

661



Ciudad Obregón, Sonora, 21 de enero de 2014

Instituto Tecnológico De Sonora
P r e s e n t e.

El que suscribe Nayely Guadalupe García Urquijo, por medio del presente manifiesto bajo protesta de decir verdad, que soy autor y titular de los derechos de propiedad intelectual tanto morales como patrimoniales, sobre la obra titulada “Manual de inducción para la empresa Inter-Con Servicios de Seguridad Privada S.A de C.V.” en lo sucesivo “LA OBRA”, misma que constituye el trabajo de tesis que desarrolle para obtener el grado de Licenciado en Administración en ésta casa de estudios, y en tal carácter autorizo al Instituto Tecnológico de Sonora, en adelante “EL INSTITUTO”, para que efectúe la divulgación, publicación, comunicación pública, distribución y reproducción, así como la digitalización de la misma, con fines académicos o propios del objeto del Instituto, es decir, sin fines de lucro, por lo que la presente autorización la extiendo de forma gratuita.

Para efectos de lo anterior, EL INSTITUTO deberá reconocer en todo momento mi autoría y otorgarme el crédito correspondiente en todas las actividades mencionadas anteriormente de LA OBRA.

De igual forma, libero de toda responsabilidad a EL INSTITUTO por cualquier demanda o reclamación que se llegase a formular por cualquier persona, física o moral, que se considere con derechos sobre los resultados derivados de la presente autorización, o por cualquier violación a los derechos de autor y propiedad intelectual que cometa el suscrito frente a terceros con motivo de la presente autorización y del contenido mismo de la obra.

Nayely Guadalupe García Urquijo





INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA
Educar para Trascender

“Manual de inducción para la empresa Inter-Con
servicios de seguridad privada S.A. DE C.V.”

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta

Nayely Guadalupe García Urquijo

Ciudad Obregón, Sonora;

Enero 2014

Dedicatoria

A mis padres que gracias a su esfuerzo, apoyo y confianza pude llegar a este momento tan especial.
Con amor y agradecimiento infinito.

Carolina y Ernesto

A mis hermanos gracias por su comprensión y apoyo en los momentos difíciles.
Con el más sincero cariño.

San Ernesto y Cristian

A mi novio gracias por apoyarme en todo y por tu comprensión.
Muchas gracias, con amor.

David

Agradecimiento

Gracias por haberme permitido llegar a este momento tan especial, dándome fuerza para salir adelante.

Dios

A **mi asesora** que me brindo su apoyo y dedicación.

Muchas gracias

Maribel Gil Palomares

A **mi profesor** que estuvo día con día apoyándome.

Muchas gracias

Sergio Peña

RESUMEN

El presente trabajo de investigación desarrollado en la empresa Inter-Con es una empresa dedicada a prestar servicios de seguridad privada.

Dicha empresa carece de un manual de inducción para el personal de nuevo ingreso. De ahí nace la propuesta de elaborar un manual de inducción para integrar al empleado.

La metodología del proceso de investigación que se sigue para lograr el objetivo planteado que van desde de la investigación de información sobre el manual, recopilación de información, procesamiento de la información, redacción, elaboración del manual, formato y composición, revisión de un experto hasta la propuesta del manual en la empresa. También se muestran los sujetos y materiales utilizados para la elaboración del mismo.

Como resultado se obtiene un manual de inducción para la empresa Inter-Con servicios de seguridad privada, el cual contiene información necesaria para el trabajador, con el fin de integrarse a su nuevo lugar de trabajo.

La inducción es valiosa ya que es la etapa en la que el trabajador se crea sus primeras impresiones sobre la empresa, sus superiores y sus compañeros de trabajo, será donde aporte el entusiasmo y la voluntad para desempeñar bien su trabajo.

Como recomendación se menciona que se tenga presente el manual de inducción para la llegada del nuevo empleado y le sirva como guía de orientación a su nuevo lugar de trabajo, también es recomendable tenerlo actualizado por la persona responsable de recursos humanos en la organización.

