

**IMPORTANCIA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DE PERSONAL EN LAS
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**



AUTOR:

MIGUEL ALEXANDER ACHURY SUÁREZ

CÓDIGO: D4014873

TUTOR:

PEDRO NEL ESPINOSA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

OCTUBRE 2019

Tabla de contenido

Introducción.....	3
Justificación.....	4
Capítulo I.....	5
Conceptualización	5
1.1 Pequeñas y medianas empresas (Pymes).....	5
1.2 Inducción de personal	7
1.2.1 Ventajas y desventajas de la inducción de personal	8
Capítulo II.....	10
2.1 Importancia de la inducción de personal en el buen funcionamiento de las Pymes	10
Recomendaciones	14
Conclusiones.....	15
Referencias bibliográficas	17

Introducción

El panorama actual está influenciado por los avances de la tecnología y por ende, afecta significativamente las relaciones comerciales, es por tal razón, que las empresas están sujetas a contemplar nuevas formas de generar rentabilidad a través de la actividad económica que ejercen. Independientemente del tamaño de la empresa, llevar a cabo nuevas estrategias representan un reto para todos aquellos empresarios que se embarcan en esta travesía, ya que las nuevas interacciones que se pueden observar en el mercado exigen altos niveles de competitividad.

Teniendo en cuenta lo anterior, es válido mencionar el criterio de Pérez Bengochea (2008) con relación a la competitividad empresarial, ya que esta posee un doble aspecto, es decir, la competitividad interna y la competitividad externa; destacando que la competitividad interna se refiere a la “competencia de la empresa consigo misma a partir de la comparación de su eficiencia en el tiempo y de la eficiencia de sus estructuras internas (productivas y de servicios.)”. Lo que bien podría indicar, que el buen manejo del recurso humano constituye una acción fundamental al momento de asegurar la competitividad interna de la empresa.

Ahora bien, las pequeñas y medianas empresas han generado el interés del autor cuando se contempla la estructura de la empresa, ya que este tipo de empresas conocidas como las Pymes, poseen una evidente desventaja frente a las grandes empresas, por lo que el tema de la competitividad podría representar un reto aún más complejo de asumir; sin embargo, el hecho de que las Pymes no cuenten con la estructura y la capacidad financiera que tienen las grandes empresas, no están exentas de fortalecer su competitividad interna, la cual se enfocara a lo largo de este ensayo, en el fortalecimiento del talento humano a través de la inducción del personal, dando como

como resultado, la capacitación que se requiere para tener el conocimiento de las funciones y responsabilidades.

En este sentido, el enfoque que se desarrollara en adelante permitirá establecer un análisis sobre la importancia que tiene el proceso de inducción del personal en las empresas, específicamente, en las pequeñas y medianas empresas (Pymes), las cuales se ven amenazadas por la diversidad que existe en el mercado, y las exigencias de la competitividad. De tal modo, que la investigación se desarrollará en base a la relevancia que este proceso tiene en el buen desenvolvimiento de las funciones internas y su influencia en la productividad y satisfacción del cliente e interesados.

Justificación

En la actualidad ninguna organización se escapa a la imperante necesidad de establecer estrategias que permitan un correcto crecimiento de la productividad empresarial respecto a las diversas exigencias del mercado. No obstante, toda productividad tiene como base el talento humano que permite que los objetivos, estrategias y funciones se lleven a cabo de la manera prevista; de acuerdo con Bermúdez (2011), la pre inducción o “inducción general” como se permite describirla, es necesaria para todos aquellos nuevos colaboradores puesto que les permite conocer sobre el objetivo de la empresa e identificarse con la misma, siendo válido destacar a St-Onge y colaboradores (2004) – citado por el mencionado autor – quienes consideran que este tipo de inducción es un “proceso de socialización por el cual, el individuo, se adhiera a las normas y valores de la organización”.

De tal modo, que con esto se pretende resaltar la relevancia de que el talento humano que ingresa a una pyme, se identifique con los valores de organización en

primera instancia para luego habituarse a los comportamientos requeridos que les permitirá cumplir con las nuevas tareas y roles. Es por ello que Aguilar & Cubero (2018) citan a Granja & Meza (2015), para recalcar la importancia del proceso de inducción, ya que la inserción al campo laboral genera necesidades al trabajador en cuanto a ajustarse a su rol, y a la institución en la cual se va a desempeñar, por lo que se requiere un tiempo para adaptarse y alcanzar las destrezas que el puesto requiere.

