



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**PROCESO DE INDUCCIÓN APLICADO A LOS TRABAJADORES DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES,
UBICADA EN LA ZONA INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Tutor:

Valera, Bruno

Línea de Investigación:

Gestión de las Personas

Autores:

Castillo, Eduardo

Villegas, Varinia

Bárbula, Febrero de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**PROCESO DE INDUCCIÓN APLICADO A LOS TRABAJADORES DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES,
UBICADA EN LA ZONA INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Tutor:

Valera, Bruno

Línea de Investigación:

Gestión de las personas

Autores:

Castillo, Eduardo

Villegas, Varinia

Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Licenciado en Relaciones Industriales

Bárbula, Febrero de 2015

DEDICATORIA

A DIOS, que siempre ha guiado cada uno de nuestros pasos, permitiendo la culminación exitosa de esta etapa de nuestras vidas.

A nuestros padres, que siempre confiaron en nuestra capacidad para superar obstáculos y lograr nuestros sueños.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, que ha estado presente en todos los momentos de nuestras vidas.

A nuestra familia, que nos ha apoyado siempre.

A nuestro tutor Bruno Valera, quien nos ha guiado en la realización de este trabajo de grado, dedicándonos tiempo y esfuerzo para cumplir con los objetivos planteados.

A los profesores que nos ayudaron en calidad de expertos y consultores. Así como también a todos los que nos brindaron sus conocimientos a lo largo de nuestra carrera universitaria.

A nuestra casa de estudios, La Universidad de Carabobo, que nos abrió las puertas para ser profesionales en un área tan especial como las Relaciones Industriales.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**PROCESO DE INDUCCIÓN APLICADO A LOS TRABAJADORES DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES,
UBICADA EN LA ZONA INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Autores: Castillo, Eduardo y Villegas, Varinia

Tutor: Valera, Bruno

Fecha: Febrero, 2015

RESUMEN

El proceso de inducción tiene gran importancia en el desarrollo de una relación armónica entre el nuevo ingreso y la organización donde comienza a laborar. Es por ello que se debe prestar especial atención al mismo, destacando sus fortalezas y disminuyendo sus debilidades. A partir de allí, surge la idea de realizar la presente investigación, basada en el **PROCESO DE INDUCCIÓN ACTUAL APLICADO A LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES, UBICADA EN LA ZONA INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA, ESTADO CARABOBO**, teniendo como objetivo general, analizar el proceso actual de inducción aplicado a los trabajadores de la empresa objeto de estudio, para determinar debilidades y fortalezas, y señalar acciones de mejora. Además, se recabó información teórica en torno a las organizaciones, los diversos subsistemas de la gestión de recursos humanos y las ventas, debido a que es la actividad fundamental de la organización estudiada. Se realizó una investigación de campo, descriptiva y aplicada. Asimismo, se aplicó el instrumento del cuestionario a los nueve trabajadores de la empresa, y se realizó una entrevista a la administradora y dueña de la empresa. Al analizar los resultados obtenidos, se pudieron destacar fortalezas respecto a que la mayoría de los encuestados recibió inducción al momento de ingresar a la organización, así como también el hecho de que reconocen el impacto de este proceso en el desempeño laboral. Por otra parte, se observaron debilidades en cuanto al tiempo utilizado en el proceso y la falta de información impartida. Por último, se recomendaron acciones de mejora, dirigidas a la estandarización de la información impartida, el uso de recursos audiovisuales, el seguimiento al proceso y la planificación del tiempo dedicado al proceso.

Palabras Clave: Proceso, inducción, empresa.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**INDUCTION PROCESS APPLIED TO WORKERS FROM A COMPANY
DISTRIBUTOR OF AUTOMOTIVE PARTS, LOCATED IN ZONA
INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA, ESTADO
CARABOBO**

Authors: Castillo, Eduardo y Villegas, Varinia

Tutor: Valera, Bruno

Date: Febrero, 2015

ABSTRACT

The induction process is very important in the development of a harmonious relationship between newly hired and the organization where they starts to work. That is why must pay special attention to it, highlighting their strengths and decreasing their weaknesses. From there, the idea of performing this research, based on the **INDUCTION PROCESS APPLIED TO WORKERS FROM A COMPANY DISTRIBUTOR OF AUTOMOTIVE PARTS, LOCATED IN ZONA INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA, ESTADO CARABOBO**, with the general objective, analyze the current process of induction applied to the employees of the company under study to determine strengths and weaknesses, and identify improvement actions. Furthermore, theoretical information was collected about the organizations, the various subsystems of human resource management and sales, because it is the core business of the organization studied. Field research was conducted, descriptive and applied. Also, the instrument of the questionnaire to the nine employees of the company was applied, and an interview was conducted at the administrator and owner of the company. In analyzing the results, we were able to highlight strengths compared to most surveyed received induction upon joining the organization, as well as the fact that recognize the impact of this process on job performance. Moreover, weaknesses in the time used in the process and the lack of information given were observed. Finally, improvement actions aimed at standardizing the information imparted, use of audiovisual resources, monitoring the process and the time spent planning process is recommended.

Keywords: Process, induction, company.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Constancia de Aceptación	iii
Carta de Cambio de Título	iv
Acta de veredicto del Jurado	v
Dedicatoria	vi
Agradecimientos	vii
Resumen en Español	viii
Resumen en Inglés	ix
Índice de Cuadros	xii
Introducción	xv
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	17
Objetivos	22
Justificación	23
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes	24
Bases Teóricas	27
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la Investigación	56
Estrategia Metodológica	57
Técnicas e Instrumentos de Recolección de	

Información	65
Validez y confiabilidad del instrumento	65
Tabulación del instrumento	66
Análisis del instrumento	67
Población y muestra	67
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	69
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
LISTA DE REFERENCIAS	98
ANEXOS	101

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO Nº	Pág.
1. Cuadro Técnico Metodológico	58
2. ¿Recibió inducción al momento de ingresar en la organización?	71
3. ¿Quién o quiénes fue el encargado de impartirle la inducción?	72
4. ¿Ha participado usted, en el proceso de inducción de algún nuevo trabajador?	73
5. ¿Cuáles de estos elementos le fueron presentados en el proceso de inducción?	74
6. ¿Recibió información referente a los beneficios socioeconómicos que percibe?	75
7. ¿La(s) persona(s) encargada(s) del proceso de inducción maneja(n) toda la información necesaria?	76
8. ¿La empresa mostró interés por informarle respecto a sus productos y servicios?	76
9. ¿Se le dio un recorrido por las instalaciones de la organización al momento de su ingreso?	77
10. ¿Durante ese recorrido, visitó las áreas en las que se desarrolla su actividad laboral?	78
11. ¿Adquirió conocimientos de los procedimientos a seguir para cumplir con su actividad laboral desde el momento de la inducción?	78
12. ¿Adquirió conocimientos de los clientes, desde el momento de su inducción?	79
13. ¿Ha sido objeto de otro proceso de inducción luego de su ingreso a la organización?	80

14.	¿Habían otros nuevos ingresos en el mismo proceso de inducción?	80
15.	¿Cuánto tiempo duró su proceso de inducción?	81
16.	¿Logró adaptarse a la organización en poco tiempo?	82
17.	¿Considera usted que la organización hizo refrescamiento de la información que se le impartió al momento de la inducción?	82
18.	Indique ¿Cuáles recursos tecnológicos fueron utilizados en el proceso de inducción?	83
19.	Indique ¿Cuáles recursos materiales fueron utilizados en el proceso de inducción?	84
20.	Considera usted que las condiciones ambientales (espacio físico, iluminación, seguridad, clima, entre otros), en las que se lleva a cabo el proceso de inducción son:	85
21.	¿Dónde se realizó el proceso de inducción?	86
22.	¿Considera que existe un mejor lugar para llevar a cabo la inducción?	86
23.	¿Considera usted que el proceso de inducción es importante para el desempeño laboral del trabajador?	87
24.	De los siguientes aspectos tomados en cuenta en el proceso de inducción, ¿Cuáles considera usted que se han desarrollado de la mejor manera?	88
25.	¿Se siente satisfecho con el proceso de inducción recibido en la organización?	88
26.	¿Considera que el proceso de inducción llevado a cabo en la organización, tiene oportunidades de mejora?	89
27.	¿Qué recomendaría mejorar en el proceso de	

	inducción que actualmente desarrolla la organización?	89
28.	¿Qué es lo que más recuerda del proceso de inducción del cual fue objeto?	90
29.	¿La información presentada al momento de la inducción cubrió sus expectativas?	91

INTRODUCCIÓN

El proceso de inducción llevado a cabo en las organizaciones, ha tenido mayor importancia en los últimos tiempos, cuando se destaca al elemento humano como parte fundamental en las mismas. La información que reciben los nuevos trabajadores en relación a la organización y al puesto de trabajo forma bases sólidas en la relación armónica entre los objetivos personales y los objetivos organizacionales.

Esta investigación está basada en el proceso de inducción actual aplicado a los trabajadores de una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, estado Carabobo, realizando un análisis del mismo e identificando sus debilidades y fortalezas para señalar acciones de mejora.

La importancia de este estudio, radica en que el conocimiento del estado actual de un proceso, conlleva a la formulación de acciones destinadas a solventar necesidades reales y fortalecer los aspectos positivos encontrados.

En cuanto al basamento teórico, se consulta una amplia fuente bibliográfica que incluye investigaciones que sirven como antecedentes, ya que han abordado el tema desde diferentes perspectivas, dentro del método científico. También se estudian las organizaciones como preámbulo a la gestión de recursos humanos y sus subsistemas, destacando el de provisión de recursos humanos, que es donde se encuentran los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal. Asimismo, se abordan las ventas, debido a que la mayoría del personal que labora en la empresa objeto de estudio pertenece a este departamento y por último los aspectos de la legislación venezolana que sustentan este proceso.

Por otra parte, al hacer uso del cuadro técnico metodológico, como estrategia para operacionalizar los objetivos específicos necesarios para abordar la temática del proceso de inducción, se pretende llegar a un análisis que permita seleccionar las técnicas de investigación y los instrumentos de recolección de datos que se aplican en una población determinada.

De esta manera se pretende abordar la investigación, esperando que las recomendaciones generadas a partir de los resultados obtenidos en la misma, sean consideradas por la empresa objeto de estudio, para fortalecer el proceso de inducción, así como también que sirva de referencia para futuras investigaciones en otras organizaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones a nivel mundial deben tener la capacidad de adaptarse rápidamente a las transformaciones generadas por la globalización y el entorno competitivo. Y es precisamente frente a ese escenario, que la administración de recursos humanos juega un papel de vital importancia. Al respecto, Chiavenato (2000:158) afirma que, “La administración de recursos humanos produce impactos profundos en las personas y en las organizaciones”

Es así como el elemento humano se convierte en una ventaja competitiva para las organizaciones y por ende lo relacionado con ello, adquiere gran importancia para alcanzar sus objetivos. Las acciones que se llevan a cabo para hacer de este elemento, el más valioso de la empresa, comienzan desde el momento en que se realiza el proceso de inducción de personal.

La información presentada al nuevo trabajador, en este proceso de inducción, es necesaria para que el mismo pueda llevar a cabalidad sus labores diarias. Al respecto Dessler (1991) indica que,

La inducción significa proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores. Esta información básica incluye hechos como la forma de ingresar en la nómina, la manera de obtener tarjetas de identificación, cuales son los horarios de trabajo y con quien trabajará el nuevo empleado.
(p. 261).

Sin embargo, a pesar de la importancia que tiene el proceso de inducción de personal, tanto para las organizaciones como para el trabajador, se pueden observar algunas que han dejado este proceso de un lado, mientras que otras, realizan un proceso de inducción, pero de manera informal, sin considerar el tiempo necesario para que el conocimiento sea asimilado por el trabajador, o sin establecer objetivos claros de lo que se espera conseguir.

La persona que ingresa a la organización, tiene sus propios valores, misión y objetivos, y se va a enfrentar a un ambiente totalmente nuevo. Aun cuando tenga conocimientos técnicos y/o experiencia en el área en la cual se va a desenvolver, la organización tiene sus normas, políticas, costumbres y procedimientos específicos, es decir, éste es un proceso bidireccional, como lo sostiene Chiavenato (2000), cuando indica que en este proceso, las partes se influyen entre sí, adaptándose a sus conveniencias y propósitos.

Por lo antes expuesto, se puede decir que el proceso de inducción del personal debe estar dirigido a todos los nuevos ingresos de la organización, independientemente del cargo o departamento donde se ubicarán, ya que implica conocimientos básicos que deben manejarse por todos, para crear sentido de pertenencia y compromiso.

Este proceso, además incluye una fase de socialización que no sólo debe aplicarse para el nuevo trabajador, sino también para los que hacen vida en la organización, ya que como lo afirma Castillo (1993), este proceso es necesario que se lleve en primera instancia con el aspirante y luego con el trabajador, logrando así alcanzar su completa integración

Un proceso de inducción bien detallado, planificado y controlado, puede hacer que el proceso de adaptación del trabajador sea más rápido y

armonioso, así como también influye positivamente en la productividad de la organización, al evitar depender de un conocimiento improvisado. Si el proceso de inducción no tiene las características antes señaladas, puede generar pérdida de tiempo, dinero y esfuerzo. Ya que el individuo no conoce las responsabilidades reales del puesto de trabajo ni sus límites de acción.

Por otra parte, la carencia de un programa de inducción influye en el aumento de probabilidad de que a ese nuevo trabajador le ocurra un accidente laboral o sufra de alguna enfermedad ocupacional, pues desconoce los factores de riesgos a los que puede verse expuesto, los procesos peligrosos desarrollados en la actividad a realizar y los principios de prevención de condiciones inseguras y procedimientos seguros para minimizar esos riesgos.

En Venezuela, la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) establece en su artículo 53, que el proceso de inducción, es un derecho de los trabajadores y trabajadoras, haciendo referencia a la información que se le debe suministrar antes del inicio de su actividad, incluyendo las condiciones mediante las cuales se prestará el servicio, los riesgos a los que estará expuesto y las medidas para prevenirlos.

Con esto se quiere decir que las consecuencias de un proceso de inducción mal planeado pueden desencadenar accidentes laborales por desconocimiento de los riesgos y daños considerables en la salud del trabajador.

Tomando en cuenta la importancia de desarrollar un proceso de inducción de personal, bien estructurado, que beneficia tanto al trabajador

como a la organización, la presente investigación se convierte en una herramienta que permite analizar esta área, en una pequeña empresa del sector de comercialización de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo, ya que en la misma, no se cuenta con un departamento de RRHH que planifique, dirija y evalúe un proceso de inducción, lo cual dificulta la identificación de sus debilidades y fortalezas, y por ende, no se señalan acciones de mejora.

