

Unidad 8

- Inducción

“La magnitud y formalidad del plan de inducción estarán determinadas por el tipo de organización de que se trate y por las actividades que realice, sin embargo la mayoría de los planes contienen información sobre la organización, las políticas de personal, las condiciones de contratación, el plan de beneficios para el empleado, los días de descanso que tiene la organización, el trabajo a desempeñar, la forma de pago, etc.”.

Misiones de aprendizaje

La(el) estudiante:

Filosofía

- Indicará la manera en la cual el tema del capítulo se relaciona con los valores organizacionales y profesionales.

Información

- Analizará el proceso de inducción, así como un "Manual de bienvenida" de una organización, los criticará y formulará sugerencias al respecto.

Relaciones interpersonales

- Comentarán los resultados de sus ejercicios con sus compañeros, analizarán los diferentes puntos de vista y llegarán a acuerdos. Presentarán en asamblea sus conclusiones.

Actitudes

- Expresará sus sentimientos sobre el contenido del tema y los enlazarán con su posible práctica profesional.

Planeación y control

- Establecerá la manera de incidir sobre algunos de los puntos del tema, y dará seguimiento a sus determinaciones.

¹ Sección 13.1.

Ejercicio 13.1. De acuerdo con su criterio, marque las ideas más importantes en el texto siguiente.

13.1. INTRODUCCIÓN

Cuando se selecciona y contrata a uno de los aspirantes a ingresar a la organización, es necesario no perder de vista el hecho de que una nueva personalidad va a integrarse a aquélla. El nuevo trabajador va a encontrarse de pronto inmerso en un ambiente con normas, políticas, procedimientos y costumbres extrañas para él; en suma, está ingresando a una nueva cultura. El desconocimiento de todo ello puede afectar en forma negativa su eficiencia así como su calidad de vida. Así pues, es necesario disminuir el shock cultural.

La propia organización debe preocuparse por informar al respecto a todos los nuevos elementos, y establecer planes y programas cuyo objeto será acelerar la integración del individuo, en el menor tiempo posible, al trabajo, al jefe (si existe), al equipo de trabajo y a la organización en general.

Un buen programa de administración del factor humano que establezca un sistema técnico de selección de personal quedaría inconcluso si descuidase la importancia y trascendencia que implica la recepción del personal de nuevo ingreso, la información que se le proporciona para su progreso en el trabajo.

Es pues necesario establecer un programa de inducción del nuevo trabajador, cuyos aspectos sobresalientes se exponen en este capítulo.

Ejercicio 13.2. Si usted trabaja recuerde la manera como se sintió antes de ingresar a su empleo actual (en caso de no hacerlo, refiérase a su institución educativa):

- a) *¿Cuáles eran sus expectativas?*
- b) *¿Cuáles sus temores, ansiedades o tensiones (en su caso)?*
- c) *¿Conocía todos los aspectos de la nueva organización?*
- d) *¿Qué le hubiera gustado saber por anticipado?*

13.2. CONTRATO DE TRABAJO

La relación de trabajo se establece formalmente por medio del contrato de trabajo, cumpliéndose así lo dispuesto en la legislación vigente. Este contrato de trabajo permite determinar las responsabilidades y derechos tanto de los trabajadores como de la organización.

Ejercicio 13.3

a) *Consulte la legislación respectiva en su país e indique cuáles son los elementos que debe contener el contrato individual de trabajo.*

b) *¿Es obligatorio para los trabajadores pertenecer a algún sindicato?*

13.2.1. Afiliación a las instituciones de seguridad social

Es necesario que junto con el contrato de trabajo, el nuevo miembro firme su hoja de registro de incorporación a las instituciones respectivas. Existen plazos para cumplir con esta obligación.

Ejercicio 13.4. Indague en su país a cuáles instituciones debe darse de alta al nuevo miembro. Consulte la legislación respectiva de su país. Indique las formalidades para cubrir, en este caso, los plazos y las sanciones en caso de no hacerlo.

13.3. REGISTROS

El número y diseño de registros del personal debe realizarse de acuerdo con las necesidades de cada organización; es por ello que sólo se hace una breve mención de dos registros que normalmente se abren al ingresar el trabajador: expediente y hoja de servicios.