En este sentido, se hace interesante analizar este tema en el desarrollo del ensayo a fin de conocer sobre el nivel de prioridad que le confieren las Pymes al proceso de inducción, así como, cuales son las actividades que se realizan dentro de la administración de personal, siendo éstas actividades necesarias para guiar, orientar e integrar a los colaboradores en su nuevo ambiente de trabajo.

Capítulo I

Conceptualización

1.1 Pequeñas y medianas empresas (Pymes)

De acuerdo con Cardozo; Velázquez & Rodríguez (2012), quienes citan a Ueki et al. (2005), se considera que la definición de Pyme no se ha estandarizado internacionalmente, lo que causa diversas discrepancias entre las instituciones gubernamentales de un mismo país, y esta situación se genera por la clasificación de las pymes, puesto que según el SELA (2009), tanto el número de empleados como el volumen de las ventas varían en cada país, lo que genera diversos tipos de criterios e impide que se establezca una definición en concreto para este tipo de empresas.

De tal modo, que establecer una definición absoluta para las pymes puede no ser del todo acertado, debido a la diversidad que criterios que existen, sin embargo, se puede mencionar – según Iavarone (2012) – que las pymes son:

Aquellas que tienen menos de 20 trabajadores y medianas las que tienen entre 20 y 500 empleados. Esta definición es susceptible de variar en función de los distintos contextos económicos e históricos, no existe una definición única que categorice a la pequeña y mediana empresa dado que se utilizan diversos criterios. Según el Banco Europeo de Inversiones (BEI), se consideran pequeñas y medianas empresas aquellas con menos de 500 trabajadores y con una participación máxima de un tercio del capital en manos de una empresa de grandes dimensiones. (pág.10)

Por su parte, Quintero (2018) sostiene que las pequeñas y medianas empresas conocidas como las Pymes:

Tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza Howard (1993) como resultado, la economía de los países va directamente relacionada con la actividad empresarial que existe en ellas. (pág.05)

De tal modo, que es evidente que las grandes empresas revisten una gran importancia en la economía, sin embargo, no se puede subestimar la representación que tienen las Pymes dentro de la economía, ya sea en Colombia como en otros países del mundo, puesto que por diversas razones - como la capacidad de generar empleo – estas empresas son el principal motor de la economía, aun cuando en

muchas ocasiones, se ven afectadas por las grandes empresas cuando se trata de ventas en la competencia directa.

1.2 Inducción de personal

Siguiendo el criterio de Castaño & Niño (2012), cuando se trata de llevar a cabo la inducción de personal, hay que tener en cuenta que el personal debe contar con el conocimiento suficiente no sólo para el cargo que le corresponde desempeñar, sino que además, debe manejar la información relacionada con la empresa, es decir, las normas, horarios, protocolos, así como, los objetivos organizacionales, la visión y la misión, con el único objetivo de que dicho personal pueda identificarse con la empresa y promover el logro de los objetivos planteados. Por tal razón, las referidas autoras sostienen que:

La inducción es una guía muy importante en el ambiente laboral; mediante ella encuentra actitudes favorables hacia la empresa, y la política de la misma. Es importante que el empleado sepa cuáles son sus funciones, la relación con otras personas; de igual forma que conozca otros departamentos y factores del ambiente externo; también busca orientarlo hacia la historia y evolución de la organización y al mismo tiempo, mostrarle su estado actual, los objetivos de la empresa y su posicionamiento. (pag.06)

Siendo válido destacar, que es necesario que en el proceso de inducción se consideren las siguientes acciones – que bien fueron descritas por las referidas autoras – las cuales permitirán evidenciar sus beneficios:

- Se debe dar ejemplo mediante un comportamiento eficiente, comprometido y promotor de una comunicación asertiva.

- Es esencial dejar en claro el funcionamiento de cada organismo dentro de la empresa para que se puedan implantar y mostrar normas, límites y definir las funciones específicas del nuevo integrante de la entidad.
- Es fundamental incluir al personal en su nuevo círculo laboral permitiendo que éste pueda familiarizarse con sus compañeros y empezar a crear su ambiente de trabajo.

De tal modo, que la inducción le permite a todas las empresas una mejora dentro de su estructura interna, ya que el buen manejo del personal da como resultado una serie de beneficios – que según Espinosa (2003) – son:

- La pronta evaluación y determinación de la eficiencia del personal nuevo, y si es necesario su remoción del cargo, o afianzando su contribución positiva;
- Disminución de la ignorancia laboral, pues se desempeña un cargo con más seguridad y conocimiento;
- Reducción en costos de reclutamiento y selección de personal por disminución en la tasa de rotación;
- Sentido de pertenencia para que el individuo se identifique con los procesos que desarrolla; acelera la integración de los grupos que hacen parte del ambiente laboral promoviendo la cooperación y la producción;
- Disminuye accidentes y genera ambientes de respeto y sana convivencia, pues se tienen claras las funciones que se deben cumplir en la entidad.