En la empresa objeto de estudio, el proceso de inducción es responsabilidad de una sola persona, que adicionalmente se encarga de la administración total del negocio, por lo que a pesar de poseer el conocimiento, no siempre es transmitido de manera completa y estandarizada a todos los trabajadores de la empresa. Además, no existen por escrito, ni formatos, ni procedimientos, ni responsabilidades al respecto, por lo que dificulta que otra persona se haga cargo del proceso y se puede perder información importante en su desarrollo.

Por otra parte, debido a la naturaleza de la organización objeto de estudio, cuya actividad principal son las ventas, la mayoría de los trabajadores están en ese departamento, por lo cual, el no contar con información suficiente al momento de enfrentarse al puesto de trabajo, pueden repercutir negativamente en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Tal como lo indican Weitz, Castleberry y Tanner (2005), los vendedores deben desarrollar los aspectos derivados del conocimiento de la organización, de los productos que venden y de los clientes a los que van a venderle, ya que esto constituye un ingrediente clave para la venta efectiva, siendo esta el objetivo principal de la organización.

Ubicar a un nuevo trabajador en su puesto de trabajo, sin darle la información necesaria en relación a lo que va a hacer, puede ocasionar errores en las tareas, incomodidad en las relaciones interpersonales, accidentes laborales, pérdidas de tiempo, que no se obtengan los resultados esperados, y que el individuo cambie negativamente la imagen que pudo haber formado de la empresa, en el proceso de selección de personal.

Es por ello, que la base de esta investigación es el análisis del proceso de inducción actual aplicado a los trabajadores de la empresa objeto de estudio, para proponer acciones de mejora, buscando dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cómo se lleva a cabo actualmente el proceso de inducción en la empresa en estudio? ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas del proceso de inducción aplicado a los nuevos trabajadores de esta empresa? ¿Qué acciones se pueden proponer para mejorar el proceso de inducción del personal en esta empresa?

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar el proceso actual de inducción aplicado a los trabajadores de una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo, para determinar debilidades y fortalezas, y señalar acciones de mejora.

Objetivos específicos

Diagnosticar el proceso de inducción aplicado actualmente a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo.

Identificar las principales debilidades y fortalezas del proceso actual de inducción aplicado a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo.

Señalar acciones de mejora del proceso de inducción dirigido a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo, a partir del análisis realizado.

Justificación

Antes de tomar decisiones respecto a las políticas y procedimientos que lleva a cabo una organización, es importante realizar un diagnóstico de la situación actual, de manera que las decisiones que se tomen, estén relacionadas directamente con las necesidades reales de la misma.

La finalidad de realizar este análisis del proceso actual de inducción aplicado en la empresa objeto de estudio, es proporcionar información general, amplia y suficiente, que le permita a la organización y a los trabajadores, señalar las debilidades y fortalezas existentes en este proceso, para establecer un plan de mejora, que esté alineado a los objetivos estratégicos de la organización.

De acuerdo al planteamiento realizado, se puede decir que esta investigación, de ser tomada en cuenta por la organización, beneficiará tanto al trabajador como a la organización, debido a que al analizar de manera crítica el proceso de inducción actual, se pueden tomar acciones correctivas que ayuden a tener un entorno laboral adecuado y efectivo, realizando la relación de trabajo, formando bases sólidas para la motivación, compromiso y sentido de pertenencia del trabajador con la organización. Y todo ello, repercute positivamente en la productividad del mismo. Asimismo, para el trabajador es beneficioso, ya que puede tener una adaptación más rápida y eficiente en su puesto de trabajo dentro de la organización.

Finalmente, esta investigación se considera una guía que puede ser aplicada en otras organizaciones y servir como antecedentes para futuros investigadores de la temática desarrollada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes

En el desarrollo del tema de investigación, se pueden encontrar varios investigadores que han abordado el mismo, desde diferentes perspectivas, bajo parámetros científicos y sus aportes constituyen antecedentes importantes, que serán mencionados a continuación:

Al respecto, Veliz (2010) en su investigación de tipo documental-de campo descriptiva, titulada: Influencia del conocimiento que tienen los trabajadores acerca de los productos para alcanzar la calidad de servicio y las ventas del departamento de repuesto (Post-Venta), presentada en la Universidad de Carabobo, Venezuela, para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, llegó a la conclusión de que el conocimiento que tienen los trabajadores del departamento de repuesto de la empresa objeto de estudio en relación a los productos y servicios que manejan, es escasa, por lo cual, no se satisfacen las necesidades de los clientes. Este estudio logró describir las políticas y prácticas de servicio y ventas del departamento de repuesto (Post-Venta), así como también, precisó la satisfacción de los clientes con respecto al servicio prestado, destacando además la opinión de los propios trabajadores en cuanto a sus conocimientos en productos y servicios, y el comportamiento de las ventas.

Considerando estas conclusiones, el investigador propone una serie de recomendaciones dirigidas a solventar debilidades y fortalecer los aspectos positivos encontrados. Estas acciones se centran en la elaboración de

normas y procedimientos, capacitación al personal, métodos de evaluación de la calidad de servicio y herramientas de acceso a información actual en torno a nuevos productos y servicios.

Estas consideraciones, constituyen un aporte significativo a la presente investigación, debido a que en el proceso de inducción que se está analizando en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, al parecer, no se imparten los conocimientos de los productos y servicios que ofrecen los representantes de venta, lo que puede repercutir en la calidad de servicio de la organización. Además, el investigador, logró detectar las debilidades y fortalezas en las políticas de servicio y venta, que servirán de apoyo para documentar las debilidades y fortalezas en el proceso de inducción de la empresa objeto de estudio.

Por otra parte, autores como Cordero y Márquez (2008) en su investigación de tipo descriptiva y de campo, titulada: Análisis del proceso de inducción aplicado en la empresa Bellota de Venezuela C.A. para determinar sus debilidades y fortalezas, presentada en la Universidad de Carabobo, Venezuela, para optar por el título de Licenciado en Relaciones Industriales, observaron fortalezas, tales como, que la mayoría de los trabajadores recibe inducción y la misma esta canalizada por el departamento de recursos humanos, seguridad industrial y los supervisores inmediatos de los cargos en los cuales se amerita la inducción. También se encontraron debilidades, como el poco tiempo dedicado a un proceso tan importante y poco apoyo audiovisual en el mismo. Asimismo, los autores recomendaron acciones como la estandarización de la información para que pueda llegar a todos completa y la prolongación del proceso de inducción debido a la cantidad e importancia de la información impartida por el proceso. Esto constituye un aporte a la presente investigación debido al apoyo y la importancia del

proceso de inducción en la empresa y la influencia considerable en cada trabajador que ingresa a la misma.

Otra investigación de tipo descriptivo y de campo, realizada por Gil y Guevara (2006), titulada: Análisis de competencias de los ejecutivos de venta de las empresas de autopartes de la ciudad de Valencia, presentada en la Universidad de Carabobo, Venezuela, para optar al título de Ingeniero Industrial, se llegó a la conclusión de que con la aplicación de un plan de acción, se le permitirá al ejecutivo desarrollar habilidades de ventas y negociación, así como proveer de herramientas, metodologías y técnicas prácticas para planificar y administrar efectivamente las ventas y optimizar la relación con los clientes. Se recomienda una guía de acción que actualiza las funciones de venta y mercadeo desempeñadas por los ejecutivos, con la finalidad de que estos adquieran ventajas competitivas en cuanto a diversas características, referidas al logro y acción de estrategias emprendidas; las pertenecientes a la eficacia personal; las asociadas a las habilidades cognitivas, las de ayuda y servicio y por último las dirigidas a la formación gerencial de los individuos. Esto constituye un aporte a la presente investigación, debido a que en la empresa objeto de estudio, el 80% de los trabajadores ocupan el cargo de representante de ventas, por ello, se debe tener información clara y precisa en relación las características de los mismos y sus funciones para determinar el proceso de inducción que se necesita aplicar a los mismos.

Por último, se consideró una investigación de campo, de tipo exploratorio, realizada por Rodríguez (2003), para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, presentado en la Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela, titulada: Diseño de un programa de inducción para el personal de una empresa de manufactura

dedicada a la producción y comercialización de productos de cuidado personal. En la misma, se destaca la importancia de un programa de inducción tanto para el trabajador, como para la empresa. Además, los resultados de esta investigación reflejaron la necesidad de que exista sistematización en este proceso, que garantice al trabajador, una rápida ambientación a la empresa, estando eso relacionado con una respuesta de productividad más eficiente. Partiendo de estas conclusiones, el investigador recomienda el desarrollo e implementación de un programa de inducción para el nuevo ingreso, así como también un programa de mantenimiento para el personal que tiene cierta antigüedad en la empresa.

De esta investigación se pueden extraer datos importantes que permiten identificar fortalezas y debilidades, tanto en los procesos, como en las personas. Por otra parte, el análisis llevado a cabo por este investigador, de la percepción de los supervisores en cuanto a la necesidad de sistematizar el proceso de inducción, sirve de base, para darle otro enfoque al tema objeto de estudio.

Bases Teóricas

Las bases teóricas en la investigación son de suma importancia ya que a través de ellas se le va a dar el sustento científico a la problemática planteada, proporcionando así una visión clara del contexto en el cual se desarrolla la investigación.

Después de realizar una revisión bibliográfica documental exhaustiva se puede llegar a conocer el enfoque desde el cual se desarrollará el tema de investigación, con el fin de dar una orientación respecto a la dirección que va a tomar el mismo.

Partiendo de lo antes expuesto y siguiendo los objetivos que se plantean en la investigación existe la necesidad de abordar los conceptos ligados a la misma y los diferentes aspectos que han de considerarse, para entender la situación actual que se pretende analizar.

Organizaciones

Tomando en cuenta que la investigación se lleva a cabo dentro de una organización es menester definirla. Al respecto, Chiavenato (2000) define que una organización es un sistema donde deben interactuar dos o más personas, siendo ésta una característica indispensable para que exista la misma, además los integrantes de dicha organización desean lograr un objetivo en común mediante la cooperación de manera que permita el funcionamiento de la organización en sí.

Al respecto Wagner III y Hollenbeck (2004) dicen que la organización es un conjunto de personas y que además se necesitan materiales. A través de estos elementos se pueden lograr objetivos que individualmente no se podrían alcanzar. Por otra parte, las organizaciones poseen tres atributos esenciales y ellos son la misión, que no es más que la justificación de la existencia de la organización, la división del trabajo que conlleva dividir el trabajo difícil en tareas más sencillas y de esta manera mejorar la eficiencia de la organización y por último la jerarquía en donde, en organizaciones que son muy pequeñas la toma de decisiones puede ser compartida por todos los miembros de la organización, y en organizaciones que son grandes la toma de decisiones se maneja comúnmente en forma piramidal.

Estos autores coinciden en que las personas son indispensables en las organizaciones y como a través de la cooperación alcanzan los objetivos comunes.

Tipos de Organizaciones

Existe una variedad de organizaciones y es de gran importancia desarrollar la clasificación de las mismas:

Según Chiavenato (2006) las organizaciones se pueden clasificar según sus fines:

- Organizaciones con fines de lucro: que son aquellas organizaciones en las cuales entre sus principales fines o su único fin es el de generar utilidad para los propietarios de la organización y/o accionistas.
- Organizaciones sin fines de lucro: que son aquellas organizaciones que tienen como fin cumplir un determinado rol en la sociedad sin pretender obtener ganancias por ese rol o función que se realice.

Por otro lado, Hitt, Black y Porter (2006), definen que las organizaciones también se pueden clasificar según su formalidad, esto significa que las mismas pueden tener o no una estructura, en lo que respecta a la toma de decisiones, comunicación y control. Y estos tipos de organizaciones son:

1. Organizaciones Formales, que se caracterizan por tener estructuras ya definidas y sistemas oficiales al momento de tomar decisiones, la comunicación y el control, de forma tal que los mecanismos y pasos

para realizar estas actividades están claramente definidos de dónde y cómo se deben realizar.

Al respecto, Chiavenato (2006), afirma que las organizaciones formales están comprendidas por procesos, estructuras, normas y reglamentos que sirven para que la relación que existe entre los distintos órganos, cargos y personas que ocupan esos cargos en la organización funcionen para alcanzar los objetivos de la misma y además exista un equilibrio.

Así que dentro de las organizaciones formales existen varios tipos, según Chiavenato (2006) estas son:

- Organización Lineal: son aquellas organizaciones donde su estructura se basa en las organizaciones antiguas como las del ejército donde existen una línea de mando única y directa, lo que significa que la acción del gerente se limita únicamente a su área de competencia ya que las directrices de la comunicación están claramente establecidas. Por lo general este tipo de organización ocurre al inicio de una empresa o en pequeñas empresas.
- Organización Funcional: este tipo de organización aplica el principio de la especialización, de forma tal que la organización lo que busca es separar actividades o funciones, distinguirlas para que la función sea realizada de forma más eficiente.
- Organización Línea-Staff: este tipo de organización es la combinación de la organización de línea y la funcional, ya que de esta manera la organización aprovecha las ventajas de ambos tipos, ya que por una

parte los órganos de línea se encargarán de lo referente a la ejecución de las actividades, mientras que los órganos de staff se van a encargar de lo que es la parte de asesoría y servicios especializados.

- Comités: las funciones de los comités dentro de las organizaciones es amplia, porque sus funciones pueden variar desde desempeñar funciones administrativas o funciones técnicas como el estudio de problemas o solo dar recomendaciones.

2. Continuando con Hitt, Black y Porter (2006) tenemos las Organizaciones Informales: estas son organizaciones que para realizar sus procesos de comunicación, toma de decisiones y control, lo hacen de forma no estructurada, no hay normas explícitas y claramente definidas para realizar estos procesos, aun así esto no quiere decir, que implícitamente no exista un orden para realizarlos, esto se traduce en que la organización de todas maneras posee una forma habitual de hacer las cosas.

Otra clasificación que tienen las organizaciones es según su Grado de Centralización como lo afirman Ferrel y otros (2004):

- Organizaciones Centralizadas: cuando la autoridad está delimitada a los cargos de los directivos de la organización, dejando poca independencia al momento de la toma de decisiones en cargos inferiores.
- Organizaciones Descentralizadas: la organización descentralizada posee la característica que la autoridad en lo que respecta a la toma de decisiones se delega hasta donde sea posible, de forma tal que se

explote la creatividad del personal y que la respuesta ante una determinada situación sea oportuna.