Cabe mencionar que si la empresa desea ver resultados favorables debe darle un seguimiento al mismo.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN.....	iii
ÍNDICE.....	iv

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes.....	07
1.2 Planteamiento del problema.....	10
1.3 Justificación.....	11
1.4 Objetivo.....	11

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Recurso Humano.....	12
2.1.1 <i>Concepto</i>	13
2.1.2 <i>Objetivos</i>	13
2.1.3 <i>Funciones</i>	14
2.2 Manuales administrativos.....	16
2.2.1 <i>Concepto</i>	16
2.2.2 <i>Objetivo</i>	17
2.2.3 <i>Clasificación de los manuales administrativos</i>	19
2.3 Programa de inducción.....	20
2.3.1 <i>Concepto</i>	21
2.3.2 <i>Actividades del programa de inducción</i>	21
2.4 Manual de inducción.....	23
2.4.1 <i>Concepto</i>	23
2.4.2 <i>Importancia</i>	24
2.4.3 <i>Objetivo</i>	26

2.4.4 <i>Contenido</i>	27
2.4.5 <i>Funciones</i>	29
2.4.6 <i>Proceso para su elaboración</i>	31

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Sujeto.....	37
3.2 Materiales.....	38
3.3 Procedimiento.....	38

CAPÍTULO IV

RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1 Resultado.....	40
4.2 Discusión.....	63

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	64
5.2 Recomendaciones.....	66

APÉNDICES.....	67
----------------	----

BIBLIOGRAFÍA.....	69
-------------------	----

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se describir brevemente el contenido del capítulo, el cual se realizó en la empresa Inter-Con de la localidad, así mismo se narra los antecedentes, el planteamiento del problema, la justificación y su objetivo, mismos que se pueden mostrar a continuación:

1.1 Antecedentes

La seguridad privada ha surgido en el mundo principalmente a partir de la década de los años 80's, para llenar los espacios que no cubrían las fuerzas policiales tradicionales, en un entorno cada vez más complejo y ante amenazas crecientes por la inseguridad provocada por factores como el terrorismo, narcotráfico y las

crisis económicas que han afectado a toda población, pero particularmente a sectores que al paso del tiempo no pudieron recuperar los niveles de vida que en un tiempo tuvieron.

Según Siller (2002), dice que en este entorno mundial, nuestro país ha visto el abatimiento del entramado social con empleos irregulares (robos, asaltos, secuestros, etc.). Las adicciones y un paso adelante, al crimen, menor en un principio, y más tarde organizado.

Ante este panorama, las empresas y los ciudadanos buscaron una protección para compensar lo que el Estado por sus propias limitaciones no podía ofrecer. En un principio las empresas de seguridad privada fueron apareciendo lentamente, aumentando el ritmo hasta llegar a ser exponencial en los últimos años.

En México, la seguridad privada encontró su fundamento en la ley que establece las bases de coordinación del sistema nacional de seguridad pública promulgada en 1995, denominado *título IV de los servicios de seguridad privada*. Que consta de tres artículos que establece y define esta actividad (art. 52, art. 53, art. 54). Y Art. 20 del reglamento interior de seguridad pública en México).

En el Estado de Sonora existe una gran diversidad de giros empresariales lo cual demanda a empresas particulares que presten servicios de seguridad, protección, vigilancia y custodia de personas, lugares o establecimientos, incluyendo traslado de bienes y valores.

Inter-Con Servicios de Seguridad Privada S.A. de C.V. Es una compañía líder en el mercado nacional, afiliado a Inter-Con Security Systems, empresa norteamericana líder internacional desde hace 30 años. Inter-Con cuenta con servicios tales como: Guardias de seguridad, protección de mercancía en tránsito (custodios) y protección ejecutiva, Sistemas de seguridad electrónica tales como alarmas y GPS; con el objetivo de las 24 horas del día los 365 días del año, proporcionar servicios de la mejor calidad, alto profesionalismo y consistencia

para lograr su completa satisfacción y construir relaciones de lealtad a largo plazo. Dicha empresa cuenta con 75 sucursales a lo largo y ancho del país.

Así mismo, la empresa inter-con servicio de seguridad privada S.A de C.V. con la apertura de la cadena WALMART (Walmart, Sam's club y Vip's). Tuvo la necesidad abrir una nueva sucursal en el estado de Sonora, específicamente en ciudad Obregón, con base de operaciones en la oficina matriz en la ciudad de México. Para prestar el servicio de resguardo del establecimiento y custodia de mercancía, las 24 horas del día los 365 días del año.

Actualmente Inter-Con Sucursal Ciudad Obregón Sonora se encuentra ubicada en Lago Superior No. 1065 zona comercial norte, empresa constituida principalmente para prestar servicios de seguridad privada a terceros. Su funcionamiento principal es el resguardo de establecimientos comerciales, ayudándolos en apoyar su misión corporativa, preservar la imagen de la compañía y mejorar sus servicios.

En cuanto a su estructura aquí en la zona, la jerarquía de más alto rango es el gerente regional, el cual se encarga de la supervisión general de dicha sucursal, atendiendo en su administración, entrega de nominas, contacto con los clientes, realización de inventarios de equipos de trabajo, cubrir guardias de seguridad en caso de faltas, contratación de personal (se anuncia la vacante por internet y en bolsas de empleo del estado, se perfilan entrevistas en base a solicitudes, posteriormente se realizan pre solicitudes y exámenes de gustos y preferencias antes de contratar) y por ultimo hacer una serie de reportes a la matriz de dicha empresa con ubicación en Lago Muritz No. 84 Colonia Anahuac, delegación miguel Hidalgo, Mexico, D.F.