13.3.1. Expediente

Se integrará con todos aquellos documentos que formen el historial del trabajador en la organización; estará compuesto por una carpeta con su solicitud de empleo, copia del contrato de trabajo, avisos de alta al sindicato, al Seguro Social, al Registro Federal de Causantes, los aumentos de sueldo, evaluación del desempeño, amonestaciones, etc. Es recomendable que a fin de no olvidar detalles de la contratación se cuente con una lista de verificación de todos ellos (quizá impresa en la carpeta) con objeto de tener el expediente completo con una verdadera historia del empleado. Por ética profesional y para evitar un uso inadecuado de la información, no es recomendable que el estudio psicológico (reporte de entrevista, pruebas psicológicas, etc.), el reporte del examen médico así como el resultado del estudio socioeconómico formen parte del expediente. Todavía no está muy generalizada la sustitución de muchos de estos documentos por registros electrónicos. En caso de litigios, es necesario presentar pruebas documentales ante los tribunales. Quizá en un futuro relativamente cercano sólo se empleen medios electrónicos al respecto.

13.3.2. Hoja de servicios

El fin que se busca es contar con un registro en el cual puedan incluirse en forma resumida y clara los datos más importantes acerca del trabajador en lo tocante a detalles personales: escolaridad, antecedentes de trabajo, promociones y transferencias; evaluación del desempeño y control de asistencias; capacitación y

desarrollo, separación de la empresa (en su caso); es decir, un resumen de todo lo que aparezca en su expediente. Este registro permite una consulta rápida de las características primordiales del trabajador. Realmente el conjunto de hojas de servicio constituye parte importante del inventario de recursos humanos.

Algunas organizaciones han incluido esta información en una base de datos a fin de manejar datos estadísticos, información para ascensos, capacitación, etc. De hecho, ya existen paquetes (los cuales deben ser adquiridos por la organización) para este fin.

A continuación, y para efectos de ejemplificación, se propone una hoja de servicios, así como la lista de los datos que debe contener:

a) Número asignado (matrícula o clave) al trabajador y el nombre completo del mismo.

b) Fecha de ingreso: día, mes y año en que empieza a laborar en la organización.

c) Tipo de contratos (debido a que en ocasiones se realiza más de un contrato en el tiempo; por ejemplo: para sustituir a empleados enfermos, por obra determinada, etc.). Deberá incluirse en el espacio destinado, la fecha de cada uno de ellos, la duración de los mismos y las observaciones formuladas por sus superiores al término del contrato.

d) Lugar y fecha de nacimiento.

e) Estado civil; asimismo deberá registrarse el nombre de la o el cónyuge, en su caso.

f) Número de afiliación a las instituciones de seguridad social (en México, el Instituto Mexicano del Seguro Social o el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado) y clínica de adscripción.

g) Número del Registro Federal de Contribuyentes.

h) Número de la Cartilla del Servicio Militar.

i) Número de licencia para conducir o manejar.

j) Fianza (si procede). Este es un requisito en muchos trabajos en donde se manejan valores o sumas importantes de dinero, bienes valiosos, etcétera.

k) Estatura, peso, color de piel y color de ojos, datos que se encontrarán en la hoja de examen médico.

1) Foto y firma: es necesario que todo el personal contratado haga entrega de tres fotografías tamaño credencial, con objeto de incorporar una a su hoja de

servicio, una para extenderle la credencial respectiva (o identificación) que lo acredite como trabajador de la organización, y una opcional se anexa a su solicitud de empleo. En algunas organizaciones acostumbran tomar las fotografías por medio del equipo de cómputo.

m) Domicilio: es importante dejar espacio suficiente para que en lo futuro puedan anotarse los cambios si los hubiere.

n) Nombre, domicilio y número de teléfono de la persona a la que se avisará en caso de accidente.

o) Escolaridad: deberá anotarse el grado máximo de educación correspondiente, así como los estudios de especialización, los idiomas que domine el interesado, así como cualquier curso tomado.

p) Antecedentes de trabajo: es necesario incluir las fechas de cada trabajo que haya tenido, la organización en donde haya prestado sus servicios, el puesto, el sueldo y la causa de separación; además, se anotarán las promociones o ascensos logrados en cada uno de sus trabajos anteriores.

q) Promociones y transferencias: deberá anotarse la fecha de ingreso a la nueva jerarquía o el nuevo trabajo, así como el departamento y puesto a que haya sido asignado.

r) Evaluación del desempeño: se registrará la fecha, los resultados y las observaciones del evaluador, así como el nombre del mismo (véase el capítulo 19).

s) Control de asistencia: aquí se anotarán los totales anuales de los días trabajados, vacaciones, faltas injustificadas, enfermedades generales, riesgos profesionales, permisos con y sin percepción de sueldo, castigos y retardos. Estos datos son importantes para tener un historial del cumplimiento del empleado, así como para el reparto de utilidades (en México) y, en su caso, justificar el pago de primas por enfermedades y riesgos profesionales y permisos ante las instituciones de seguridad social.

t) Capacitación y desarrollo: en este espacio se anotarán, con fecha, descripción y comentarios todos aquellos cursos o estudios que lleve a cabo el trabajador durante su permanencia en la organización, ya sea por cuenta de ésta o por cuenta del propio interesado.

u) Separación: incluye la fecha y causa de la misma, así como información acerca de si fue indemnizado, si se le gratificó y, por último, comentarios al respecto.