Cultura Organizacional

En lo que respecta a cultura organizacional Dessler (1991) afirma que la cultura son actitudes y percepciones que dominan en los empleados que van de acuerdo al tipo de organización en la que están laborando para lo cual ellos pueden tomar en cuenta, con cuánta justicia se les evalúa y por ejemplo que tan amigable es el líder de la organización, entre otros aspectos y a través de estos, los empleados tendrán una concepción compuesta de la misma.

Por otro lado es interesante conocer lo que es la cultura organizacional de la empresa, y Robbins (2004) dice que es un conjunto de significados o características básicas, que comparten los miembros de la organización, y estas características las valora la organización porque este es uno de los elementos que la va a distinguir de las demás.

Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2008) agregan a este concepto que la cultura organizacional se refiere a las costumbres compartidas por los miembros de la organización y que las mismas se dan de forma inconsciente, lo que permite determinar lo que se da por sentado en la organización, dando así el punto de vista de la empresa sobre sí misma y el entorno donde se desenvuelve.

Luego de estos conceptos se puede inferir que la cultura organizacional son las costumbres, actitudes y percepciones que son compartidas entre el trabajador y la organización de forma tal que esto influye en la manera de

actuar en la organización y también hay que tomar en cuenta que un factor que va a tener gran influencia en la cultura organizacional será como la organización administra su recurso humano.

La postura de las organizaciones ante el mercado

Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2008) explican dentro de la gestión de recursos humanos, la relación que existe entre las empresas con bajos niveles de crecimiento y con poca innovación de productos destinados a un estrecho segmento del mercado y sus estrategias de RRHH centradas en la eficacia.

Por otra parte, cuando las organizaciones tienen un gran crecimiento en sus ventas, gran innovación de productos y amplio segmento de mercado, sus estrategias de recursos humanos están enfocadas a la contratación de talento externo y decisiones descentralizadas respecto a salario y las evaluaciones personalizadas.

Con esto, queda claro que existe una postura de las organizaciones ante el mercado, que va a depender del crecimiento e innovación de los productos de las mismas. Además, es importante para la gestión de recursos humanos, el hecho de tener conocimiento detallado respecto a las ventas, para planificar sus estrategias.

Gestión de Recursos Humanos

Para efectos de esta investigación, debemos conocer todo lo que interviene con la gestión del recurso humano, de esta manera Dolan y otros (2003) afirman que la gestión de recursos humanos tiene como objetivos

principales, la planificación, la contratación, aumento del potencial del recurso humano, la evaluación y retribución, mejora y globalización y de esta manera se pueda lograr un óptimo funcionamiento del recurso humano.

Mientras que Chiavenato (2000) afirma que la gestión de recursos humanos se basa en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar, todo esto a través técnicas que permitirán a la organización que el personal se desempeñe de manera eficiente, y esto conlleva a que las personas que integran la organización hacen que esta sea el medio por el cual estas personas puedan lograr sus objetivos personales. Además hay que agregar que divide la gestión de recursos humanos en cinco grandes subsistemas: Provisión, Aplicación, Mantenimiento, Desarrollo y Seguimiento del recurso humano.

Provisión de Recursos Humanos

Para la provisión de los recursos humanos afirma Chiavenato (2000) hay que tomar cuatro elementos a considerar los cuales son la investigación de mercado de recursos humanos, reclutamiento, selección e integración.

Investigación de Mercado de Recursos Humanos

Como dice Chiavenato (2000) se debe hacer una investigación y además un análisis del mercado de recursos humanos, esa investigación puede ser interna o externa.

Investigación Interna

La investigación interna posee la particularidad tal y como dice Chiavenato (2000) en verificar las necesidades de la organización con respecto al recurso humano, a corto, mediano y largo plazo y así saber que requiere la organización al momento y a futuro, tomando en cuenta que debe hacerse un censo interno, es continuo y el mismo debe aplicarse en todas las áreas y niveles de la organización.

Investigación Externa

Por otro lado la investigación externa según Chiavenato (2000) investiga el mercado de recursos humanos con la finalidad de segmentarlo y tomar en cuenta sus diferencias de forma tal que el análisis y estudio sea más sencillo. Para este tipo de investigación se deben resaltar dos elementos fundamentales, la segmentación del mercado de recursos humanos y la localización de las fuentes de reclutamiento.

Reclutamiento

Tomando en cuenta que para poder hablar de inducción en la organización existen pasos vitales previos, uno de estos pasos es el reclutamiento a lo que Dolan y otros (2003) lo definen como uno de los procesos más importantes para la organización, ya que a través de este la organización decidirá dependiendo de las estrategias y conveniencia a dónde ir a buscar ese recurso humano si en el mercado interno o externo y esto dependerá si la organización decide comprar o fabricar ese recurso humano que necesita. Además, de este paso depende la atracción de candidatos

que sean potencialmente cualificados y que estos alcancen el rendimiento deseado por la organización.

A lo que Chiavenato (2000) afirma que el reclutamiento de recurso humano está comprendido por un conjunto de procesos y técnicas que van a ser determinantes para la selección de recurso humano que demanda la organización y estos candidatos estén calificados para las necesidades de la organización y de esta forma alcanzar los objetivos de la misma, donde se deben tomar en cuenta tres aspectos importantes, el personal que necesita la organización, la oferta existente en el mercado de recurso humano y las técnicas a aplicar para el reclutamiento.

Tipos de reclutamiento

Existen dos tipos de reclutamiento a lo que Dolan y otros (2003) llaman, reclutamiento interno y reclutamiento externo.

Reclutamiento Interno

Dolan y otros (2003:73) dicen que “se produce cuando surge la necesidad de cubrir un puesto de trabajo y para ello la empresa acude a la promoción de sus empleados (movimientos verticales) o a los traslados de éstos (movimientos horizontales)”

Partiendo de esto, se puede decir que a través del reclutamiento interno la organización busca fabricar el recurso humano que necesita, motivando a sus empleados a desarrollarse dentro de la organización, valiéndose del conocimiento que ellos tienen de la organización y viceversa.

Reclutamiento Externo

Continuando con los tipos de reclutamiento, está el reclutamiento externo a lo que Chiavenato (2000:225) expresa “opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos”

Lo que el autor explica es que el reclutamiento externo se realiza con candidatos que no pertenecen a la organización y por ende la misma opta por captar a estos candidatos en el mercado de recursos humanos, obteniendo más variedad para reclutar lo que mejor se asemeje a las necesidades de la organización.

La selección de personal

Otro paso previo a la inducción tiene que ver con lo que respecta a la selección de personal a lo que Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2008) define como el proceso en que la organización toma la decisión de contratar o no contratar a los candidatos y para tomar esta decisión se debe tomar en cuenta las exigencias y características que se necesitan para ejecutar el trabajo con éxito y en base a eso se deben evaluar a los candidatos para determinar si los mismos están aptos o no.

A lo que Dolan y otros (2003) menciona que la selección de personal, dándole un toque más humanista, comprende el recolectar información sobre los candidatos, de tal forma que las características del puesto de trabajo y la organización sean semejantes a las del candidato, dando esto como resultado que el candidato esté satisfecho y sea productivo a largo plazo.

Técnicas de selección

Existen unas técnicas para la selección de personal las cuales son de gran ayuda para la organización

Entrevista de selección

Según Dolan y otros (2003) la entrevista de selección es una de las técnicas utilizadas por excelencia en la organizaciones por varias razones, y es que se hace necesario el tener una impresión personal del candidato y seguidamente mostrarles el puesto de trabajo al cual se están postulando estos candidatos e incluso no está de más que conozcan un poco la organización donde pretenden entrar y por último pues conocer la expectativas del candidato sobre el puesto y la organización.

Pruebas de conocimiento o capacidad

Por otro lado Chiavenato (2000) dice que las pruebas de conocimiento lo que busca es evaluar de manera objetiva los conocimientos y habilidades que ha adquirido el candidato, con el fin de medir el conocimiento profesional o técnico que requiere el cargo y la habilidad que el candidato posee para realizar alguna tarea determinada.

Proceso de inducción

La inducción de personal es de vital importancia en una organización, debido al contenido de la misma, al respecto, Chiavenato (2000) define el proceso de inducción, como aquel que se basa en informarle al nuevo empleado los asuntos organizacionales, beneficios, presentación y deberes

de los cargos, de forma que éste se sienta a gusto con la organización y conozca la manera de desarrollar sus actividades en la misma, la comunicación entre sus compañeros de trabajo y el manejo de la información.

Dessler (2009) indica que en el proceso de inducción es necesario para que los nuevos empleados se puedan desarrollar en la organización de forma tal que su integración sea lo menos traumática posible, lo que significa que ellos deben conocer las políticas, reglas, regulaciones y prestaciones de empleo de la organización para además minimizar los problemas que se pueden dar en el ingreso del nuevo empleado como lo es el cambio de estar en una situación nueva, expectativas poco realistas sobre el nuevo empleo y la ansiedad.

Ya con el aporte de estos autores se puede decir que el proceso de inducción es lo que la organización utiliza para que el nuevo empleado conozca la forma de desenvolverse en la misma y lo que se espera de él, obteniendo como resultado que éste se familiarice con la organización y evalúe sus perspectivas al respecto. Es en este proceso, donde el nuevo trabajador comienza a involucrarse con la organización.

Este proceso, posee unas características particulares, que deben tomarse en cuenta para hacer un análisis completo del mismo, las cuales se mencionan a continuación:

Personal responsable del proceso de inducción

Según Chiavenato (2003), la inducción la puede realizar el departamento encargado del entrenamiento, sin embargo, ésta sólo puede organizarla, y

ser ejecutada por el gerente de línea. Apoyando esta afirmación Chruden y Sherman (1986) aportan que es de vital importancia el rol del supervisor en el proceso de inducción, ya que el empleado le va a dar importancia a las instrucciones de su supervisor inmediato, sobre todo en la etapa de inicio de su relación laboral con la empresa.

Con respecto a lo que aportan estos dos autores es evidente la repercusión que puede tener en el proceso de inducción, la persona responsable de la misma. Es por ello, que la organización debe preocuparse por elegir de forma acertada a la persona o departamento encargado de la inducción para que el resultado con el nuevo empleado sea el idóneo para la empresa y cumpla con las expectativas del nuevo empleado.

Contenido del proceso de inducción

Para el contenido de la inducción Byars y Rue (1996) dicen que es necesaria información referente a la empresa como lo es origen, misión, visión, valores de la organización y el lugar que la misma ocupa en el mercado, luego la información pertinente al departamento y puesto de trabajo como lo son el contrato, el plan de seguro, notificación de riesgos, el plan de inducción entre otros.

Por su parte, Facchi (1982) afirma que la inducción al nuevo empleado aporta información en lo que respecta a políticas, procedimientos, prácticas y reglamentos de la organización y todo lo pertinente al cargo de trabajo que va a ocupar.

Mientras que Chiavenato (2000) indica que el contenido debe ser de los asuntos organizacionales, beneficios, presentación y deberes de los cargos.

Tomando en cuenta las afirmaciones de estos autores el contenido del proceso de inducción es vital ya que del contenido de este proceso dependerá la calidad de información veraz y oportuna que reciba el nuevo empleado al momento de su ingreso a la organización, haciendo que la adaptación del mismo sea lo más satisfactoria posible para ambas partes. El mismo va desde la información referente a la filosofía de la empresa, su funcionamiento y normas, hasta lo particular del puesto de trabajo, beneficios y tareas específicas.

Duración del proceso de inducción

Es muy importante la calidad y la cantidad de tiempo utilizado en el proceso de inducción, para autores como Chiavenato (2003), el mismo debería durar entre un día y cinco días, pero esto no es estricto ya que este aspecto también depende de la exigencia del cargo que va a ocupar el nuevo trabajador y también influye la intensidad de socialización que la organización quiere imprimir.

En lo que respecta a este aspecto Facchi (1982) dice que cuantificar el proceso de inducción va a depender de la organización que lo aplique y que este se verá afectado al tipo de empleado al que vaya dirigido y el tiempo que este requiera para adaptarse, es decir, a pesar de que el proceso se inicia desde que el trabajador tiene su primer contacto con la empresa el mismo no queda limitado solamente a los primeros días de labores del trabajador.

En definitiva, la duración del proceso de inducción va a estar condicionada por las necesidades de cada organización, complejidad del cargo y adaptación del nuevo empleado, lo que hace que la duración sea variable

acorde a los aspectos mencionados anteriormente, aunque uno de los autores establece la referencia de un día, como el tiempo mínimo.

Recursos y lugar donde se realiza el proceso de inducción

Entre los autores que hacen referencia en cuanto al lugar y los recursos del proceso de inducción está Chiavenato (2006), el cual afirma que toda gestión de recurso humano requiere recursos y planificación, en el caso de la inducción en lo que tiene que ver con el espacio físico puede ser dentro o fuera de la organización y entre los recursos están una guía de inducción, guía didáctica de los valores que asume la organización, video institucional entre otros.

Además Facchi (1982) agrega para lo que es el lugar se debe hacer un recorrido por la organización e inclusive el puesto de trabajo y en lo que respecta a los recursos a utilizar charlas de apoyo con medios audiovisuales como películas y videos, manual del programa de inducción, formularios, formatos y todos los demás recursos que la organización considere necesario.

En base al aporte de estos autores las empresas deben planificar su proceso de inducción para tomar en cuenta el lugar y los recursos necesarios para que el proceso de inducción que se aplique sea el más acertado para la adaptación del nuevo trabajador de tal manera que se puedan cubrir las expectativas que tiene el trabajador y la organización logre la integración del mismo empleando el tiempo y recursos necesarios sin desperdiciar estos.

Objetivos del proceso de inducción

Según Mondy y Noe (1996), el proceso de inducción tiene tres objetivos fundamentales, la adaptación del nuevo trabajador a la organización de forma fácil y sencilla, dar la información necesaria en lo que se refiere a las tareas a realizar y las expectativas sobre el desempeño que espera la organización del trabajador y por último afianzar una impresión favorable.

Complementando el aporte de estos autores con las características que posee el proceso de inducción mencionados anteriormente, este tiene por finalidad hacer la adaptación del nuevo trabajador lo menos traumática posible y que éste se sienta a gusto con la organización y sus valores estén en sintonía con los valores de la organización conociendo las normas, políticas de la misma, la razón de ser y a dónde quiere llegar la organización, esto permitirá al nuevo trabajador identificarse con la empresa, sin embargo para lograr esto hay que hacer una serie de pasos y cumplir con unos parámetros básicos que aseguran el éxito de este proceso.