Así mismo, Inter-Con Sucursal Ciudad Obregón presta sus servicios de seguridad privada en dos grandes compañías como lo son Home Depot ubicada en Lago superior No. 1065, y Volvo con ubicación en calle otancahui No. 850. Laborando en dichas empresas 17 guardias de seguridad distribuidos en cada una de ellas, 14 guardias de seguridad en Home Depot y 3 guardias de seguridad en Volvo.

En cuanto al proyecto que tiene la empresa Inter-Con con Home Depot, siendo el más grande hasta ahora en la región, IC y sus 14 empleados trabajan en coordinación con la seguridad externa e interna de Home Depot para prevenir riesgos en las áreas de recursos humanos, financieros y materiales.

Por tanto, a los puestos que atienden los guardias de seguridad son los siguientes: Entrada de personal, Entrada de clientes, Salida de clientes, Recibo, Vivero, Embarques, Herramientas, Cajas y Piso de venta.

En cada una de sus actividades los guardias de seguridad tienen que desarrollar distintas habilidades que puedan darle a la empresa, seguridad, confianza y lo más importante, reducir al máximo las pérdidas y riesgos que puedan afectar las operaciones de la tienda.

1.2 Planteamiento del problema

Inter-Con, siendo una empresa que presta servicios de seguridad privada a diferentes empresas de la localidad, al ver que en sus empleados existe cierto distanciamiento, poca comunicación, no hay apoyo entre ellos, falta de trabajo en equipo, conflictos y una elevada rotación de personal.

Por tal razón el encargado de dicha sucursal el Sr. Gocobachi explicó la gran necesidad que hay dentro de la empresa; la integración del nuevo personal a la organización. Lo que menciona que entre los empleados no existe un compromiso con la empresa, no se sienten como parte integral de ella y están faltando a sus valores principales como empleados; Ética, Profesionalismo y Calidad. Y por consecuente no se cumplen con los objetivos de la empresa al 100%.

Es por esta razón que el empresario cree necesario la integración de personal, ya que menciona que le ayudaría a mejorar en muchos aspectos de la organización y tener un mejor funcionamiento y crecimiento de la misma.

¿Qué herramienta administrativa ayudaría al nuevo empleado a sentirse integrado a la organización?

1.3 Justificación

Actualmente en algunas organizaciones creen innecesario que el nuevo empleado se sienta integrado en la empresa, por lo que es importante que haya una integración, ya que desde el momento en que ingrese el personal a la organización de ahí dependerá su adaptación al ambiente de la organización, el desenvolvimiento, desarrollo y eficiencia dentro de la misma.

Por otra parte ayudaría a la empresa a tener un mejor manejo de las distintas situaciones que se presente dentro de la misma, lo cual los empleados trabajarían con mayor seguridad de sí mismos que les auxiliaría a minimizar errores que los conlleva a tener mayor rendimiento y un crecimiento.

De lo contrario sino se logra integrar al personal ocasionaría algunos problemas, lo cual surgen inconvenientes dentro de la compañía como: el desagradable clima, un incremento en las cargas de trabajo, pérdida de contacto social, distorsión en los procesos de trabajo, así como también la intranquilidad del empleado.

1.4 Objetivo

Diseñar un manual de inducción para la empresa Inter-Con sucursal Cd. Obregón Sonora, México con la finalidad de que el nuevo empleado se sienta integrado a la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Dentro de este capítulo se puede mostrar información relevante para el diseño del manual de inducción, mismo que mencionan cada uno de los temas que son necesarios para la realización del trabajo, ya que fueron investigados distintos autores.

2.1 Recurso Humano

Se considera que el departamento de recursos humanos es muy importante para una organización, lo cual busca que la empresa tenga un mejor control y administración de la misma, dándole así un mejor desempeño y rendimiento.

2.1.1 Concepto

Para Maristany (2000), el recurso humano es la conducta que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación mutua entre personas y organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en este ámbito y la relación con la sociedad.

Según Wayne (2005), el recurso humano es la utilización del mismo para alcanzar los objetivos organizacionales. En consecuencia, comprende a los gerentes de todos los niveles. Básicamente, por medio del esfuerzo de otros, logran que se hagan cosas que requieren una efectiva administración de recursos humanos.