1.2.1 Ventajas y desventajas de la inducción de personal

Para poder desarrollar el tema en base a la inducción de personal, es necesario establecer cuáles son las ventajas y desventajas que este proceso le ofrece a

todas aquellas empresas que se comprometan con este elemento fundamental para el fortalecimiento interno de su estructura.

Tal y como lo menciona Vogt (s.f), una ventaja por excelencia se relaciona con el aumento de la rentabilidad de la empresa, puesto que al tener en cuenta la inducción de personal se está gestionando la primera impresión que los empleados tendrán de la empresa y por ende, definirá el comportamiento futuro del empleado; siendo válido mencionar que según Business Balls, toda empresa debe considerar que cada empleado requiere de una atención personalizada, es decir, “las inducciones individuales pueden funcionar mejor que las inducciones de grupo”, por lo que considerar este criterio podría generar mayores ventajas al momento de evaluar y medir el desempeño del personal.

Ahora bien, los resultados de la inducción de personal pueden variar positiva o negativamente según como se haya ejercido; de acuerdo con Vogt (s.f), “la inducción incorrecta puede costar a tu organización al resultar en la retención de los empleados pobres”, estos son aquellos empleados que en caso de sentirse confundidos o perdidos luego de un proceso de inducción, podrían o no pedir ayuda (dependiendo de su personalidad), perjudicando a la empresa debido a los posibles errores que puedan cometer hasta que se les proporcione un protocolo adecuado, lo que genera una desventaja en términos de eficiencia del empleado, y en consecuencia, los niveles de productividad de dicha empresa puede verse afectados.

Capítulo II

2.1 Importancia de la inducción de personal en el buen funcionamiento de las Pymes

Actualmente es común notar que la mayoría de las empresas dentro del sector comercial poseen una estructura que responde a la categoría de pequeñas y medianas empresas, lo que bien puede indicar que Colombia está experimentando un aumento en el establecimiento de dichos negocios como resultado de la evidente demanda de nuevas fuentes de trabajo.

Ahora bien, considerando que las Pymes poseen una presencia relevante dentro del comercio, es necesario enfocar la atención en los elementos que hacen que su desarrollo sea productivo, ya que como bien se conoce, las Pymes inician como negocios familiares, o en su defecto, con poco personal debido a sus limitaciones económicas, lo que influyen en la desvalorización del recurso humano puesto que – en su mayoría – no consideran que dicho recurso determine los índices de productividad.

Es por ello, que Lima (2017) sostiene que en el país la mayoría de las pequeñas empresas le confieren más valor a la maquinaria con que se trabaja y al estado de la situación financiera, que al recurso humano que la compone; aunado a ello, la autora expresa que:

Al ser la inducción la primera impresión que el empleado tiene de la empresa, se considera que la misma influirá en la forma en que el colaborador desempeñe sus labores y logre alcanzar sus metas. Por ello, se requiere que toda empresa sin importar su tamaño ni giro al que va dirigido, ofrezca al empleado la inducción

necesaria antes de empezar a laborar, en la que se ofrezca información relevante de la organización, se detallen sus derechos, deberes, normas, políticas, y demás que concierna. (pag.22)

Por su parte, García (2014) se permite citar la Tesis de Dávila (2004): *Eficacia de un Programa de Inducción en la satisfacción laboral de los empleados de primer ingreso de una empresa multinacional de telecomunicaciones*, para destacar la importancia que tiene la inducción de nuevos ingresos, puesto que su omisión trae como consecuencia la desilusión, falta de motivación, malos entendidos desencadenando en la renuncia del empleado, perdiendo empleados potenciales, así como, el tiempo que se invierte en el proceso de selección y contratación.

Teniendo en cuenta lo anterior, es evidente que las Pymes no están exentas de dichos resultados, ya que aun cuando la empresa es pequeña o mediana, el recurso humano posee las mismas aspiraciones laborales, demandan la atención y el conocimiento necesario para desempeñar de forma efectiva sus funciones. Si bien la maquinaria, la estructura o espacios de trabajo, y la capacidad financiera son fundamentales para el crecimiento del negocio, es el recurso humano quien dará buen uso y manejo de dichos elementos, y es allí donde los empresarios junto con los Administradores de Recursos Humanos deben notar la importancia que tiene el proceso de inducción en este tipo de negocio.