Socialización Organizacional

Las organizaciones deben integrar a los trabajadores que recién ingresaron a su contexto laboral, para que se sientan satisfechos en sus puestos de trabajo, y es allí donde tiene cabida un proceso de socialización, descrito por Chiavenato (2000:282) como “el proceso de aplicación que trata de crear un ambiente de trabajo receptivo y agradable, durante el periodo inicial del empleo”.

Por otra parte, Castillo (1993:140) define socialización como “un proceso continuo que es necesario iniciar con el aspirante y continuar con el trabajador, procurando su completa integración”

Gómez-Mejía, Balkin, y Cardy (2008:327), definen la socialización como “un proceso a largo plazo, con diversas etapas, que ayuda a los empleados a aclimatarse a la nueva organización, a comprender su cultura y sus expectativas y a adaptarse al trabajo”

Estos autores coinciden en que la socialización es un proceso, es decir, no es algo que se pueda dar de inmediato, está constituido por una serie de pasos, conocimientos y personas involucradas, que toman en consideración los valores, principios y costumbres tanto del nuevo trabajador, como de la organización en general. El inicio de este proceso, para algunas organizaciones es desde el momento de la entrevista inicial, sin embargo, hay otras que sólo realizan este proceso, una vez que el trabajador firma su contrato de trabajo.

La socialización es fundamental para lograr un compromiso mutuo entre trabajador y organización, ya que éste es un proceso de doble vía que trae beneficios a ambas partes. Así lo afirma Castillo (1993), destacando que este proceso ayuda a que los miembros de la organización se comporten de manera similar y esto repercute en la reducción de conflictos y la exigencia de menos métodos de supervisión y control. Además, la falta de conocimiento por parte de un trabajador, con respecto a la organización, puede generar stress derivado de la inseguridad, llevándolo a la ineficiencia laboral, así como también lo puede conducir a cometer errores, tener accidentes y a no sentirse identificado con la empresa.

Gómez-Mejía, Balkin, y Cardy (2008), afirman que dentro del proceso de formación, la etapa más importante se produce, cuando los empleados ingresan a la empresa.

Etapas de la socialización

Considerando que la inducción es un proceso, Gómez-Mejía, Balkin, y Cardy (2008), señalan que se divide en tres etapas: Previa, de encuentro y de adaptación.

- Etapa previa: Hace referencia a las expectativas que puede tener el nuevo trabajador, como consecuencia de la información de la organización y del puesto de trabajo, que pudo haber recogido de diversas fuentes, que quizás hayan influido en la creación de expectativas alejadas de la realidad y por ello, el trabajador se sienta insatisfecho, tenga un mal rendimiento y se quiera ir de la organización.
- Etapa de encuentro: Se refiere al momento en el cual el nuevo candidato se enfrenta a la realidad, que puede haber cubierto o no, sus expectativas de la primera etapa del proceso. En ésta se debe informar respecto a la políticas y procedimientos, normativa, relaciones jerárquicas, entre otros aspectos que le indique al nuevo empleado como se suelen hacer las cosas en la organización.
- Etapa de adaptación: Durante esta etapa, comienza a formarse el compromiso con la organización, la identificación con la misma. Allí, se

busca que los trabajadores se sientan a gusto con su labor y valorados por la organización.

Subprograma de socialización

Castillo (1993), establece que existen una serie de elementos claves dentro de este proceso, que pueden ser tomados en cuenta para la creación de un subprograma de socialización, estos son:

- **Objetivos:** Se fijan objetivos dirigidos a alcanzar la adaptación de los trabajadores a la cultura de la empresa y contribuir al mejor desempeño de la fuerza laboral.
- **Políticas:** Se refiere a tomar decisiones y establecer lineamientos para determinar cuándo se realizará el proceso de socialización.
- **Normas:** Allí se debe fijar la obligatoriedad del proceso de inducción y el tiempo que durará el mismo.
- **Procedimientos:** Detallar las etapas del proceso. Entrega de información escrita y que el trabajador pueda dar su opinión al respecto.

Teniendo en cuenta estos cuatro aspectos, se puede llegar de manera exitosa a este subprograma de socialización, que traerá beneficios tanto para el trabajador, como para la organización.

Personas responsables de la socialización

La división de personal puede tener la responsabilidad de dar información acerca de políticas, objetivos, descripción de cargos, beneficios, normas de seguridad y reglamento de la empresa, según Castillo (1993). Sin embargo, el supervisor inmediato tiene un papel crucial en este proceso por dos razones particulares; en primera instancia, son responsables de conciliar las expectativas de los trabajadores, con la realidad de la empresa y por otra parte, sirven de modelos para propagar la cultura organizacional.

Métodos para promover la socialización organizacional

Los métodos más utilizados de socialización, siguiendo el esquema de Chiavenato (2000), son:

- Planeación del proceso selectivo: Se refiere a brindar al candidato, la información relacionada con su futuro ambiente de trabajo, la cultura organizacional, entre otros aspectos importantes para que el individuo conozca desde el momento de la entrevista, como funciona la organización y cómo se comportan las personas en ella.
- Contenido inicial de la tarea: Se clasifican las tareas de acuerdo a su complejidad, asignando al principio tareas retadoras y después asignarle tareas más complejas, de esta manera, se capacita al nuevo empleado a ser más exigente consigo mismo, lo que repercute en alto desempeño de sus labores.

- **Papel del Gerente:** En este proceso, el gerente, como imagen de la empresa, debe elegir cuidadosamente al supervisor que será el tutor del nuevo empleado, tomando en cuenta que éstos deben poseer alto grado de seguridad personal y ser muy pacientes.
- **Grupos de trabajo:** Hace referencia a la confianza que el gerente puede tener en un equipo de trabajo que puedan causar impacto positivo en el nuevo trabajador, ayudando en la integración del mismo a la organización.
- **Programas de integración:** Constituido por un entrenamiento intensivo para el nuevo empleado, en cuanto a cultura organizacional, división física y jerárquica de la organización, misión, visión, objetivos y valores organizacionales, y los principales productos o servicios que ofrece, con el fin de que éste se adapte e incorpore patrones de comportamiento necesarios para el buen desenvolvimiento en sus labores. Su duración varía, debido a las necesidades y políticas de la empresa.

Subsistema de aplicación de Recursos Humanos

Según Chiavenato (2000) el subsistema de aplicación está comprendido por lo que es el análisis y descripción de cargos; que se traduce en establecer los requisitos básicos de la fuerza laboral, la planeación y distribución de recursos humanos; que tiene como resultado determinar la cantidad de recursos humanos que la organización necesita asignándolos a los diversos cargos de la misma, plan de carreras; que es el que define las oportunidades de progreso que oferta la organización y evaluación del

desempeño; que son los planes para la evaluación continua de la calidad y mejora del recurso humano.

A este subsistema Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2008) aportan en el análisis y descripción de cargos; que son procesos en los cuales se logran recopilar información de tal forma que se identifican tareas y obligaciones inherentes al cargo y además se define el puesto de trabajo las responsabilidades y condiciones laborales del mismo, con la planeación y distribución del recurso humano; significa un proceso por el cual pasa la organización que le garantiza que tiene la cantidad y el personal adecuado para el desarrollo de sus actividades, el plan de carreras; es el un proceso continuo, organizado y formal que tiene por objeto el desarrollo del recurso humano, evaluación del desempeño; se define por identificar y medir la gestión del recurso con el fin de este pueda alcanzar a futuro su máximo potencial.

Subsistema de mantenimiento de Recursos Humanos

Para este subsistema Chiavenato (2000) aporta que son necesarios cuatro aspectos. Comenzando por la administración de salarios; donde se debe evaluar y clasificar los cargos tomando en cuenta el equilibrio interno salarial e investigaciones salariales para que exista un equilibrio entre el salario ofrecido por la organización y los salarios del mercado laboral, planes de beneficios sociales; estos planes los debe proponer la organización con la finalidad de que se cubran las necesidades en el ámbito social de las personas que integran la organización, higiene y seguridad en el trabajo; esto se refiere al desarrollo de condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad para que el personal desempeñe su respectivo cargo y por último relaciones laborales; esto conlleva a que la organización tenga sus normas

para el procedimiento en lo que respecta a las relaciones entre los empleados y los sindicatos.

Continuando con este subsistema Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2008), lo definen como el diseño de un sistema de retribución; donde se permita que la organización pueda cumplir con sus objetivos estratégicos y también adaptarse a las características de la organización y del entorno, prestaciones sociales; son recompensas en lo que respecta a lo social que ofrecen seguridad al trabajador y sus familiares, programas de seguridad y salud; que son los esfuerzos que hace la organización para comunicar a los trabajadores la normas de seguridad utilizando incentivos para fomentar comportamientos seguros así como sanciones para los comportamientos peligrosos e identificar riesgos potenciales para la salud de los trabajadores y resolverlos y así de esta manera prevenirlos y para terminar las relaciones internas; que implican el buen trato y coherente entre todos los miembros de la organización y así de forma armoniosa éstos se involucren con los objetivos de la organización.

Subsistema de desarrollo de Recursos Humanos

Al respecto Chiavenato (2000) afirma que para el subsistema de desarrollo existen tres factores importantes. La capacitación; que se basa en un diagnóstico y programación para la preparación y rotación constante de los empleados para que ellos mejoren en el desempeño de los cargos, desarrollo de recursos humanos; esto significa el mejorar el recurso humano de los cuales dispone la organización con el objetivo de aspirar a cargos más elevados de la organización y por último el desarrollo organizacional; que se traduce en aplicar estrategias de cambio dando como resultado salud y excelencia organizacional.

Siguiendo con el subsistema de desarrollo Dessler (2009) hace el siguiente aporte. En la capacitación; se encarga de proveer a los trabajadores nuevos o antiguos de la organización herramientas para que los mismos puedan desarrollar sus habilidades, con lo que respecta al desarrollo de recursos humanos; es el proceso que permite a los trabajadores desarrollar de la forma más eficiente sus habilidades e intereses de carrera, en el desarrollo organizacional; tiene como principal objetivo que los trabajadores de la organización formulen e implementen los cambios organizacionales que son necesarios para la misma.

Subsistema de seguimiento de Recursos Humanos

Por último se encuentra el subsistema de seguimiento que tal y como dice Chiavenato (2000) consta de tres factores importantes. La base de datos; que son los registros y controles que se utilizan para realizar el análisis cuantitativo y cualitativo del recurso humano con el cual cuenta la organización, sistema de información; que son los medios e instrumentos de información que están adecuados a las decisiones con respecto al recurso humano y por último auditoría de recursos humanos; que son los criterios que toma la organización para evaluar y adecuar permanentemente las políticas y procedimientos para el manejo del recurso humano.

En este subsistema Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2008) mencionan que las bases de datos; son programas que ofrecen información básica sobre cada trabajador que integra la organización, con respecto a los sistemas de información de recursos humanos; son sistemas que tienen por función registrar, almacenar, analizar y recuperar datos con respecto al recurso humano de la organización, y en la auditoría de recursos humanos; son las

estrategias y programas de recursos humanos que están alineados con las características y competencias distintivas de la organización.

Ventas

Cuando se hace referencia a las ventas, el enfoque está dirigido a esa relación directa de los representantes de ventas de la organización y los clientes potenciales. En una organización con fines de lucro, cuya actividad principal sea la comercialización de algún producto, el personal que conforma la fuerza de ventas, es de vital importancia.

Al respecto, Dalrymple y Cron (2000) indican que las ventas personales se concentran en los contactos directos con los futuros compradores, proporcionando el impulso necesario para obtener pedidos que están enfocados en la satisfacción de las necesidades especiales del cliente, destacando además el servicio posterior a las ventas.

Por su parte, Weitz, Castleberry y Tanner (2005), agregan a este concepto, que el resultado de esta actividad empresarial de persona a persona, constituye una ventaja duradera para ambas partes. Considerando fundamental, la relación existente entre vendedor y comprador.

He allí la importancia de prestar especial atención al reclutamiento, selección e inducción de este personal que será la imagen de la empresa ante los clientes y parte indispensable en la obtención de los ingresos de una organización de este tipo. El contacto con el cliente es vital para su éxito.

Diseño de un programa de ventas

Las estrategias de la organización que están dirigidas al diseño de un programa de ventas, deben ser conocidas por todos los empleados de la misma, debido a que sus objetivos se alcanzan con la cooperación de todos sus integrantes.

Dalrymple y Cron (2000), en relación al diseño de un programa de ventas, destacan la necesidad de que la organización contrate a vendedores con experiencia y con capacidades que le permitan desarrollar la estrategia de ventas, es decir, los candidatos deben tener iniciativa, orientación al cliente y entusiasmo.

Weitz, Castleberry y Tanner (2005), afirman que la motivación, ética, conocimiento, comunicación, confiabilidad, flexibilidad y creatividad, son capacidades comunes a los vendedores exitosos.

En fin, este programa de ventas debe seguir las siguientes fases:

1. Prestar especial atención a las capacidades y experiencias de los candidatos a representante de ventas, durante el proceso de reclutamiento y selección.
2. Una vez contratados, se deben capacitar antes de mandarlos al campo. Esta es la etapa de inducción, en la cual se les debe informar a los vendedores respecto a los productos y servicios que va a ofrecer, así como los procedimientos de la empresa. Además, se contempla un tiempo pequeño al desarrollo de las habilidades para las ventas de ese mercado en particular.

3. Asignar a los vendedores, las rutas o territorios individuales que sean fáciles de recorrer, considerando la estructura de costos de la organización.
4. El control de la fuerza de ventas, que se refiere a la supervisión de las actividades de los vendedores, aportando incentivos que lleven al logro de objetivos con eficiencia y eficacia. En esta fase se pone de manifiesto el liderazgo de los gerentes de ventas, para motivar a su personal, además de tener un paquete de compensación atractivo en el mercado laboral.
5. Evaluar el desempeño general de la fuerza de venta a través de informes, costos, estadísticas y logros de objetivos. Esta retroalimentación lleva a los gerentes de venta a realizar ajustes y cambios en el programa de ventas. En esta fase es importante medir el impacto de las actividades de la fuerza de venta en las utilidades de la organización.

Todos y cada uno de estas fases del programa de venta son de gran importancia, y ayudan a comprender las características de un proceso donde el área de recursos humanos juega un papel de asesor y apoyo al área de ventas.

Inversión en inducción de vendedores

Las organizaciones deben estudiar el proceso de inducción en los vendedores, desde el punto de vista económico, considerando que el mismo no es un gasto, sino una inversión

Weitz, Castleberry y Tanner (2005), señalan que los vendedores deben desarrollar los aspectos derivados del conocimiento de la organización, de los productos que venden y de los clientes a los que van a venderle. Esto constituye un ingrediente clave para la venta efectiva, que es fin que persigue la organización mediante su fuerza de ventas.