Arias (2006), menciona que el recurso humano es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

En relación a los distintos conceptos de cada uno de los autores mencionados son diferentes, ya que Maristany (2000), menciona que es una disciplina que estudia las relaciones de las personas mientras que Arias dice que es un proceso administrativo y Wayne (2005), dijo que es la utilización de los recursos humanos.

Todos los autores tienen un punto de vista distinto, en cuanto al ¿Qué es?, por otra parte diversos autores asumen que recursos humanos va en busca del logro de los objetivos de la empresa, lo cual se realiza por medio de las personas, dándoles así un mejor desempeño en su ámbito laboral.

2.1.2 Objetivos

Según los autores Chiavenato (2000) y Arias (1991), comentan que los objetivos de recursos humanos es una manera de administrar la organización, donde Chiavenato menciona que consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal,

en cambio Arias indica que es una forma de administrar las políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente.

Ambos autores tienen en común los conceptos que mencionan, solo que cada uno puede expresarlo de forma distinta, lo cual el autor Wayne (2005), revela que el objetivo es describir los cambios que ocurren en la función de recursos humanos a medida que una empresa se vuelva más grande y compleja, así como la organización de recursos humanos en evolución.

Como se mencionó anteriormente Chiavenato (2000) y Arias (1991), coinciden con los conceptos ambos tienen definidos que el objetivo de recursos humanos es poder manejar la empresa de una forma eficiente logrando así un mejor desempeño de los empleados para el mejoramiento de la organización, mientras que el autor Wayne busca principalmente el mejoramiento de la organización.

2.1.3 Funciones

Arias (1991)	Arthur y Scott (2001)	Pino (2008)
<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento. • Selección de personal. • Aspectos disciplinarios. • Prestaciones al personal. • Compensaciones suplementarias. • Servicio medico • Inducción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer las políticas generales de administración de los recursos humanos. • Mantener actualizados la documentación y los registros • Asesorar oportunamente al personal municipal • Ejecutar y tramitar la incorporación, promoción, retiro o destinación del personal • Preparar y actualizar los 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización del personal. • Planificación de recursos humanos. • Reclutamiento y selección. • Formación. • Sistema de comunicación interna. • Administración de recursos humanos.

<ul style="list-style-type: none"> • Promociones y transferencias. • Motivación al personal • Capacitación y desarrollo. • Seguridad e higiene industrial. • Relaciones con sindicatos. • Análisis de puestos • Valuación de puestos. • Calificación de méritos. • Contratación colectiva • Otras. 	<p>escalafones del personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la operatividad de los trámites administrativos • Efectuar la tramitación administrativa de los sumarios e investigaciones • Controlar la asistencia y los horarios de trabajo. • Calcular, registrar y pagar las remuneraciones del personal. • Colaborar con el departamento de gestión y desarrollo. • Organizacional. • Programar y ejecutar programas de bienestar • Supervisar las dependencias de sala cuna • Coordinar con la dirección de servicios incorporados a la administración de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones laborales. • Control de gestión.
--	---	--

Fuente: elaboración propia (marzo 2012)

Según la información de las funciones mencionadas anteriormente se puede mostrar cada uno de los puntos que indica cada uno de los autores y la distinción

que tienen. Arias (1991) y Pino (2008), tienen en común en una de sus funciones que es el reclutamiento y selección de personal mientras que Pino y Arthur & Scott coinciden con: el control de gestión y la organización del personal. Por otra parte cada uno de los autores menciona según ellos las funciones importantes para realizar en el departamento de recursos humanos.

Cada autor tiene definido su punto de vista donde se puede indicar su mayor importancia en ciertas funciones, así también cada una de ellas tienen valía para el departamento, lo cual todas las funciones que se mencionan se relacionan entre si solo que se pueden definir de diferente manera. Sin embargo lo que busca el departamento de la organización es que se pueden especificar exactamente las funciones de los empleados para que puedan acercarse a ellas obteniendo así un mejor control y permitiéndole de esta manera un mejoramiento en ellas para lograr los objetivos.

2.2 Manuales administrativos

Los manuales son necesarios en cualquier organización, ya que pueden mostrar información relevante para los empleados, donde se expone información general de la empresa e información de procesos en alguna actividad.

2.2.1 Concepto

Duhalt, citado por Rodríguez (2002), un manual administrativo es un documento que consiste, en una forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se considera necesario para la mejora ejecución del trabajo.

Cita también a Terry al decir que un manual es registro inscrito de información e instrumentos que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado.

Amador (2009), dice que un manual son documentos que sirven como medio para encontrar solución y coordinación que permita registrar información de la organización.