De tal modo, que existen altas probabilidades de que los nuevos colaboradores tengan un panorama amplio de la organización y de sus funciones siempre y cuando las Pymes reconozcan la importancia que reviste la inducción de personal en el fortalecimiento interno del negocio; para ello, es necesario que el responsable de la inducción del personal le cree sentido de pertenencia al

colaborador, y tenga como objetivo principal, generar una primera impresión positiva de la empresa mediante una notable bienvenida, destacando que las capacidades del colaborador aportaran beneficios a la empresa, lo que permitirá que el colaborador se sienta a gusto en la empresa y se comprometa a generar resultados que demuestren sus habilidades.

Por tal razón, Bermúdez (2011) destaca los argumentos realizados por los académicos de la gestión humana y los consultores especializados en temas sobre el manejo del recurso humano, sobre “la importancia de llevar a cabo el recibimiento de los nuevos trabajadores, a través de procesos diseñados, ejecutados y evaluados a la medida de sus empresas. Este proceso recibe los nombres de «inducción general» o «socialización organizacional»”.

De tal manera, que el proceso de inducción no solo responde a suministrar la información básica para que el colaborador inicie sus funciones, sino que previamente se debe considerar que tipo de proceso inductivo se adapta mejor a la empresa, ya que la inducción realizada por las grandes empresas no será la misma inducción que requieren las Pymes, debido a que el proceso productivo es menos extenso; sin embargo, esto no indica que se invierta menos tiempo en el proceso inductivo, ya que se debe garantizar las siguientes acciones:

- a) conocer la información de la empresa (organigrama, misión, visión, objetivos, valores, normativa, entre otros);
- b) conocer al equipo de trabajo;
- c) resolver las dudas que se generen en el transcurso del proceso;
- d) hacer seguimiento al personal que participa en el proceso,

e) y por último, evaluación final que permitirá verificar los resultados del proceso y los puntos a reforzar posteriormente.

En este sentido, el proceso de inducción en las Pymes puede determinar la rapidez con la que el nuevo ingreso se conecta con la empresa y por ende, alcanza su pleno potencial dentro del negocio; el hecho de que las Pymes sean los principales negocios generadores de empleo indica la imperiosa necesidad de otorgarle la importancia que reviste la inducción de personal, ya que de nada sirve que sean generadoras de empleo, y al mismo tiempo, tengan un alto riesgo de que los colaboradores deserten durante el primer periodo o menos de labor. Es por ello que la inducción de personal es importante para el buen funcionamiento de todas aquellas Pymes que deseen lograr el crecimiento productivo.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta lo desarrollado anteriormente, es válido describir las siguientes recomendaciones que bien podrían considerar las Pequeñas y Medianas empresas (Pymes) a fin de lograr un funcionamiento óptimo y como resultado de ello, el crecimiento productivo del negocio basado en la importancia de la inducción de personal:

- a) Garantizarle tranquilidad a los nuevos ingresos respecto a los trámites administrativos y operativos que implican su ingreso, es decir, temas sobre su contrato laboral, suministro del equipo necesario para desempeñar sus funciones, configuración de su perfil interno a nivel informático, integración humana con el equipo de trabajo, entre otros; de lo contrario, el nuevo ingreso experimentara inseguridad e incomodidad en su desenvolvimiento.
- b) La inducción no tiene un tiempo de vigencia, el colaborador siempre requerirá de información y guía en los temas generales relacionados con la empresa, así como, en temas específicos relacionados con su cargo. Siendo válido mencionar, que el colaborador que asciende en su cargo laboral también requiere de inducción para sus nuevas funciones, por lo que el proceso de inducción – aunque no tiene el mismo formato de nuevo ingreso – es necesario para procurar el buen desempeño del referido personal.
- c) El seguimiento de los colaboradores por parte de los superiores va cambiando con el paso del tiempo, ya que esta acción es vital tanto con los nuevos ingresos como con los colaboradores más antiguos del negocios, de tal modo, que mantener el contacto con el personal a través de las evaluaciones periódicas permitirán que se mantengan motivados y comprometidos con la empresa.