Los vendedores nuevos, son aquellos que acaba de contratar la organización, y según Dalrymple y Cron (2000), constituyen una inversión, si la misma tiene sus objetivos claros, y presta especial cuidado al proceso de inducción. Durante el proceso de adaptación del recién contratado, indican que hay un costo por capacitarlo y éste es mayor si ingresan a industrias con orientación más técnica o de servicio, ya que el proceso es más tardío.

Aspectos Legales

En Venezuela, la obligatoriedad del proceso de inducción está contemplada en el artículo 53, de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), el cual establece como un derecho de los trabajadores y trabajadoras el tener información respecto a las condiciones en que se va a desarrollar su actividad, antes de iniciarla, destacando el hecho de que puedan existir sustancias tóxicas en el área de trabajo, los daños que puedan ocasionar a su salud y las medidas que se deben tomar para prevenirlos.

Con ello, la legislación venezolana contempla como una necesidad que en el proceso de inducción, que se lleva a cabo al momento de que el trabajador es contratado por la organización, se le dé la información necesaria al trabajador para evitar tanto accidentes laborales como enfermedades ocupacionales.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación

En las ciencias sociales existen distintos tipos de investigación, los cuales están determinados por el enfoque que se le dé a la misma, tal como lo indica Sierra (1992) quien basa su clasificación en elementos como: finalidad, alcance temporal, profundidad, amplitud, fuentes, carácter, naturaleza, marco, los estudios a que dan lugar y el objeto.

Esta investigación es considerada de campo, según la naturaleza del marco en el que tiene lugar, debido a que las observaciones se realizarán en el ambiente donde los trabajadores desempeñan sus labores.

Considerando el aspecto de la finalidad, la presente investigación es aplicada, debido a que persigue resolver el problema planteado en cuanto al proceso de inducción llevado a cabo en una organización, destacando debilidades y fortalezas del mismo y proponiendo acciones de mejora.

Por otra parte, al estudiar su profundidad, se puede determinar que esta investigación es descriptiva y documental (bibliográfica), ya que se miden las variables correspondientes al proceso de inducción aplicado a la totalidad de trabajadores de una pequeña empresa.

Estrategia metodológica

Los aspectos importantes de la investigación, se descomponen en un cuadro técnico metodológico, que constituye una herramienta de análisis para lograr un mejor acercamiento a la realidad objeto de estudio. Este cuadro, según Delgado, Colombo y Orfila (2003), puede realizarse para operacionalizar los objetivos específicos considerando las hipótesis.

A través del cuadro técnico metodológico, se operacionalizarán el primero y el segundo de una serie de tres objetivos específicos, debido a que al alcanzar éstos, es decir, diagnosticando e identificando las debilidades y fortalezas del proceso de inducción aplicado actualmente a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo, se pueden señalar acciones de mejora del mismo, lo que constituye el tercer objetivo que se abordará en las recomendaciones de la investigación.

Cuadro N° 01
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Específico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e instrumentos
Diagnosticar el proceso de inducción aplicado actualmente a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo.	El proceso de inducción aplicado actualmente a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo.	Grupo de elementos que componen el procedimiento que utiliza la organización para que el nuevo empleado conozca la forma de desenvolverse en la misma.	1. Personal responsable	<p>1.1 Personal encargado de estructurar el proceso (1-2-3)</p> <p>1.2 Personal que posee el conocimiento técnico (1-2-3)</p> <p>1.3 Personal con mayor antigüedad en la empresa (1-2-3)</p>	<p>Departamento de Administración</p> <p>Departamento de ventas</p>	<p>Entrevista (Guion de entrevista)</p> <p>Encuesta (Cuestionario)</p>

Fuente: Castillo y Villegas (2014).

Cuadro N° 01 (Cont.)
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Específico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e instrumentos
			2. Contenido de inducción	2.1 Información general respecto a la empresa (misión, visión y valores). Historia (4 al 11) 2.2 Seguridad Industrial (4 al 11) 2.3 Normativa de la empresa (4 al 11) 2.4 Beneficios socioeconómicos (4 al 11) 2.5 Descripción del cargo (4 al 11) 2.6 Recorrido por las instalaciones (4 al 11) 2.7 Productos y Servicios de la empresa (4 al 11)	Departamento de Administración Departamento de ventas	Entrevista (Guion de entrevista) Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Castillo y Villegas (2014).

Cuadro N° 01 (Cont.)
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Especifico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e instrumentos
			3. Alcance	3.1 Personal de nuevo ingreso (1) 3.2 Personal promovido (12) 3.3 Cantidad de participantes (13)	Departamento de Administración Departamento de ventas	Entrevista (Guion de entrevista) Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Castillo y Villegas (2014).

Cuadro Nº 01 (Cont.)
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Especifico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e instrumentos
			4. Tiempo utilizado en el proceso	4.1 Duración de proceso de inducción. (14-15) 4.2 Tiempo dedicado al seguimiento (16)	Departamento de Administración Departamento de ventas	Entrevista (Guion de entrevista) Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Castillo y Villegas (2014).

Cuadro N° 01 (Cont.)
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Específico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e instrumentos
			5. Recursos utilizados	5.1 Recursos Tecnológicos (17) 5.2 Recursos materiales (18) 5.3 Recursos físicos (19)	Departamento de Administración Departamento de ventas	Entrevista (Guion de entrevista) Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Castillo y Villegas (2014).

Cuadro N° 01 (Cont.)
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Específico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e instrumentos
			6. Lugar donde se lleva a cabo el proceso	6.1 Oficina de Administración (20-21) 6.2 Salón de ventas (20-21) 6.3 Fuera de la empresa (20-21)	Departamento de Administración Departamento de ventas	Entrevista (Guion de entrevista) Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Castillo y Villegas (2014).

Cuadro N° 01 (Cont.)
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Específico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e instrumentos
Identificar las principales debilidades y fortalezas del proceso actual de inducción aplicado a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo, desde la perspectiva de los trabajadores.	Las principales debilidades y fortalezas del proceso actual de inducción aplicado a los trabajadores en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo, desde la perspectiva de los trabajadores.	Características que integran un proceso permitiendo conocer los efectos positivos que este produzca en el individuo reforzándolos y los negativos minimizándolos y/o eliminándolos de ser posible.	1. Evaluación del proceso por parte de los trabajadores	1.1 Debilidades (22 al 28) 1.2 Fortalezas (22 al 28)	Departamento de Administración Departamento de ventas	Entrevista (Guion de entrevista) Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Castillo y Villegas (2014).

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para la recopilación de datos de la presente investigación, se utiliza la técnica de la entrevista, la cual, como afirman Delgado, Colombo y Orfila (2003) permite obtener datos del entrevistado persiguiendo un propósito profesional. En este caso, se aplica esta técnica, mediante un guion de entrevista a la Administradora de la empresa, quien es la dueña de la misma, debido a que no existe un departamento de Recursos Humanos.

Otra técnica que se utiliza en esta investigación es la encuesta, apoyada por el instrumento del cuestionario, que se lleva a cabo para recopilar datos de manera escrita. Al respecto, Delgado, Colombo y Orfila (2003), sugieren tener un especial cuidado en mantener una correspondencia efectiva entre las preguntas formuladas en el instrumento y los objetivos planteados en la investigación. Con este instrumento se da un enfoque a la perspectiva de los trabajadores, respecto al proceso de inducción aplicado actualmente en la empresa.

Validez y confiabilidad del instrumento

La validez y confiabilidad son cualidades fundamentales de un buen instrumento de recolección de datos, ya que éste debe garantizar que la información obtenida responda a los objetivos de la investigación y pueda ser creíble. En tal sentido, Delgado, Colombo y Orfila (2003) indican que estas cualidades deben encontrarse en todos los instrumentos de carácter científico, para la recolección de datos.

Validez

El cuestionario utilizado en esta investigación, fue sometido a la técnica de juicio de expertos, integrado por tres profesionales

académicos, quienes evaluaron cada uno de los ítems del instrumento, realizando las correcciones pertinentes para ser aplicado a la población objeto de estudio. Los profesionales encargados de evaluar y hacer las debidas correcciones al instrumento están divididos de la siguiente manera: un profesional estadístico adscrito a la Cátedra de Estadística, y dos especialistas, un profesional adscrito a la Cátedra de Selección de Personal y el otro adscrito a la Cátedra de Técnicas de Relaciones Industriales. (Ver Anexo).

Confiabilidad

Para demostrar la confiabilidad del instrumento, se utilizó la fórmula del coeficiente de reproductividad, esto debido a las características del instrumento, que posee preguntas cerradas, abiertas y con alternativas. A lo que Hernández, Fernández y Baptista (1998) aportan que el coeficiente de reproductividad está entre 0 y 1, por lo tanto cuando el resultado da 0,90 o superior a este, el número de errores es tolerable, la escala es unidimensional por lo tanto se acepta. Para los efectos de esta investigación el coeficiente de reproductividad fue igual a 0,9881 para lo que los autores plantean que debe ser superior a 0,90 apreciando los datos arrojados el instrumento aplicado en esta investigación es muy confiable. (Ver Anexo)

Tabulación del instrumento

La tabulación de datos, para esta investigación será a través de cuadros para cada pregunta. Estos contendrán las alternativas de respuesta y los porcentajes de los datos tabulados arrojados por el instrumento aplicado.

Análisis del instrumento

El análisis de los resultados mostrados en los cuadros se hará a través de una descripción de los mismos, contrastándolos con las bases teóricas de esta investigación y de esta forma, se llega a conocer las debilidades y fortalezas del proceso de inducción de la empresa objeto de estudio en base a los porcentajes altos o bajos arrojados en cada cuadro.

Población y muestra

Población

Según Tamayo y Tamayo (1997) afirma que la población es la totalidad de las unidades de análisis que integran un determinado fenómeno y que deben cuantificarse para el estudio que se va a realizar, formando así un conjunto "N" que posee características determinadas. Esto permite para efectos de la investigación conocer cuál es la población con la que se va a trabajar en la misma, la cual debe tener las características que se ajusten al fenómeno de estudio.

La investigación se desarrolla en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte de Valencia, Estado Carabobo, donde laboran diez personas, distribuidas de la siguiente manera: dos personas en el departamento de administración y ocho personas en el departamento de venta.

Muestra

Con respecto a la muestra, Tamayo y Tamayo (1997) dice que la misma depende de una población cuantificada con respecto a la investigación a la que se le dará lugar, sin embargo cuando las unidades

de análisis de la población no pueden ser cuantificadas la muestra pasa a ser una representación de la población que conforma el fenómeno de estudio. En consecuencia quiere decir, que la muestra representa a la población logrando que el manejo de la información obtenida de la muestra sea manejable y que represente a la población del fenómeno de estudio.

Debido a las particularidades de esta investigación y conociendo que la población es claramente cuantificable, manejable y poco extensa, se trabaja con todas las unidades de análisis que comprenden la población del fenómeno a estudiar.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Recopilados los datos de la investigación, se procede a realizar el análisis pertinente, para cumplir con los objetivos planteados, haciendo referencia a los dos instrumentos utilizados en esta investigación, es decir, el cuestionario y el guion de entrevista. (Ver Anexo).

Análisis e interpretación de la entrevista aplicada a la administradora de la empresa.

A través de la entrevista aplicada a la administradora de la empresa se observó que el programa de inducción de la empresa no está realizado de forma planificada, la persona que administra y a la vez hace las funciones de gerente es la encargada de la realización de la inducción.

Por otro lado la información técnica que es impartida en la inducción no es realizada por personal especializado en el área específica, y no hay disponibilidad de los expedientes de los trabajadores.

Además dicha entrevista arrojó como resultado que la empresa considera conveniente la intervención de trabajadores con mayor antigüedad y experiencia en el proceso de inducción, y asegura que no existen manuales de normas y procedimientos en cada una de las áreas donde se lleva a cabo la inducción.

Otro dato interesante es que la persona encargada del proceso de inducción no posee el conocimiento de que existe un basamento legal que exige la realización del proceso de inducción, es decir, el proceso de inducción que se da hasta ahora no es formal ni está estructurado.

Sin embargo, al no existir un proceso de inducción formal, el nuevo empleado no deja de percibir información pertinente a cómo realizar su trabajo y las herramientas que necesarias para realizar el mismo, facilitándole de esta forma una lista de precios de productos, la zona en la cual desarrolla su labor y los posibles clientes, esto en el caso de los ejecutivos de ventas.

Hay que tomar en cuenta que del proceso existente no se le realiza ningún tipo de actualización, debido las características de la empresa no hay promociones de cargos, y nunca se ha evaluado el proceso de inducción en la empresa.

La inducción por lo general tiene una duración de un día, no existe un seguimiento al proceso actual que se ejecuta, se conoció que por lo general el nuevo trabajador tarda hasta dos meses para adaptarse a la organización, la existencia de recursos es limitada al uso de correo electrónico, sistema de inventario de la empresa y lista de precios impresa.

El proceso es llevado a cabo en la oficina de administración y no se han tomado en cuenta otras alternativas, sin embargo se considera que el proceso puede mejorarse para de esta forma fortalecer las actitudes positivas de los trabajadores ante la organización.

Análisis e interpretación del cuestionario aplicado a los trabajadores

Este instrumento de recolección de datos, se aplicó a nueve trabajadores de la empresa objeto de estudio, con el fin de obtener la información necesaria para cumplir con los objetivos de la investigación.

En lo que respecta a la antigüedad de las personas que laboran en la empresa, se observó que el trabajador con más años de servicio, es un

ejecutivo de ventas que lleva laborando cuatro años de manera consecutiva. Además, el ingreso más reciente en la misma, fue de un ejecutivo de ventas, hace ya un año. El resto de los trabajadores tienen entre dos y tres años de servicio.

Se le presentaron a los encuestados, preguntas con alternativas de respuestas dicotómicas (Si, No) y otras con varias alternativas. De las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro N° 02

1. ¿Recibió inducción al momento de ingresar en la organización?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	8	88,89 %
NO	1	11,11 %
Total encuestados	9	100 %

Se puede observar que de los nueve trabajadores encuestados, el 88,89% recibió la inducción al momento de ingresar a la organización, sin embargo, hay un 11,11% que no la recibió, lo que indica que la organización está dejando de un lado la importancia que tiene este proceso, del cual no debe ser excluido ningún trabajador que esté ingresando a la empresa. Dessler (1991) dice que el proceso de inducción es necesario para que los nuevos empleados se puedan desarrollar en la organización y de esta forma su integración en la misma sea lo menos traumática posible.

