuál es el nombre de la dirección específica que se encarga de la administración de personal?

Secretaría de Educación Pública:

Dirección General de Recursos Humanos.

Departamento del Distrito Federal: Subdirección de Personal

Secretaría de Comercio: Dirección General de Recursos Humanos

Secretaría de Turismo: Dirección General de Administración

Secretaría de Marina: Dirección de Administración

Secretaría de Comunicaciones y Transportes: Dirección General de Personal

Secretaría de la Reforma Agraria: Subdirección de Recursos Humanos

Secretaría de la Defensa Nacional: Cada unidad

Secretaría de Gobernación: Dirección General de Recursos Humanos

Secretaría de Programación y Presupuesto: Dirección General de Personal

Secretaría de Relaciones Exteriores: Subdirección General Adjunta de Administración para asuntos de Personal

PREGUNTA NO. 4

¿Qué sección de la Dirección de Recursos Humanos se encarga de la función de Inducción?

Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas: La oficina de Reclutamiento y Selección de Personal

Secretaría de Programación y Presupuesto: El Departamento de empleo

Secretaría de Hacienda y Crédito Público: Depto. de Selección y Contratación

Secretaría de Salubridad y Asistencia: El Depto. de Capacitación y Desarrollo

Secretaría de Comunicaciones y Transportes: Depto. de Planeación de Recursos Humanos

Secretaría de la Defensa Nacional: cada una de las unidades Militares

Secretaría de la Reforma Agraria: Oficina de Reclutamiento y Selección de Personal

Secretaría de Gobernación: Oficina de Empleo (se creará)

Secretaría de Marina: Departamento de Personal

Secretaría de Turismo: Oficina de Contratación

Departamento del Distrito Federal: Sección de Capacitación y Desarrollo.

PREGUNTA NO. 5

¿Quién se encarga de dar la bienvenida al personal - de nuevo ingreso?

Secretaría de Educación Pública: No hay

Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas: La-sección de relaciones Públicas de la propia oficina

Secretaría de Programación y Presupuesto: Departamento de Empleo

Secretaría de Comercio: Los jefes inmediatos

Secretaría de Turismo: El jefe de oficina de la vacante

Secretaría de Gobernación: Responsable de cada área

Secretaría de Marina: Los mismos compañeros

Secretaría de Defensa Nacional: El jefe inmediato (solo a oficiales)

Secretaría de Reforma Agraria: Oficina mediante un manual de bienvenida

Secretaría de Comunicaciones y Transportes: Depto. de Personal de cada dependencia.

Secretaría de Salubridad y Asistencia: Jefe de la unidad-vacante

Secretaría de Hacienda y Crédito Público: Depto. de Selección y Contratación

Secretaría de Relaciones Exteriores: Subdirector de Personal

C A P I T U L O V

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS
RESULTADOS

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Desde un principio nuestra investigación pretendió - el demostrar nuestra hipótesis, para esto nuestro cuestionario definitivo fue estructurado de tal forma que en él - se encontraran los puntos elementales que debe contener - un programa de inducción. Este programa de inducción lo - dividimos en tres etapas básicas. El cubrirlo en su totalidad no significa que se esté realizando una inducción - completa, pero si los mínimos aceptables.

Dentro de todas las Secretarías de Estado, ninguna - logra cubrir la totalidad de nuestro programa, siendo en - porcentajes la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, la que alcanzó con un 76.71 el grado mayor y la - Secretaría de Educación Pública, con un 3.22, el menor; - por lo anterior, podemos decir que la aplicación de la téc - nica de inducción es deficiente y por lo tanto es necesa - rio mejorarla en todas las dependencias.

Al realizar un desglose por etapas, la primera etapa que corresponde a la integración a la organización, encontramos los promedios más bajos; ya que la máxima calificación la obtuvo la Secretaría de la Reforma Agraria con 11 puntos de un total de 17, representando ésto en porcentajes obtenemos que es un 64.70% y la mínima calificación correspondió a la Secretaría de Educación Pública con 1 punto, mismo que en porcentajes representa el 5.88%; el promedio general de esta etapa fue de un 33.80%, consideramos que a esta etapa se le deberá dar mayor impulso, debido a que su aplicación comparada con las otras dos etapas, es la más baja.

Para la segunda etapa -que se refiere a la integración al grupo de trabajo-, utilizamos cinco reactivos. La calificación obtenida fue muy diversa, pues en términos de porcentaje va desde cero al cien por ciento, con un promedio general de 65.88%, mismo que nos permite afirmar que - existe en esta etapa una deficiencia, en la mayoría de las dependencias; ya que, como dijimos antes, el hecho de que algunas dependencias satisfagan los cinco puntos que consideramos como elementales, no quiere decir que en el Sector Público Federal (Administración Central), se este haciendo una completa aplicación de la técnica de inducción.