- d) Las Pymes experimentan constantemente cambios que las llevan a demandar todo tipo de productos y servicios, es por ello que se caracterizan por su dinamismo; sin embargo, esta situación genera que el recurso humano esté preparado para responder a todos los cambios y adecuaciones del mercado, siendo fundamental que la inducción sea respaldada por la capacitación periódica a fin de mantener los resultados obtenidos en el proceso inductivo inicial.

Conclusiones

Como se ha mencionado anteriormente, muchas empresas pequeñas y medianas cometen el costoso error de ignorar los procesos de inducción, o en su defecto, el periodo prudente que debe cumplir el desarrollo del mismo; cuando se trata de las Pymes, se suele relacionar con empresas familiares o empresas con un número reducido de personal, que si bien esto no es limitante para realizar un proceso de inducción, en muchos casos, los empresarios de este sector se justifican en tales factores.

Toda empresa por más grande o pequeña que sea debe cumplir con un proceso compuesto por un paso a paso, mediante el uso de recursos para su ejecución, en el caso de las Pymes dicho proceso no es tan complejo pero no la excluye de que el mismo sea ejecutado basado en las buenas practicas, por lo que el hecho de subestimar los procesos internos de una Pyme es lo que ha generado que las funciones de los colaboradores no estén cónsonas con los objetivos de la empresa, sin dejar de mencionar que otra consecuencia de ello, es que cada colaborador posee un modo diferente de realizar sus funciones.

De tal modo, que estos escenarios influyen significativamente en el crecimiento productivo de una Pyme, por lo que todo empresario que desee mejorar el funcionamiento interno de su negocio debe reconocer la importancia que tiene el proceso de inducción, el cual contempla la formación previa (por un periodo de tiempo comprendido entre 1 – 3 semanas) de los nuevos ingresos con información relativa al plan de desarrollo de la empresa, la seguridad de sus colaboradores, el reglamento interno para garantizar las buenas practicas, así como, la información sobre el manejo del personal (contrato laboral, funciones, deberes, oportunidades e inclusión social).

En este sentido, la investigación realizada en el presente ensayo ha permitido evidenciar que el aporte del proceso de inducción determina el logro de los objetivos organizacionales independientemente de la estructura de la empresa, además, los académicos en la materia resaltan la importancia de crear sentido de pertenencia durante el proceso de inducción como punto de partida para motivar y comprometer al colaborador desde el primer día de trabajo, y si la gestión de los Administradores del Recurso Humano es efectiva, dicha motivación puede generarse desde inicio del proceso de selección de personal.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, C & Cubero, C. (2018). Diagnóstico sobre los procesos de inducción al personal de Enfermería en un hospital de Costa Rica. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6555686>
- Bermúdez, H. (2011). “La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico”, Revista Universidad & Empresa, 2011, 21, pp. 117-142. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5096811.pdf>
- Castaño & Niño (2012). La inducción de personal como agente de cambio en la organización para la mejora de procesos. Especialización en Control Interno. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá DC, Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/7554>
- Cardozo, E; Velázquez, Y & Rodríguez, C. (2012). Revisión de la definición de PYME en América Latina. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/260188935_Revision_de_la_definicion_de_PYME_en_America_Latina
- García, G. (2014). Importancia de la inducción para el desempeño del personal de la mediana empresa industrial. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Garcia-Gladys.pdf>
- Lima, A. (2017). Inducción para el desempeño del personal de una Pyme de Lima, 2017. Universidad Norbert Wiener. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/823>

Pérez Bengochea, V. (2008). Concepto de competitividad empresarial. Recuperado de:

<https://www.gestiopolis.com/concepto-competitividad-empresarial/>

Quintero, J. (2018). Las Pymes en Colombia y las barreras para su desarrollo y perdurabilidad. Especialización en Gestión del Desarrollo Administrativo.

Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá DC, Colombia. Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/17949>

Vogt, C. (s.f). Ventajas y desventajas de utilizar el proceso de inducción en la contratación y selección. Recuperado de: [https://pyme.lavoztx.com/ventajas-y-](https://pyme.lavoztx.com/ventajas-y-desventajas-de-utilizar-el-proceso-de-induccion-en-la-contratacion-y-seleccion-5050.html)

[desventajas-de-utilizar-el-proceso-de-induccion-en-la-contratacion-y-seleccion-](https://pyme.lavoztx.com/ventajas-y-desventajas-de-utilizar-el-proceso-de-induccion-en-la-contratacion-y-seleccion-5050.html)

[5050.html](https://pyme.lavoztx.com/ventajas-y-desventajas-de-utilizar-el-proceso-de-induccion-en-la-contratacion-y-seleccion-5050.html)