Cuadro N° 03

2. ¿Quién o quiénes fue el encargado de impartirle la inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Supervisor inmediato	1	11,11 %
Administradora	7	77,78 %
Persona con mayor antigüedad en la empresa	0	0 %
Compañeros de trabajo	1	11,11 %
Otros	0	0 %
Total encuestados	9	100 %

Se observa que un 77,78% de los trabajadores al momento de su ingreso recibieron inducción impartida por la administradora de la empresa, por otro lado un 11,11% recibió inducción impartida por el supervisor inmediato y el otro 11,11% restante por compañeros de trabajo, esto quiere decir que la administradora de la empresa es la persona encargada de la inducción en la mayoría de los ingresos. Al respecto, Chruden y Sherman (1986) aportan que es de vital importancia el rol del supervisor en el proceso de inducción, ya que el empleado le va a dar importancia a las instrucciones de su supervisor inmediato, sobre todo en la etapa de inicio de su relación laboral con la empresa. Siendo la administradora, quien asume la jefatura directa de los otros cargos de la organización, en la actualidad, es una fortaleza, el hecho de que ella se encargue del proceso.

Cuadro N° 04

3. ¿Ha participado usted, en el proceso de inducción de algún nuevo trabajador?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	2	22,22%
NO	7	77,78 %
Total encuestados	9	100 %

En este caso se puede observar un 77,78% de los trabajadores que no ha participado en el proceso de inducción de algún nuevo trabajador, por otro lado un 22,22% si ha participado en la inducción de algún nuevo trabajador, esto demuestra que existe cierta inconsistencia en lo que respecta al proceso de inducción que aplica en la empresa en el momento que hay un nuevo ingreso. Al respecto Hitt, Black y Porter (2006) hablan de las organizaciones informales; las cuales para realizar sus procesos de comunicación, toma de decisiones y control se hace de forma no estructurada, no hay normas explícitas y claramente definidas, aun así esto no quiere decir que implícitamente exista un para realizar los procesos.

Cuadro N° 05

4. ¿Cuáles de estos elementos le fueron presentados en el proceso de inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Reseña Histórica	0	0%
Misión	0	0%
Visión	0	0%
Valores	0	0%
Riesgos presentes en el Puesto de Trabajo	0	0%
Medidas de prevención de riesgos	0	0%
Normativa interna	6	66,67 %
Descripción de tareas	9	100 %
Recorrido por las instalaciones de la empresa	3	33,33 %
Productos y servicios que ofrece la organización	9	100 %
Otros	0	0 %

Los resultados arrojados en lo que compete a los elementos que fueron presentados a los trabajadores en su proceso de inducción al 100% de los trabajadores se les presentó la descripción de sus tareas, obteniendo el mismo porcentaje en lo correspondiente al conocimiento de los productos y servicios que ofrece la empresa, sin embargo un 66,67% de los trabajadores recibió en su inducción la información pertinente a las normativa interna, un 33,33% en su inducción realizó el recorrido por las instalaciones de la empresa y por último es importante tomar en cuenta que ningún trabajador recibió información general sobre la empresa correspondiente a la reseña histórica, misión, visión, valores y los riesgos presentes en el puesto de trabajo. Lo cual resulta contradictorio en un

proceso de inducción ya que el mismo lo que trata es lograr que los trabajadores se sientan integrados e identificados con la empresa a lo que Dessler (1991) indica que el proceso de inducción es necesario para los nuevos empleados y esto significa que deben conocer las políticas, reglas, regulaciones y prestaciones de empleo de la empresa y de esta forma minimizar los problemas que se puedan dar en el ingreso. Por otra parte, la obligatoriedad del proceso de inducción está contemplada en el artículo 53, de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), el cual establece como un derecho de los trabajadores y trabajadoras el tener información respecto a las condiciones en que se va a desarrollar su actividad, antes de iniciarla, haciendo hincapié en los riesgos presentes y la manera de prevenirlos, por lo cual es indispensable que esta información forme parte del contenido de la inducción que se le imparte a los trabajadores.

Cuadro N° 06

5. ¿Recibió información referente a los beneficios socioeconómicos que percibe?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	8	88,89 %
NO	1	11,11 %
Total encuestados	9	100 %

Un 88,89% de los encuestados fueron informados en lo que respecta a los beneficios socioeconómicos que recibirían desde el momento de la inducción y un 11,11% no obtuvo esta información, lo cual demuestra la carencia de un proceso de inducción estandarizado de forma tal que la información que llegue a los nuevos empleados sea pertinente y oportuna. A lo que Chiavenato (2000) aporta que el proceso de inducción se basa en informarle al nuevo empleado los asuntos organizacionales, beneficios, presentación y deberes de los cargos.

Cuadro N° 07

6. ¿La(s) persona(s) encargada(s) del proceso de inducción maneja(n) toda la información necesaria?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	6	66,67 %
NO	3	33,33 %
Total encuestados	9	100 %

En lo que respecta a la información manejada por la persona encargada del proceso de inducción de la empresa, un 66,67% considera que la persona que impartió la inducción maneja toda la información necesaria. En contraparte hay un 33,33% que dice que la persona encargada no maneja toda la información necesaria, y tomando en cuenta los aspectos que se dejaron de tomar en cuenta en el cuadro N° 05, se puede notar que se da la información necesaria para que los nuevos empleados sepan lo que deben hacer en su cargo sin embargo queda mucha información sin darse que no deja de ser vital para los empleados.

Cuadro N° 08

7. ¿La empresa mostró interés por informarle respecto a sus productos y servicios?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	8	88,89 %
NO	1	11,11 %
Total encuestados	9	100 %

Se puede evidenciar que un 88,89% de los empleados nuevos empleados asume que la empresa mostró interés en darle información de sus productos y servicios, lo cual para el tipo de empresa que estamos tratando en esta investigación es de suma importancia está información

ya que el principal objeto de la misma es el comercializar repuestos automotrices, sin embargo hay un 11,11% que no recibió tal información lo que permite decir que evidentemente hay deficiencias destacadas en el proceso de inducción. En lo pertinente a la información de los productos y servicios Weitz, Castleberry y Tanner (2005) señalan que los aspectos derivados del conocimiento de la organización, de los productos que venden son claves para una venta efectiva.

Cuadro N° 09

8. ¿Se le dio un recorrido por las instalaciones de la organización al momento de su ingreso?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	3	33,33 %
NO	6	66,67 %
Total encuestados	9	100 %

Según los datos arrojados por el cuadro N° 09, nos damos cuenta que coincide con las repuestas dadas en el cuadro N° 05, donde solo un 33,33% de los trabajadores hizo un recorrido por las instalaciones de la empresa y el 66,67% restante no hizo ningún recorrido por las instalaciones de la empresa, pero también debemos destacar que debido a las particularidades de la empresa objeto de estudio, donde el Capítulo III se aclara que la población son 9 trabajadores, de los cuales 8 son ejecutivos de ventas, hace que el recorrido por las instalaciones de la empresa en el momento de la inducción no sea relevante, porque el cargo exige desempeñar sus tareas fuera de la empresa.

Cuadro N° 10

9. ¿Durante ese recorrido, visitó las áreas en las que se desarrolla su actividad laboral?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	2	22,22 %
NO	7	77,78 %
Total encuestados	9	100 %

Los resultados acá mostrados arrojan que un 77,78% de los trabajadores de la empresa no visitó las áreas en la cual desarrolla su actividad laboral y esto se debe a la particularidad de que los ejecutivos de ventas de la empresa desempeñan sus labores fuera de la organización, sin embargo tomando en cuenta lo que dice Weitz, Castleberry y Tanner (2005) sobre una de las fases de un programa de ventas que debe aplicarse en la inducción de los representantes ventas; es asignar a los vendedores rutas o territorios que sean fáciles de recorrer. Esto con la finalidad de que los ejecutivos de ventas se familiaricen con el área donde van a realizar sus labores.

Cuadro N° 11

10. ¿Adquirió conocimientos de los procedimientos a seguir para cumplir con su actividad laboral desde el momento de la inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	6	66,67 %
NO	3	33,33 %
Total encuestados	9	100 %

Un 66,67% de los trabajadores encuestados dice que si adquirió los conocimientos de los procedimientos a seguir para cumplir con sus actividades laborales y un 33.33%. Hay una línea que conecta los datos ya recolectados, denotando la inconsistencia en el proceso de inducción y

siendo estos conocimientos de suma importancia, a lo que Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2008) afirma que se debe informar al trabajador de políticas, procedimientos, normativa, relaciones jerárquicas, entre otros aspectos que le indiquen al nuevo empleado como se suelen hacer las cosas en la organización.

Cuadro N° 12

11. ¿Adquirió conocimientos de los clientes, desde el momento de su inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	7	77,78 %
NO	2	22,22 %
Total encuestados	9	100 %

Se visualiza que un 77,78% de los trabajadores encuestados obtuvo conocimiento de los clientes desde el momento de la inducción, lo que permite a esos trabajadores crear estrategias e ir anticipando de alguna u otra forma la necesidad de su cliente para atenderlo de la mejor forma posible y ofreciéndole lo que realmente necesita. Y para un 22,22% no fue así, lo que provoca retraso e incertidumbre al momento de satisfacer las necesidades y demanda del cliente, esto es importante porque hay contacto directo con el cliente. A lo que Dalrymple y Cron (2000) señalan que las ventas personales se concentran en los contactos directos con los futuros compradores, proporcionando el impulso necesario para obtener pedidos que están enfocados en la satisfacción de las necesidades especiales del cliente.

Cuadro N° 13

12. ¿Ha sido objeto de otro proceso de inducción luego de su ingreso a la organización?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0 %
NO	9	100 %
Total encuestados	9	100 %

El resultado muestra que ninguno de los trabajadores luego de su ingreso a la organización ha pasado por otro proceso de inducción. Conociendo la naturaleza de la misma, los ejecutivos de ventas son rotados en las zonas, por lo cual es importante ofrecer la información específica, que los oriente y los ayude a adaptarse al cambio. Estos aspectos deben ser tomados en cuenta para el desarrollo laboral de sus trabajadores.

Cuadro N° 14

13. ¿Habían otros nuevos ingresos en el mismo proceso de inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	2	22,22 %
NO	7	77,78 %
Total encuestados	9	100 %

Un 22,22% estuvo con otros nuevos ingresos en el mismo proceso de inducción del cual ellos también participaron, sin embargo para el 77,78% restante no fue así, estos resultados nos permite ver que en pocas oportunidades la inducción al momento del ingreso en la organización se dé con dos o más personas, esto quiere decir, que la empresa puede aprovechar de forma adecuada el proceso de inducción y todo lo que este implica ya que la inducción es prácticamente individual a cada nuevo trabajador.

Cuadro N° 15

14. ¿Cuánto tiempo duró su proceso de inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Menos de 8 horas	4	44,44 %
Un día	0	0 %
Más de un día, pero menos de una semana	5	55,56 %
Una semana	0	0 %
Más de una semana, pero menos de un mes	0	0 %
Un mes	0	0 %
Otros	0	0 %
Total encuestados	9	100 %

Los resultados de este cuadro indican que un 55,56% de los trabajadores, su proceso de inducción duró más de un día, sin embargo hay un porcentaje que no se debe ignorar conformado por un 44,44% que su inducción duró menos de ocho horas y tomando en cuenta que la duración del proceso dependerá de las características generales de la organización y de los requerimientos del puesto de trabajo. Los investigadores, en total acuerdo con Chiavenato (2003), indican que el mismo debería durar entre un día y cinco días. Por otra parte, considerando que la inducción forma parte del proceso de socialización del trabajador, se hace referencia a Castillo (1993), que establece una serie de elementos claves para la creación de un subprograma de socialización entre ellos la obligatoriedad de un proceso de inducción y el tiempo que va a durar el mismo. Tomando en cuenta los resultados, la empresa debe estandarizar el tiempo utilizado en el proceso de inducción para todos los trabajadores de manera que sea suficiente para cumplir con los objetivos individuales y organizacionales.

Cuadro N° 16

15. ¿Logró adaptarse a la organización en poco tiempo?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	8	88,89 %
NO	1	11,11 %
Total encuestados	9	100 %

Desde la perspectiva de la mayoría de los trabajadores encuestados, han logrado adaptarse a la organización en poco tiempo. Esto indica que se han sumado esfuerzos en la socialización, ya que, como afirman Gómez-Mejía, Balkin, y Cardy (2008:327), este proceso ayuda a los empleados a aclimatarse a la nueva organización, a comprender su cultura y a adaptarse al trabajo. Sin embargo, no se puede obviar ese 11,11% que no logró una adaptación en poco tiempo a la organización, aunque puede deberse a características particulares del trabajador

Cuadro N° 17

16. ¿Considera usted que la organización hizo refrescamiento de la información que se le impartió al momento de la inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	5	55,56 %
NO	4	44,44 %
Total encuestados	9	100 %

Si bien es cierto que el contenido de la inducción es de suma importancia, no se puede dejar de lado el seguimiento que se le haga a la misma. En este caso, se tiene que a un 55,56 % se le hizo refrescamiento de la información que se le impartió al momento de la inducción, esto constituye un aspecto positivo de este proceso. Sin embargo, se observa un 44,44% que afirma no haber recibido este refrescamiento, lo que se traduce en un riesgo de pérdida de información necesaria para el buen desempeño de las labores del trabajador. Chiavenato (2000) indica que el contenido de la inducción es importante para que el nuevo empleado se

sienta a gusto con la organización y conozca la manera de desarrollar sus actividades en la misma.

Cuadro N° 18

17. Indique ¿Cuáles recursos tecnológicos fueron utilizados en el proceso de inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Video Beam	0	0 %
Retroproyector	0	0 %
Televisor	0	0 %
Internet	5	55,56 %
Intranet	1	11,11 %
Otros	3	33,33 %
Total encuestados	9	100 %

Una fortaleza que se puede observar del proceso de inducción a través de estos datos, es el hecho de que efectivamente se han utilizado diversos recursos tecnológicos que ayudan a que la información sea asimilada de una mejor manera. El Internet, con un 55,56%, ha sido el recurso tecnológico más utilizado, un 11,11% indica que fue la intranet y un 33,33% hizo referencia a que ningún recurso tecnológico fue utilizado en el proceso de inducción. De aquí se puede resaltar una oportunidad de mejora, en cuanto a la utilización de otros recursos que ayuden a complementar la información impartida al momento de la inducción. En relación a los recursos, Facchi (1982) sugiere utilizar charlas de apoyo con medios audiovisuales como películas y videos, manual del programa de inducción, formularios, formatos y todos los demás recursos que la organización considere necesario.