Según Rodríguez (2002) y Amador (2009), coinciden en decir que los manuales administrativos son un documento que les permite tener información relevante de la empresa. Rodríguez menciona que el manual administrativo puede tener información sobre la historia, organización, política y procedimientos de la empresa. Por otra parte Terry indica que un manual es el registro inscrito de información que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de los empleados.

Los autores describen que los manuales administrativos son un documento por escrito que posee información importante de la empresa, lo cual se consideran significativos para informar y/o dar instrucciones para que el empleado, ayudando de la misma manera el mejoramiento de la realización del trabajo.

2.2.2 Objetivo

Según Rodríguez (1992), señala que los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello, que tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

- Proporcionar la información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

Sálico (2006), menciona que todas las organizaciones tienen como de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto. Todos los órganos aplicados directamente en la creación y distribución de este producto o servicio, lo cual definen los siguientes objetivos:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos, con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de recursos humanos y alcance de los objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

Según la información de los autores anteriores se puede distinguir los objetivos de cada uno de ellos, lo cual Rodríguez (1991), señala sus principales objetivos: el poder tener informados al personal donde conozcan aspectos generales como: objetivos, funciones, procedimientos, etc. que le permita al trabajador estar bien enterado sobre el departamento, otro de ellos es poder indicarles al personal sus funciones a realizar así como también la relación que existe en la unidad administrativa, también menciona de que tienen que cumplir con sus labores y servir para la integración y orientación al personal de nuevo ingreso.

Basada a la información de dicho autor su objetivo general es poder integrar y orientar al nuevo empleado informándole sobre los funciones, procedimientos, etc. que le ayude a tener un amplio conocimiento sobre las funciones y actividades a realizar, permitiéndole desempeñarse de una mejor manera para el cumplimiento de los objetivos.

Por otro lado el autor Sálico (2006), menciona solamente tres objetivos como: Crear, mantener y desarrollar un contingente de personal, las condiciones organizacionales de aplicación y alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles. Dicho autor tiene como objetivo poder mantenerse y poder desarrollarse en capital humano alcanzando la eficiencia y eficacia de los

recursos con los que cuente actualmente la empresa, permitiéndole de esta manera realizar las actividades correspondientes para el alcance de los objetivos del personal como de la empresa.

2.2.3 Clasificación de los manuales administrativos

Rodríguez (2002)	Según Franklin (2004)
<p>a) Por su contenido.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De historia del organismo. • De organización. • De política. • De procedimientos. • De contenido múltiple (cuando incluye políticas y procedimientos, historia y organización), de adiestramiento o instructivos técnicos. <p>b) Por su función específica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producción. • Compras. • Ventas. • Finanzas. • Contabilidad. • Crédito y cobranzas. • De personal. • Generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales) 	<p>a) Por su naturaleza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Micro-administrativos. • Macro-administrativos. • Meso-administrativos. <p>b) Por su contenido.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De organización. • De procedimientos. • De calidad. • De historia de organización. • De políticas. • De contenido múltiple. • De puestos. • De técnicas. • De venta. • De producción. • De finanzas. • De personal. • De operación. • De sistemas.

	<p>c) Por su ámbito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generales. • Específicos.
--	--

Fuente: elaboración propia (marzo 2012)

Ambos autores pueden mostrar su información en particular, que se pueden apreciar distintas clasificaciones. Rodríguez (2002) y Franklin (2004), solo coinciden en la forma de como se clasifican *por su contenido* que son manuales que contienen historia de organización, política, procedimiento, etc. mismo que *Franklin* menciona en la misma clasificación los manuales de producción, compra, venta, finanzas, etc. mientras que el autor Rodríguez (2002), lo clasifica como *por su función específica*.

Franklin menciona otras dos formas de clasificación que son: por su naturaleza que son manuales micro-administrativos, macro-administrativos y meso-administrativos, así como también por su ámbito que son manuales específicos y generales.

Como se pudo mostrar anteriormente cada uno de los actores están clasificando los manuales administrativos de diferentes formas, mismos que se pueden presentar clasificados de esta misma manera o de forma distintas siendo iguales en cuanto a su contenido.

2.3 Programa de inducción

Los programas de inducción ayudan a que el nivel de ansiedad descienda mucho entre los trabajadores de la empresa, hecho que contribuye a la mejor concentración en la labor de aprender las nuevas tareas que los esperan.

2.3.1 *Concepto*

Werther y Davis (2003), dice que el programa de inducción es un método que sirve para familiarizarse a los nuevos integrantes con sus funciones, la organización, sus políticas y otros empleados. Por otro lado Ivancevich (2005), define un programa de inducción como el que constituye un intento por enviar mensajes claros y ofrecer información de confianza sobre la cultura de la empresa, el puesto y las expectativas.