En la tercera etapa -que se refiere a la integración

al puesto-, nos encontramos con situaciones similares a las dos anteriores, en esta etapa utilizamos nueve reactivos, también aquí las calificaciones en términos de porcentaje, fluctuaron entre cero y el cien por ciento, con un promedio general de 61.43%.

C O N C L U S I O N E S

Y

S U G E R E N C I A S

C O N C L U S I O N E S .

Toda organización debe ser fuente de satisfacción y motivación para sus empleados; Ésto se logrará en parte - por medio de un buen programa de INDUCCION, que ayudará a - que el personal se integre más rápidamente y se desempeñe - mejor.

La INDUCCION no debe aplicarse exclusivamente al per - sonal de nuevo ingreso, sino también al personal antiguo y en todos los niveles jerárquicos.

Todo programa de INDUCCION debe contar con un con - trol de sus actividades para evaluar los resultados obteni - dos y a su vez, retroalimentar el programa. Estos resulta - dos dependerán en gran parte de los medios que se utili - cen al llevar a cabo las actividades de INDUCCION.

Consideramos, de acuerdo con nuestra investigación, - que la técnica de inducción en el Sector Público Federal - (Administración Central), es aplicada en forma deficiente; debido a que, a los Recursos Humanos no se les ha otorgado la importancia que implícitamente merecen.

De lo anterior concluimos que, es necesario en esa - parte de la Administración Pública, establecer políticas - que tiendan a unificar el criterio, para que en el momento de elaborar e implementar programas de inducción, sean a - plicados con la misma intensidad en todas las dependencias que lo integran.

Para la realización de una buena INDUCCION debe de - haber dentro del Sector Público Federal Administración Cen - tral (el cual fue el área de este estudio), oficinas espe - cíficas dentro de cada una de las dependencias que la com - ponen, encargadas de la función de INDUCCION, asesoradas - por la Dirección General de Recursos Humanos.

Será conveniente que la persona responsable de la Di - rección de cada una de las oficinas de Inducción, sea un - profesionista Licenciado en Administración, o bien, un Psi - cólogo con Estudios específicos sobre Administración de Re - cursos Humanos.

El planteamiento anterior lo consideramos necesario-

debido a los requerimientos del puesto que el ocupante debe cubrir, considerando nosotros que son éstos profesionales los adecuados para desempeñar el mismo.

Un programa de INDUCCION que se aplique en cualquier dependencia del Sector Público Federal Administración Central, deberá contener las siguientes actividades básicas:

- Proporcionarle a cada empleado un manual o folleto de bienvenida.
- Debe informársele acerca de la Historia de la organización (Sector Público Federal Administración Central).
- La ubicación de su dependencia dentro del Sector Público.
- Los objetivos generales de la Dependencia, las políticas generales de la Dependencia.
- Cómo está integrada la Dependencia.
- Los servicios y prestaciones a que el Empleado tiene derecho.

- Las promociones y ascensos.
- Las medidas de Seguridad e Higiene
- Lugar y día de pago
- Horario de trabajo
- Días de descanso
- Vacaciones
- Explicarle a cada uno de los empleados la importancia que tienen las relaciones humanas en su trabajo, para el buen funcionamiento de la organización.
- Cómo encaja su función dentro del contexto general de la organización.
- Presentar a cada empleado con sus jefes.
- Presentarlos con sus compañeros de trabajo a cada empleado.
- Presentar a cada empleado con las personas que dependerán directamente de él.

- Informarle a cada empleado acerca de las responsabilidades y obligaciones de sus jefes.
- Informarle a cada empleado de sus responsabilidades y obligaciones.
- Informarle a cada empleado las funciones que deberá desempeñar.
- Proporcionarle a cada empleado el manual de procedimientos de su trabajo.
- Dar a cada empleado un entrenamiento general, previo a la iniciación de labores.

Estas son las actividades básicas que se deben in -
cluir en un programa de INDUCCION; pero pueden aumentarse
o incluirse otras, de acuerdo a las características de ca-
da puesto, o a las necesidades y características de cada -
dependencia, como pueden ser:

- Proporcionar al empleado entrenamiento acerca de cómo tratar al público (en los puestos que tengan trato con el público).
- Proporcionar el manual de organización a los pues -

tos directivos (de Jefes de Oficina a niveles superiores).

S U G E R E N C I A S

- Se deberá establecer como política en todo el Sector Público Federal (Administración Central), un programa de inducción al personal, de acuerdo con las características y necesidades de cada Dependencia.

- Cada programa de inducción al personal, deberá contener las tres etapas básicas para poder obtener resultados positivos. Estas etapas son las siguientes:
 - a) INDUCCION A LA ORGANIZACION
En esta etapa, el objetivo es: lograr que la persona se identifique totalmente con la organización.

 - b) INDUCCION AL GRUPO DE TRABAJO
Siendo el medio inmediato en la organización, en el que se desenvolverá el individuo, es necesario que la integración a su grupo de trabajo se acelere.

c) INDUCCION AL PUESTO

El objetivo principal de esta etapa es: lograr un -
acoplamiento adecuado entre las funciones a desempe-
ñar y la persona que las realizará.