Cuadro N° 19

18. Indique ¿Cuáles recursos materiales fueron utilizados en el proceso de inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Folletos	0	0 %
Revistas	0	0 %
Trípticos	2	22,22 %
Dípticos	0	0 %
Papel Bond	0	0 %
Pizarras	0	0 %
Otros	8	88,89 %

El proceso de inducción no debe considerarse un gasto, tal como lo describen Dalrymple y Cron (2000), los nuevos vendedores constituyen una inversión. Es por ello que se considera de gran importancia, los recursos materiales utilizados en el mismo. Según los datos recopilados, sólo un 22,22% recibió trípticos con información, mientras que un 88,89%, resalta las listas de precios que le fueron entregadas al momento de su ingreso. Chiavenato (2006), indica que entre los recursos a utilizar, están una guía de inducción, guía didáctica de los valores que asume la organización, video institucional entre otros. Se puede observar una gran oportunidad de mejora respecto al escaso material utilizado en el proceso de inducción, ya que con una mínima inversión, se podría entregar información relevante que ayude a que el nuevo trabajador, pueda consultar y refrescar la información por iniciativa propia, en el momento deseado.

Cuadro N° 20

19. Considera usted que las condiciones ambientales (espacio físico, iluminación, seguridad, clima, entre otros), en las que se lleva a cabo el proceso de inducción son:		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	1	11,11 %
Muy Buenas	3	33,33 %
Buenas	5	55,56 %
Regulares	0	0 %
Malas	0	0 %
Total encuestados	9	100 %

El 55,56% afirma que las condiciones ambientales, en las cuales se lleva a cabo el proceso de inducción, son consideradas buenas. Mientras que un 33,33% considera que son muy buenas y sólo un 11,11% consideran que son excelentes. Tomando en cuenta que Chiavenato (2000) indica que el proceso de socialización trata de crear un ambiente de trabajo receptivo y agradable, durante el periodo inicial del empleo, es importante que el nuevo trabajador sienta esa receptividad desde el momento de la inducción, en un ambiente que pueda calificar de "excelente". A partir de allí se genera otra debilidad que puede ser abordada para mejorar el proceso estudiado.

Cuadro N° 21

20. ¿Dónde se realizó el proceso de inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Oficina de Administración	7	77,78 %
Salón de ventas	0	0 %
Fuera de la organización	2	22,22 %
Otros	0	0 %
Total encuestados	9	100 %

En cuanto al lugar donde se lleva a cabo el proceso de inducción, un 77,78 %, afirma haberla recibido en la oficina de administración, mientras que un 22,22 % indica que se realizó fuera de la organización. Es necesario recordar que la mayoría de los encuestados son representantes de ventas, por lo que cobra gran importancia la inducción fuera de la organización, dirigida al área de trabajo específica, sin dejar de lado la parte administrativa, que es indispensable en toda inducción. Esta sería otra debilidad observada en el proceso. Al respecto Chiavenato (2006) indica que la inducción puede darse dentro o fuera de la organización.

Cuadro N° 22

21. ¿Considera que existe un mejor lugar para llevar a cabo la inducción?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	2	22,22 %
NO	7	77,78 %
Total encuestados	9	100 %

En el mismo orden de ideas de los datos recolectados en el cuadro anterior, respecto al lugar donde se realizó la inducción, se observa que un 22,22% afirma que si existe un mejor lugar para realizarla, mientras

que un 77,78%, considera que estuvo bien el lugar utilizado. Estos datos arrojan que desde la perspectiva de los trabajadores, el lugar escogido para realizar la inducción estuvo bien. Eso constituye una fortaleza del proceso.

Cuadro N° 23

22. ¿Considera usted que el proceso de inducción es importante para el desempeño laboral del trabajador?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	9	100 %
NO	0	0 %
Total encuestados	9	100 %

Cuando el 100% de los encuestados considera que el proceso de inducción es importante para el desempeño laboral del trabajador, significa que el tiempo, dinero y esfuerzo invertido en el mismo, realmente vale la pena, pues, como afirma Chiavenato (2000), los integrantes de una organización desean lograr un objetivo en común mediante la cooperación de manera que permita el funcionamiento de la organización en sí. Con este resultado, se evidencia la necesidad de abordar el tema objeto de estudio, para identificar debilidades y fortalezas con el fin de señalar acciones de mejora del proceso.

Cuadro N° 24

23. De los siguientes aspectos tomados en cuenta en el proceso de inducción, ¿Cuáles considera usted que se han desarrollado de la mejor manera?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Personal responsable	6	66,67 %
Contenido	3	33,33 %
Tiempo empleado	0	0 %
Recursos utilizados	0	0 %
Lugar donde se lleva a cabo	2	22,22 %
Otros (Sistema de la empresa)	1	11,11 %

Los datos recolectados, arrojan que según los encuestados, el personal responsable sería el aspecto que se ha desarrollado de la mejor manera, es decir, es una fortaleza del proceso. Sin embargo, se puede destacar que sólo un 33,33% de los encuestados seleccionó el contenido como un elemento bien desarrollado. Otros hicieron referencia al lugar y sólo uno al sistema de la empresa. En este caso, se pueden observar algunas debilidades del proceso, principalmente con el tiempo y los recursos utilizados, así como también en el contenido, para lo cual Chiavenato (2000) indica que el proceso de inducción se basa en información importante para el nuevo empleado.

Cuadro N° 25

24. ¿Se siente satisfecho con el proceso de inducción recibido en la organización?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	5	55,56 %
NO	4	44,44 %
Total encuestados	9	100 %

Se puede observar un 55,56% de los encuestados, se siente satisfecho con el proceso de inducción recibido en la organización y un 44,44% no lo está. El ideal de una organización en cuanto al proceso de inducción, debe ser que el 100% de los trabajadores esté satisfecho con el mismo. En este caso, se deben identificar los aspectos que puedan causar insatisfacción, para corregirlos

Cuadro N° 26

25. ¿Considera que el proceso de inducción llevado a cabo en la organización, tiene oportunidades de mejora?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	9	100 %
NO	0	0 %
Total encuestados	9	100 %

Estos datos indican que el 100% de los trabajadores encuestados consideran que existe la posibilidad de mejorar el proceso en sus diferentes etapas. A partir de allí, se toman los aspectos susceptibles de mejora, para hacer un proceso más fortalecido, que cumpla con los objetivos planteados por la organización.

Cuadro N° 27

26. ¿Qué recomendaría mejorar en el proceso de inducción que actualmente desarrolla la organización?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Contenido	9	100 %
Tiempo	2	22,22 %

El 100% de los encuestados indican que la mayor oportunidad de mejora que tiene el proceso de inducción, está referida directamente al contenido de la misma. Lo que significa que hay algún vacío en la

información que se imparte. Tomando en cuenta que, Chiavenato (2000) indica que el proceso de inducción se basa en informarle al nuevo empleado los asuntos organizacionales, beneficios, presentación y deberes de los cargos, de forma que el nuevo empleado conozca la manera de desarrollar sus actividades; esta recomendación en cuanto al contenido, es de vital importancia. Asimismo, un 22,22% indica que debe mejorarse el tiempo utilizado en el proceso, y considerando que en el cuadro N° 15, la mayoría indicó que el proceso duró entre un día y una semana, y el resto, menos de ocho horas, se puede inferir que la mejora estaría planteada en aumentar el tiempo utilizado, de manera tal de que el contenido pueda ser completo.

Cuadro N° 28

27. ¿Qué es lo que más recuerda del proceso de inducción del cual fue objeto?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Productos y Servicios	6	66,67 %
Descripción de tareas	3	33,33 %
Total encuestados	9	100 %

Al indagar sobre lo que más recuerdan los encuestados, referente al proceso de inducción del cual fueron protagonistas, un 66,67% afirma que son los productos y servicios, mientras que un 33,33% indica que fue la descripción de tareas. Con esto, se sigue una constante en los datos arrojados, tal como se percibe en el cuadro Nro. 8 donde la mayoría afirmó haber recibido esta información, que aunque no deja de ser vital para conseguir los objetivos organizacionales, debe estar atada a otros datos de la empresa y de la seguridad y salud en el trabajo. Asimismo, constituye una necesidad de refrescamiento de información cada cierto tiempo, de manera de que se pueda crear una mejor relación con las políticas, normas y procedimientos de la organización.

Cuadro N° 29

28. ¿La información presentada al momento de la inducción cubrió sus expectativas?		
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	4	44,44 %
NO	5	55,56 %
Total encuestados	9	100 %

En estos datos se demuestra que un 44,44% de los trabajadores encuestados está satisfecho con la inducción recibida. Sin embargo, se evidencia que la mayoría, representada por un 55,56% no se siente satisfecha con el mismo. Por lo cual se justifica el estudio llevado a cabo, con el fin de cubrir las expectativas del nuevo trabajador, tal como lo indica Dessler (1991), el proceso de inducción debe minimizar los problemas que se pueden dar en el ingreso del nuevo empleado como lo es el cambio de estar una situación nueva, expectativas poco realistas sobre el nuevo empleo y la ansiedad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En cuanto a las características básicas del proceso de inducción, que son; Personal responsable, contenido, duración, lugar, recursos utilizados, y objetivos que persigue, se determinó que la empresa objeto de estudio en la actualidad, no desarrolla estos aspectos de la mejor manera, pues, se pudo comprobar con un 88,89 %, que se realiza una inducción a los nuevos trabajadores, sin embargo, la misma carece de estructura y para un 77,78% de los encuestados, ha estado a cargo de la administradora de la organización, quien para un 66,67%, maneja la información necesaria, aunque no la ha impartido de manera uniforme.

Al realizar un análisis del contenido de la inducción, se observa que a todos los trabajadores se le informa de la descripción de sus tareas, pero sólo al 88,89% se le indicó lo referente a sus beneficios socioeconómicos y productos y servicios que ofrece la empresa, y a un 66,67% la normativa interna y procedimientos. Sin embargo, se ha dejado a un lado información de los riesgos existentes en el puesto de trabajo y la manera de prevenirlos, lo que constituye una falta a la legislación venezolana. Además, no se informa a ningún trabajador, respecto a la misión, visión y valores de la organización, lo que repercute negativamente en la identificación de ese nuevo trabajador con la organización y no siempre se hace el recorrido por las instalaciones de la empresa.

Asimismo, el tiempo utilizado en el proceso de inducción ha sido variado entre los trabajadores, aun cuando tienen el mismo cargo dentro de la organización, esto tiene que ver con el hecho de que no está estandarizado el proceso y no se tiene un manual del mismo. Sin embargo, el 88,89% de los trabajadores indican que se han adaptado en poco tiempo, lo que puede estar ligado al hecho de que a un 55,56% se le ha hecho refrescamiento de la información recibida al momento de su

ingreso. Con respecto al lugar, éste fue calificado como bueno, ya que para un 77,78%, se llevó a cabo en el departamento de administración, utilizando recursos tecnológicos y materiales como internet, y listas de precio, aunque para un 33,33% no se utilizaron estas herramientas.

Después de analizar este proceso, desde el punto de vista de sus características básicas, se pudieron identificar las siguientes fortalezas:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Se realiza una inducción a un 88,89% de los nuevos trabajadores	Esta inducción no está estructurada ni estandarizada. Además, existe un 11,11% que no recibió inducción y de ésta no debe excluirse a ningún trabajador
La persona encargada del proceso de inducción, es quien representa el papel de supervisor inmediato, lo que según la bibliografía consultada, constituye el ideal. Además, maneja la información necesaria.	La Administradora, quien a su vez es dueña de la organización, tiene múltiples ocupaciones por lo cual no siempre tiene la disponibilidad de aplicarse por completo en este proceso.
Se le informa al trabajador respecto a sus beneficios socioeconómicos, descripción de tareas, normativa interna, procedimientos, productos y servicios.	El contenido de la inducción es escaso, ya que deja de lado información necesaria para que el nuevo trabajador se desempeñe bien en sus funciones y además se sienta identificado con la organización

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>El proceso ha sido llevado a cabo para un 77,76% de manera individual, lo que permite que pueda hacerse de manera específica, en las áreas donde sea necesario.</p>	<p>Sólo a un 33% se le hizo recorrido, por las instalaciones de la organización, pero sólo el 22,22% visitó las áreas donde desarrollaría su actividad laboral.</p>
<p>El 88,89% de los trabajadores han logrado adaptarse en poco tiempo a la organización.</p>	
<p>Se ha hecho refrescamiento de la información recibida en el proceso de inducción al 55,56% de los trabajadores</p>	<p>El tiempo dedicado a la inducción ha sido de menos de una semana para el 55,56% y menos de 8 horas para el 44,44% de los trabajadores, lo cual no es tiempo suficiente para darle al trabajador los conocimientos necesarios para desenvolverse y adaptarse a su labor.</p>
<p>Se ha utilizado el internet como recurso tecnológico de gran alcance, para el 55,56% de los trabajadores. Lo que constituye una buena iniciativa.</p>	<p>Este refrescamiento no está dirigido a todos los trabajadores, pues, se tiene un 44,44% que no ha sido tomado en cuenta al respecto.</p>
<p>Se han elaborado y entregado trípticos de la organización al 22,22% de los nuevos ingresos</p>	<p>En algunos casos no se utiliza ningún recurso tecnológico, teniendo a su disposición una gran variedad de ellos.</p>

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Las condiciones ambientales (espacio físico, iluminación, seguridad, clima, entre otros), en las que se lleva a cabo el proceso de inducción se consideran entre buenas y excelentes, por el 100% de los trabajadores.</p>	<p>Existen muchos recursos materiales que pueden apoyar el proceso de inducción y no han sido considerados para el mismo. Además, se podría extender este uso al 100% de los nuevos ingresos</p>
<p>Todos los trabajadores están de acuerdo en que el proceso de inducción es importante para el desempeño laboral del trabajador, por lo cual estarían dispuestos a aportar ideas que apoyen el proceso.</p>	<p>No está definido el lugar donde se debe llevar a cabo el proceso de inducción, considerando el cargo del nuevo trabajador.</p>
	<p>Hay un 44,44% de trabajadores insatisfechos con su proceso de inducción y para un 55,56%, el mismo no cubrió sus expectativas al momento de su ingreso a la organización, lo que puede afectar la relación entre organización y trabajador.</p>

En fin, son muchas las debilidades y fortalezas identificadas en este proceso, las cuales servirán de base, junto con la teoría estudiada, para señalar acciones de mejora, cumpliendo así, el tercer objetivo específico de esta investigación, en las recomendaciones dirigidas a la organización objeto de estudio.

Recomendaciones

Se recomienda planificar y diseñar un programa de inducción por escrito, objetivo y sistemático para que el proceso cumpla las exigencias y objetivos que así se requieran.