Es necesario que se realice el seguimiento, ya que en algunas ocasiones los empleados no admiten que en las primeras sesiones se les haya informado de dicho programa. Así como también muestran desconocimiento de su información.

Para la realización del programa de inducción se puede utilizar varios métodos como los cuestionarios y entrevista o la elaboración de un manual de inducción que contiene todos los puntos tratados en el programa de inducción.

2.3.2 *Actividades del programa de inducción*

A continuación se presentan algunas de las actividades del programa de inducción:

Arias Galicia (1990)	Robbins, Stephen y coulter Mary (2005)	George Bohlander y Scott Snell (2008)
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación (mediante cuestionario). • Visita a la planta, o a las instalaciones, a fin de que los nuevos empleados se familiaricen con la disposición física de los locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recorrido por las instalaciones de trabajo. • Una presentación en power point describiendo la historia de la organización y 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación con los otros empleados. • Esquema de capacitación. • Expectativas respecto a la asistencia, conducta y apariencia.

<ul style="list-style-type: none"> • Presentación ante los presentantes sindicales, en su caso. • Presentación con parte del personal de la organización, especialmente con aquel de otros departamentos con los cuales tendrá contacto o relaciones. • Información otorgada por el gerente de área, jefe de departamento y/o sección, o supervisor de área. • Presentación del nuevo elemento a los demás miembros del departamento. • Información acerca de los detalles propios para la elaboración del trabajo. • Llenado del listado de verificación. • Entrevista de ajuste (Al vencimiento de su primer contrato o a un cierto plazo). 	<p>una reunión breve con representantes del departamento de recursos humanos, quienes informan sobre los programas de prestaciones de la organización,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo. (horario y fechas de pago). • Explicación de los deberes del puesto (estándares y criterios de evaluación). • Reglamento de seguridad. • Lista de la cadena de mando. • Explicación del propósito y las metas estratégicas de la organización.
--	--	--

Fuente: elaboración propia (mayo 2012)

Arias (1990), menciona algunas actividades como son: la visita a las instalaciones, la presentación con los empleados, información de cómo elaborar sus actividades en el puesto, con el fin de que se pueda familiarizar de una forma más rápida.

Por otra parte para Robbins (2005), es más importante un recorrido sobre las instalaciones y una presentación en power point donde se dé a conocer la información de la empresa como son: misión, visión, historia, entre otras.

George (2008), resalta algunos de los puntos que mencionan los autores anteriores como las actividades que se deben de realizar para que el nuevo empleado pueda tener un conocimiento de la empresa, lo cual indican el recorrido a las instalaciones e información sobre el puesto que va a desempeñar. Por el contrario George (2008), señala algunos puntos importantes que los autores anteriores no toman en cuenta como son las prestaciones, esquemas de capacitación, lista de cadena de mando y el reglamento de seguridad.

2.4 Manual de inducción

Es de gran importancia que una organización cuente con el manual de inducción, ya que a través de él se obtendrá información importante de la empresa y que será de gran utilidad para el nuevo empleado, así como también dicho documento puede ser práctico y fácil de comprender la información.

2.4.1 Concepto

Mercado (2001), dice que un manual de inducción es un proceso dinámico, el cual consiste en impartir programas de orientación a los nuevos elementos de la organización, con el objetivo de elevar la productividad. La eficiencia, la calidad de sus relaciones con su nuevo trabajo y su desarrollo personal.

Para Grados (2001), un manual de inducción es una etapa que se inicia al ser contratado un nuevo empleado de la institución, en la cual se le va adaptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa.

Según Arias (2006), plantea que un manual de inducción tiene como finalidad que cada nuevo integrante de una empresa, conozca aspectos importantes de la misma como su misión, visión, funciones, los servicios que se ofrecen y las políticas que le afectaran, etc., información que le servirá como base fundamental

para que de esa forma, se integre rápida y adecuadamente a la organización y con el personal que la conforma y así de inicio al desarrollo de sus actividades.

Cada uno de los autores antes citados mencionan sus propias definiciones acerca de lo que es un manual de inducción, los cuales coinciden en que su importancia radica en proporcionar información para que el nuevo empleado pueda conocer bien la empresa y pueda ejecutar bien sus actividades, y con esto sentirse identificado con el personal y la organización.

Sin embargo, para uno de ellos un manual de inducción es la base fundamental para que el nuevo empleado se integre más rápidamente a la organización, mientras que para otro es un programa de orientación que le servirá al nuevo empleado con el fin de elevar su productividad y eficiencia. Y por último el siguiente autor menciona el manual como un documento de manera sistemática en el cual se contiene instrucciones o procedimientos.