No se le deberá poner mayor o menor atención a una -
etapa en especial, ya que la integración del indivi-
duo dependerá del total de la información contenida-
en cada una de ellas.

- Sugerimos también como reforzamiento al programa, al
gunos medios audiovisuales, tales como:

- a) Películas
- b) Transparencias
- c) Grabaciones
- d) Conferencias
- e) Mesas redondas
- f) Plática informal
- g) Carteles ilustrados
- h) Folletos
- i) Recorridos por la dependencia
- j) etc. etc.

- Es importante también, contar con algunos medios de-
control para detectar si los resultados esperados se

están obteniendo, para tal efecto sugerimos lo siguiente:

- a) Lista checable de las actividades de inducción, en la que se deberán contener todos los puntos que el programa abarque.
- b) Reunión de seguimiento que se deberá realizar como máximo a los tres meses posteriores al momento de iniciado el programa de inducción.
- c) Reuniones periódicas con el personal. La periodicidad la fijará cada dependencia de acuerdo a sus necesidades, tomando en consideración que no pase un lapso de tiempo mayor a seis meses.

Dentro del contexto organizacional, del Sector Público Federal (Administración Central), la dirección indicada para elaborar y establecer los programas de inducción, es la Dirección General de Recursos Humanos; la implementación y control de cada programa corresponde a la dirección específica que se encargue de la administración de recursos humanos en cada dependencia.

B I B L I O G R A F I A

B I B L I O G R A F I A

LIBROS

"PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION"
GEORGE ROBERT TERRY.
EDITORIAL CONTINENTAL (1962).

"MANEJO DE PERSONAL Y RELACIONES INDUSTRIALES".
DALE YODER
EDITORIAL CONTINENTAL (1970)

"ADMINISTRACION DE PERSONAL"
AGUSTIN REYES PONCE
EDITORIAL LIMUSA WILEY (1970)

"ADMINISTRACION DE PERSONAL: UN PUNTO DE VISTA Y UN-
METODO"
PAUL JOHN WILLIAM PIGORS
C.A.MEYERS
EDITORIAL CONTINENTAL (1975)

"ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS"
FERNANDO ARIAS GALICIA
MEXICO TRILLAS (1975)

"ADMINISTRACION DE PERSONAL"
HERBERT V. CHRUDEN
ARTHUR W. SHERMAN
MEXICO, CONTINENTAL (1973)

"ADMINISTRACION DE PERSONAL POR OBJETIVOS, NUEVO SISTEMA PARA LA DIRECCION"
DALTON E. McFARLAND
MEXICO FONDO DE CULTURA (1973)

"RELACIONES PUBLICAS, SU ADMINISTRACION EN LAS ORGANIZACIONES"
JORGE RIOS SZALAY
MEXICO, TRILLAS (1972)

"CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA. UN ANALISIS DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION".
HAROLD KOUNTZ
CYRIL O'DONNELL
MEXICO McGRAW (1970)

"ORGANIZACIONES MODERNAS"
AMITAI ETZIONI
MEXICO, UTEHA (1965)

"LAS RELACIONES HUMANAS EN LA ADMINISTRACION"
ROBERT DUBIN
MEXICO CONTINENTAL (1964)

"PSICOLOGIA INDUSTRIAL"
JOSEPH TIFFIN
ERNEST J. McCORMIH
MEXICO DIANA (1959)

"EL ASPECTO HUMANO DE LAS EMPRESAS"
DOUGLAS MCGREGOR
MEXICO DIANA (1969)

"PSICOLOGIA INDUSTRIAL"
LAURENCE SIEGEL
MEXICO CECSA (1965)

"LECTURAS ADMINISTRACION"
VOLUMEN II
ADALBERTO RIOS SZALAY
ANDRES PANIAGUA ADUNA
LECTURAS FCAUNAM.

"LA FALACIA DE LAS MOTIVACIONES"
HARRY LEVINSON
REVISTA EXPANSION

T E S I S

"LAS FUNCIONES DEL PSICOLOGO EN UNA INSTITUCION DE --
CREDITO"
AVILA BERNAL ANTONIO
TESIS UNAM (1971)

"IMPORTANCIA DE LA INDUCCION DENTRO DE UN ORGANISMO -
INDUSTRIAL"
ALBERTO LEON
TESIS UNAM (1972)

"LA INTEGRACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL EN LA EMPRE
SA"
RODRIGUEZ LOPEZ ERNESTO
TESIS UNAM (1974)

"LA FUNCION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL CON SU MA --
NUAL DE CONTRATACION"
MADRAZO GONZALEZ JORGE
TESIS UNAM (1972)

"LA INDUCCION COMO UNA TECNICA DE INTEGRACION DEL IN-
DIVIDUO A LA ORGANIZACION"
VITE SAN PEDRO SILVIA GUADALUPE
TESIS UNAM (1975)