Como se nota, muchos de los conceptos anotados sufren variaciones, por lo cual se requiere una constante actualización y, para ello, la implantación de otros procedimientos a fin de recabar la información necesaria; en muchas ocasiones el principal problema consiste en la actualización constante de los datos. Es frecuente que los trabajadores olviden o no consideren necesario avisar a la organización acerca de cualquier cambio en sus datos personales: estado civil, domicilio, escolaridad, etcétera.

Los datos anteriores pueden modificarse y aumentarse de acuerdo con las necesidades de cada organización.

13.4. BIENVENIDA

En sentido estricto, no es posible determinar cuándo se inicia y en dónde termina la introducción del personal de nuevo ingreso; de hecho ésta principia desde el momento en que la persona es recibida para presentar su solicitud y se le proporciona información sobre la vacante que se pretende cubrir. Normalmente, puede considerarse como terminada cuando el empleado ha tenido tiempo suficiente para digerir la información requerida y aplica con un grado razonable de éxito lo que ha estado aprendiendo. Sin embargo, uno de los aspectos más delicados del proceso de inducción tiene lugar el primer día de labores, el cual habitualmente resulta indeleble en la memoria. Es por ello que, independientemente de su contenido técnico, es imperativo considerar que cuando se inician por vez primera las actividades en una organización, los individuos exacerban su necesidad de apoyo, seguridad y aceptación; de tal suerte que las actividades realizadas deben estar matizadas por una actitud cordial.

La magnitud y formalidad del plan de inducción estarán determinadas por el tipo de organización de que se trate y por las actividades que realice; sin embargo, la mayoría de los planes contienen información sobre la organización, las políticas de personal, las condiciones de contratación, el plan de beneficios para el empleado, los días de descanso que tiene la organización, el trabajo a desempeñar, la forma de pago (cheque, depósito en banco, efectivo, etc.). Todos estos aspectos y otros más se encuentran contenidos en el llamado Manual de Bienvenida entregado a cada nuevo trabajador. Es importante hacer notar que, en México, el artículo 425 de la Ley Federal del Trabajo ordena que se entregue a cada trabajador una copia del Reglamento Interior de Trabajo.

Ejercicio 13.5. Indique la documentación en su país que, por ley, debe ser entregada a cada nuevo trabajador.

En el cuadro 13.1 se presenta un plan de inducción que se realiza en una organización en particular.

A continuación se ofrece un ejemplo del contenido del programa.

13.5. ACTIVIDADES

1. Reunión con el personal de nuevo ingreso (mesa redonda) el día de su contratación o el primer día de trabajo.

2. Información y explicación amplia sobre el contenido del Manual de Bienvenida, que puede contener apartados como los siguientes:

- a) *Historia de la organización.*
- b) *Su visión, su misión y sus objetivos.*
- c) *El perfil de alto desempeño relativo al trabajo (véase capítulo 11).*
- d) *Horarios, días de pago, etcétera.*
- e) *Artículos que produce o servicios que presta.*
- f) *Estructura de la organización, localizando el puesto o los trabajos en cuestión.*
- g) *Políticas de personal.*
- h) *Prestaciones y beneficios.*
- i) *Ubicación de servicios: comedor, consultorio médico, etcétera.*
- j) *Reglamento Interior de Trabajo.*
- k) *Pequeño plano de las instalaciones.*
- l) *Información general que pueda ser importante para el nuevo empleado.*
- m) *Medidas de emergencia: incendio, temblor, etcétera.*

Tabla 13.1. (Continuación)

	Nombre del nuevo trabajador				
	Sr. X	Sr. Y	Sr. Z	Sr. N	Sr. P
m) Aseo personal					
n) Prohibición de juegos de azar, riñas, robos, etcétera					
ñ) Prohibición de bebidas o sustancias tóxicas					
6. Colocar al nuevo trabajador en su lugar:					
a) Relación del trabajo con las operaciones anteriores y con las subsiguientes					
b) Normas de calidad					
c) Normas de trabajo					
7. Seguir las cuatro etapas de un buen entrenamiento:					
a) Preparar al operario					
b) Explicar y demostrar (Incluso reglas de seguridad)					
c) Probar el desempeño del entrenado					
d) Inspeccionar continuamente al entrenado					