2.4.2 Importancia

Según Rodríguez (2002), la importancia del proceso de inducción radica en los siguientes cuestionamientos:

- Ayudar a los nuevos empleados de la organización, a conocerse y auxiliar al nuevo empleado para tener un comienzo productivo.
- Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización, sus políticas, y su personal.
- Ayudar a los nuevos trabajadores a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.
- Es importante y necesario, porque el trabajador debe ser adaptado lo más rápido y eficazmente posible al nuevo ambiente de trabajo.

Para Reyes (2002), la importancia de la inducción es necesaria para el trabajador, ya que necesita ser adaptado lo más rápido y eficazmente posible al nuevo medio, aún por meras consideraciones del orden de eficiencia: los primeros recuerdos son los más persistentes y habrán de influir en su actividad y, si son

desagradables por la incertidumbre y ansiedad que provoca lo nuevo, lo desconocido, las correcciones críticas o regaños que se hagan al nuevo trabajador, etc. Aun inconscientemente, afectarán su moral, estabilidad y hasta su lealtad a la empresa.

Por otra parte el autor Wayne (2005), señala que la importancia y propósito de la inducción son:

- Facilitar el ajuste del nuevo empleado a la organización: ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización, tanto formal como informalmente.
- Proporcionar información respecto de las tareas y las expectativas en el desempeño: los empleados desean y necesitan saber lo que se espera de ellos.
- Reforzar una impresión favorable: ayuda al empleado a calmar los temores que pudiera tener acerca de su haber tomado una buena decisión de empleo.
- Lograr estabilidad.
- Lograr lealtad.

Los tres autores antes mencionados definen la importancia de un manual de inducción con muchas semejanzas en cada uno de ellos los cuales señalan que la inducción y el manual facilitan la adaptación al nuevo empleado, así como también proporcionar información necesaria de la organización y de sus actividades a realizar. No obstante, dos de los autores mencionan un valor muy importante que se debe de fomentar en el empleado desde su ingreso a la organización, el cuál es la lealtad que se le ofrece al trabajador al momento de su ingreso y de esa forma recibir a cambio lo mismo por parte de él.

En ese sentido, la importancia de un manual de inducción es ayudar al trabajador al momento de ingresar a la empresa y que de esa forma se sienta más identificado con ella.

2.4.3 Objetivo

Según Mercado (2003), el objetivo de un manual de Inducción es el de impresionar al nuevo empleado de tal manera que sienta que la organización tiene un verdadero interés por su bienestar, además de hacerle sentir que realmente se está realizando un esfuerzo para ayudarlo a adaptarse satisfactoriamente a las exigencias requeridas en su nuevo grupo de trabajo y en las funciones propias del puesto a desempeñar.

Según Rodríguez (2000), ayudar a los empleados de la Organización a conocer y auxiliar al nuevo empleado para que tenga un comienzo productivo. Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización en sus políticas y su personal. Ayudar a los nuevos trabajadores a desarrollar un sentimiento de pertenencia y adaptación para generar entusiasmo y elevar la moral.

Asimismo Villegas (1997), presenta la inducción u orientación como sinónimo que lleva a un solo objetivo, la familiarización del trabajador con la organización: “la orientación, la cual consiste en un proceso continuo de transferencia de información, para influir de manera constructiva, tanto el conocimiento de la organización por parte del subordinado, como en el desarrollo de sus capacidades personales”.

Según los autores citados anteriormente, consideran que el objetivo del manual de Inducción es familiarizar al empleado con la empresa así como también hacerlo sentir parte de ella e involucrarlo con el logro de los objetivos previamente establecidos.

Por el contrario, las diferencias que se pudieron encontrar en ellos es que cada uno de estos tres autores toca puntos diferentes, aunque en el objetivo coincidan, cada uno de ellos se diferencia por su manera de transmitirlo. Es decir, para el primer autor lo importante es el bienestar del nuevo empleado a la organización, para el segundo autor el objetivo de un manual de inducción es la pertenencia y rápida adaptación del nuevo empleado y por ultimo para el tercer autor lo más importante que persigue con dicho manual es la pronta familiarización del

trabajador con la organización y la orientación del mismo. Se puede observar que en cada uno de estos puntos mencionados se trata de expresar algo distinto en el nuevo empleado de la organización, es por eso que existe una diferencia notable entre estos tres autores.

En conclusión, se puede decir que el objetivo que persigue un manual de inducción es el bienestar del nuevo integrante de la organización, así como también desarrollar en ellos un sentimiento de pertenencia y adaptación para generar entusiasmo y elevar su moral, también uno de los objetivos importantes es la familiarización del trabajador con la organización, al puesto y a sus compañeros de trabajo.