Definir y capacitar a una persona que tenga los conocimientos técnicos necesarios para que la información impartida por esta ella, sea específica, clara y oportuna para el nuevo trabajador.

Darle a conocer a los nuevos trabajadores y los que ya están laborando en la empresa información sobre la misma. Todo lo referente a reseña histórica, misión, visión, valores, políticas, normas que rigen la organización para lograr que los trabajadores logren identificarse con la empresa y de esta manera crear una relación armónica entre ambos. Así como también lo referente a los riesgos del puesto de trabajo y la manera de prevenirlos, cumpliendo así con la normativa legal venezolana.

Ofrecer en el proceso de inducción material de apoyo, ya con este a través del tiempo el trabajador pueda refrescar la información dada en el momento que ingreso a la empresa.

Preparar manuales de normas y procedimientos, los mismos ayudarán a los trabajadores de la empresa a conocer cómo deben proceder en sus labores y en caso de alguna eventualidad particular que pueda darse, el trabajador pueda saber cómo resolver la misma. Además estos manuales beneficiarán también a la empresa ya que si el trabajador sabe cómo proceder se puede reducir errores y pérdida de tiempo que perjudican tanto al trabajador como a la empresa.

Durante el proceso de inducción utilizar medios audiovisuales que faciliten la transmisión de la información, para que el proceso sea amigable y armonioso.

Establecer una duración estándar del proceso de inducción, considerando el cargo del nuevo trabajador, que logre cubrir los objetivos propuestos.

Hacer una parte de la inducción fuera de la oficina de administración ya que conociendo las particularidades de la empresa la mayoría de sus trabajadores labora fuera de la organización, siendo idónea esta parte de la inducción que sea impartida por un trabajador con antigüedad y experiencia en la empresa.

Actualizar y evaluar periódicamente el proceso de inducción, con la participación de los trabajadores activos en la organización.

LISTA DE REFERENCIAS

Byars, Lloyd y Rue Leslie (1996). **Gestión de Recursos Humanos**. Editorial IRWIN. Madrid.

Castillo Aponte, José. (1993). **Administración de Personal**. Primera Edición. Editorial Presencia Ltda. Bogotá.

Chiavenato, Idalberto (2006). **Administración de Recursos Humanos**. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Chiavenato, Idalberto (2006). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Séptima Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Chiavenato, Idalberto (2003). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Chiavenato, Idalberto (2000). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Chruden, Herbert y Sherman Jr., Arthur (1986). **Administración de Personal**. España. Primera Edición en Venezuela de la Novena Edición Mexicana.

Cordero, Juan y Márquez Joan (2008). **Análisis del Proceso de Inducción aplicado en la empresa Bellota de Venezuela C.A. para determinar sus debilidades y fortalezas**. Trabajo de pregrado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Dalrymple, Douglas y Cron, William (2000). **Administración de ventas. Conceptos y Casos**. Editorial Limusa. México DF.

Delgado de Smith, Yamile, Colombo Rodríguez, Leyda y Orfila Vilera, Rosmel (2003). **Conduciendo la Investigación**. Segunda Edición. Editorial Comala.com.

Dessler, Gary (1991). **Administración de Personal**. Cuarta Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Dessler, Gary (2009). **Administración de Recursos Humanos**. Onceava Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana. México.

Dolan Simón, Valle Ramón, Jackson Susan, Schuler Randall (2003). **La Gestión de los Recursos Humanos**. Segunda Edición. McGraw-Hill Interamericana de España.

Facchi y asociados (1982). **Bases Conceptuales y Orientaciones Prácticas para el Diseño y la Ejecución de un Programa de Inducción de Personal**. Editorial Mimeo, Buenos Aires, Argentina.

Ferrel, O.C., Hirt, Geoffrey, Ramos, Leticia, Adriaenséns, Marianela y Flores, Miguel Ángel. (2004). **Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante**. Cuarta Edición. McGraw-Hill Interamericana.

Gil, Egddy y Guevara, Rita (2006). **Análisis de Competencias de los Ejecutivos de Venta de las Empresas de Autopartes de la ciudad de Valencia**. Trabajo de pregrado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Gómez-Mejía, Luis, Balkin, David y Cardy, Robert (2008). **Gestión de Recursos Humanos**. Quinta Edición. Pearson-Prentice Hall. Madrid, España.

Hernández, Fernández y Baptista (1998). **Metodología de la Investigación**. Mc Graw-Hill. México.

Hitt, Michael, Black, Stewart y Porter, Lyman (2006). **Administración**. Novena Edición. Pearson Educación de México.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 38.236**. Julio 26,2005.Caracas.
Mondi, R. Wayne y Noe Robert (1996). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Prentice Hall. México.

Rodríguez Virna (2003). **Diseño de un Programa de Inducción para el personal de una Empresa de Manufactura dedicada a la producción y comercialización de productos de cuidado personal**. Trabajo de postgrado no publicado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.

Robbins, Stephen (2004). **Comportamiento Organizacional**. Décima Edición. Pearson Educación de México.

Sierra Bravo, Restituto (1992). **Técnicas de Investigación Social Teoría y Ejercicios**. Octava Edición. Editorial Paraninfo. Madrid.

Tamayo y Tamayo, Mario (1997). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limusa S.A. México.

Universidad de Carabobo (2011). **Normativa para Los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Departamento de Publicaciones Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Febrero 07, 2011. Bárbula.

Veliz, Luis (2010). **Influencia del conocimiento que tiene los trabajadores acerca de los productos para alcanzar la calidad de servicio y las ventas del departamento de repuestos (post-venta)**. Trabajo de pregrado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula.
Wagner III, John y Hollenbeck, John (2004). **Comportamiento Organizativo**. Cuarta Edición. International Thomson. Editores Spain Paraninfo, S.A. Madrid, España.

Weitz, Barton, Castleberry Stephen y Tanner, John (2005). **Ventas. Construyendo sociedades**. Quinta Edición. Mc Graw-Hill. México.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



A continuación, encontrará un cuestionario cuyo propósito consiste en conformar la base de datos necesaria para una investigación relacionada con el **“PROCESO DE INDUCCIÓN APLICADO A LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES, UBICADA EN LA ZONA INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, con la finalidad de desarrollar el trabajo de grado, para optar por el título de Licenciado en Relaciones Industriales.

El ámbito de aplicación del cuestionario, es todo el personal que labora en la empresa objeto de estudio.

La información que Ud. suministre será utilizada a los únicos fines investigativos, garantizándose absoluta confiabilidad; por tanto, es indispensable la total sinceridad en sus respuestas, ya que no se revelará la identidad del encuestado.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada una de las preguntas, antes de seleccionar la opción de su preferencia.
- Responda a las preguntas que se le presentan, marcando con una equis (x), la alternativa que considere pertinente.
- Asegúrese de responder cada una de las interrogantes presentadas.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saluda, atentamente,

Castillo Eduardo

Villegas Varinia

Año: 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



El proceso de inducción, es el grupo de elementos que componen el procedimiento que utiliza la organización para que el nuevo empleado conozca la forma de desenvolverse en la misma.

CUESTIONARIO

Cargo: _____ Años de Servicio: _____

1. ¿Recibió inducción al momento de ingresar en la organización?

Sí___ No___

2. ¿Quién o quiénes fue el encargado de impartirle la inducción?

Supervisor inmediato___

Administradora___

Persona con mayor antigüedad en la organización___

Compañeros de trabajo___

Otros___ Especifique_____

3. ¿Ha participado usted, en el proceso de inducción de algún nuevo trabajador?

Sí___ No___

4. ¿Cuáles de estos elementos le fueron presentados en el proceso de inducción?

Reseña histórica___

Misión de la Organización____

Visión de la Organización____

Valores de la Organización____

Riesgos presentes en el Puesto de Trabajo____

Medidas de prevención de riesgos____

Normativa interna____

Descripción de tareas____

Recorrido por las instalaciones de la empresa____

Productos y servicios que ofrece la organización____

Otros____ Especifique_____

5. ¿Recibió información referente a los beneficios socioeconómicos que percibe?

Sí____ No____

Si su respuesta es afirmativa, indique
¿Cuáles?_____

6. ¿La(s) persona(s) encargada(s) del proceso de inducción maneja(n) toda la información necesaria?

Sí____ No____

7. ¿La empresa mostró interés por informarle respecto a sus productos y servicios?

Sí____ No____

8. ¿Se le dio un recorrido por las instalaciones de la organización al

momento de su ingreso?

Sí___ No___

9. ¿Durante ese recorrido, visitó las áreas en las que se desarrolla su actividad laboral?

Sí___ No___

10. ¿Adquirió conocimientos de los procedimientos a seguir para cumplir con su actividad laboral desde el momento de la inducción?

Sí___ No___

11. ¿Adquirió conocimientos de los clientes, desde el momento de su inducción?

Sí___ No___

12. ¿Ha sido objeto de otro proceso de inducción luego de su ingreso a la organización?

Sí___ No___

¿Cuándo?_____

13. ¿Habían otros nuevos ingresos en el mismo proceso de inducción?

Sí___ No___

14. ¿Cuánto tiempo duró su proceso de inducción?

Menos de 8 horas___

Un día___

Más de un día, pero menos de una semana___

Una semana___

Más de una semana, pero menos de un mes___

Un mes___

Otros___ Especifique_____

15. ¿Logró adaptarse a la organización en poco tiempo?

Sí___ No___

16. ¿Considera usted que la organización hizo refrescamiento de la información que se le impartió al momento de la inducción?

Sí___ No___

¿En qué consistió?_____

17. Indique ¿Cuáles recursos tecnológicos fueron utilizados en el proceso de inducción?

Video Beam___

Retroproyector___

Televisor___

Internet___

Intranet___

Otros___ Especifique_____

18. Indique ¿Cuáles recursos materiales fueron utilizados en el proceso de inducción?

Folletos___

Revistas___

Trípticos___

Dípticos___

Papel Bond___

Pizarras___

Otros___ Especifique_____

19. Considera usted que las condiciones ambientales (espacio físico, iluminación, seguridad, clima, entre otros), en las que se lleva a cabo el proceso de inducción son:

Excelentes___ Muy Buenas ___Buenas___ Regulares___ Malas___

20. ¿Dónde se realizó el proceso de inducción?

Oficina de Administración____

Salón de Ventas____

Fuera de la organización____

Otros____

Especifique_____

21. ¿Considera que existe un mejor lugar para llevar a cabo la inducción?

Sí____ No____

¿Cuál?_____

22. ¿Considera usted que el proceso de inducción es importante para el desempeño laboral del trabajador?

Sí____ No____

23. De los siguientes aspectos tomados en cuenta en el proceso de inducción, ¿Cuáles considera usted que se han desarrollado de la mejor manera?

Personal responsable____

Contenido____

Tiempo empleado____

Recursos utilizados____

Lugar donde se lleva a cabo____

Otros____ Especifique_____

24. ¿Se siente satisfecho con el proceso de inducción recibido en la organización?

Sí___ No___

25. ¿Considera que el proceso de inducción llevado a cabo en la organización, tiene oportunidades de mejora?

Sí___ No___

26. ¿Qué recomendaría mejorar en el proceso de inducción que actualmente desarrolla la organización?

27. ¿Qué es lo que más recuerda del proceso de inducción del cual fue objeto?

28. ¿La información presentada al momento de la inducción cubrió sus expectativas?

Sí___ No___



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



Guion de entrevista para recopilar la información necesaria en el desarrollo del Trabajo de Grado titulado **“PROCESO DE INDUCCIÓN APLICADO A LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES, UBICADA EN LA ZONA INDUSTRIAL MUNICIPAL NORTE DE VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, para optar por el título de Licenciado en Relaciones Industriales.

El ámbito de aplicación de esta entrevista, es el personal que labora en departamento de Administración.

Castillo Eduardo
Villegas Varinia
Año: 2014

Instrucciones:

- Se le agradece su colaboración y sinceridad en las respuestas.
- Sea preciso y responda solamente lo necesario.

Toda la información suministrada, será tratada con finalidad estrictamente académica y es de vital importancia, debido a que contribuirá al logro de los objetivos de la investigación.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



El proceso de inducción, es el grupo de elementos que componen el procedimiento que utiliza la organización para que el nuevo empleado conozca la forma de desenvolverse en la misma.

GUIÓN DE ENTREVISTA

1. ¿El proceso de inducción que se lleva a cabo actualmente en la organización, estaba diseñado antes de que usted ingresara a la misma?
2. ¿Quién es el responsable de administrar el proceso de inducción?
3. La información técnica, del área específica de trabajo, ¿Es impartida por un especialista?
4. ¿Se encuentran a la mano los expedientes de los trabajadores, para evaluar antigüedad, experiencia y formación de los mismos?
5. ¿Cree conveniente involucrar en el proceso de inducción, a los trabajadores con mayor antigüedad en la organización?
6. ¿Se tiene algún manual de normas, políticas y procedimientos del área?
7. ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de algún basamento legal del proceso de inducción?
8. ¿Cómo está estructurado el proceso de inducción?
9. ¿Cuál es la información que se le imparte al trabajador en el proceso de inducción?
10. ¿Se realizan actualizaciones periódicas del contenido presentado en el proceso de inducción?
11. ¿Existe un proceso de inducción especial para las promociones de

cargo?

12. ¿Se ha realizado anteriormente alguna evaluación del proceso de inducción de la organización?
13. ¿Se han planificado inducciones a varios trabajadores de manera simultánea?
14. ¿Cuánto tiempo dura el proceso de inducción?
15. ¿El departamento de Administración está atento a cada una de las etapas del proceso de inducción?
16. ¿Se le hace seguimiento a los procesos de inducción?
17. ¿Tiene un estimado del tiempo que tarda el nuevo trabajador en adaptarse al puesto de trabajo?
18. ¿Cuáles son los recursos tecnológicos, materiales y físicos utilizados en el proceso de inducción?
19. ¿Considera usted que los recursos utilizados en el proceso, son suficientes?
20. ¿Dónde se lleva a cabo el proceso de inducción?
21. ¿Se han estudiado otras opciones de lugar donde realizar el proceso de inducción?
22. ¿Considera usted importante el proceso de inducción para fortalecer las actitudes positivas ante la organización en el nuevo trabajador?
23. ¿Se le entregan las herramientas de trabajo al nuevo ingreso, en el momento de la inducción?
24. ¿Considera que se le pueden ejecutar acciones para mejorar el proceso de inducción?
25. ¿Qué aspectos positivos considera que se pueden destacar del proceso de inducción que lleva a cabo actualmente la organización?