2.4.4 Contenido

<p>Werther y Davis (2000)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Historia de la compañía. 2. Estructura de la compañía. 3. Nombre y funciones de los ejecutivos principales. 4. Estructura de edificios e instalaciones. 5. Normas de seguridad. 6. Políticas y normas. 7. Prestaciones y servicios del personal: vacaciones y días feriados, etc. 8 Presentación de los compañeros de trabajo.
--------------------------------------	--

<p>Mercado H. (2001)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Deben ser amistosos. 2. Debe estar dividido en secciones, ya que el solicitante buscara en él muchas cosas y si no las encuentra perderá el interés en el mismo. 3. No debe sustituir la instrucción, sino solo ser un auxiliar de la misma. 4. Índice. 5. Prólogo. 6. Historia de la organización. 7. Características de la organización. 8. Su estructura organizacional. 9. Sus productos o servicios que ofrece. 10. Objetivos generales. 11. Aspectos generales del trabajo: sueldos, horas de trabajo, comedor y descansos, horas extras, días de descanso, vacaciones, premios, comunicación, y prestaciones. 12. Políticas generales.
<p>Arias Galicia (2006)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Historia de la organización. 2. Su visión, su misión y sus objetivos. 3. El perfil de alto desempeño relativo al trabajo. 4. Horarios, días de pago, etc. 5. Artículos que produce o servicios que presta. 6. Estructura de la organización, localizando el puesto o los trabajos en cuestión. 7. Políticas del personal. 8. Pequeño plano de las instalaciones. 9. Reglamento interior de trabajo. 10. Medidas de emergencia.

Fuente: elaboración propia (marzo 2012)

Según las opiniones planteadas anteriormente por dichos autores son muy similares, ya que coinciden en el contenido de lo que debe de contener un manual

de inducción, así pues, mencionan que este manual debe de contener la historia de la compañía, políticas, normas y prestaciones.

Por el contrario la diferencia que se pudo encontrar entre estos tres autores fue que uno de ellos menciona que es de suma importancia agregar gráficos en el contenido ya que a través de esto se facilita la comprensión del mismo, también este autor menciona que tiene que elaborarse de una manera amistosa, para que así los nuevos integrantes de la organización se puedan sentir agradables y en confianza y que no deben contar con promesas de cosas que no se vayan a cumplir, no deben sustituir la institución sino ser auxiliar de la misma.

2.4.5 Funciones

Werther y Davis (2000), mencionan que las funciones de un manual de inducción son las siguientes:

- Ubicación del puesto de trabajo.
- Labores a cargo del empleado.
- Normas específicas de seguridad.
- Descripción del puesto.
- Objetivo del puesto.
- Relación con otros puestos.

Para Rodríguez (2002), un manual de inducción permite cumplir con las siguientes funciones:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a las personas y proporcionar la uniformidad en el trabajo.

- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar la información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

Según Wayne (2005), nos dice que la inducción es frecuentemente responsabilidad conjunta del personal de capacitación y el supervisor de línea, o en su caso la persona encargada de contratar al personal, entre sus funciones se encuentran:

- Dar la bienvenida.
- Explicar sobre la perspectiva de la organización.
- Entregar le manual de inducción.
- Explicar las políticas y procedimientos.
- Señalar aspectos sobre compensación, prestaciones e información general de seguridad.
- Conducir al nuevo colaborador por las instalaciones físicas de la empresa.

Las responsabilidades del jefe inmediato con el nuevo empleado son las siguientes:

- Explicar las funciones del departamento.
- Explicar las responsabilidades del puesto.
- Dar un recorrido por el departamento.

La persona recién contratada está preocupada básicamente por el puesto, cuando se reduce la ansiedad respecto de estos factores, se puede comunicar el mensaje corporativo con mayor efectividad.

Cada uno de los autores antes mencionados proporcionan una serie de funciones que debe cubrir un manual de inducción, las cuales analizándolas en conjunto se puede observar que cuentan con cierta similitud, ya que ellos coinciden que un manual tiene como función dar la bienvenida, proporcionar información básica describiendo el puesto, explicar sobre las perspectivas de la organización, así como los objetivos del puesto, sirviendo como medio de integración y orientación

personal de nuevo ingreso para el empleado, de esta manera señalando aspectos como compensaciones y prestaciones, además de sus responsabilidades y derechos como trabajador.

Por el contrario, el último autor hace referencia en las responsabilidades del jefe inmediato con el nuevo empleado de su área o puesto, en donde dice que el ya mencionado jefe debe explicar las funciones del departamento, responsabilidades del puesto y un breve recorrido por dicho departamento.

2.4.6 Proceso para su elaboración

Franklin (2002), menciona una serie de pasos que se tienen que llevar a cabo para la elaboración de un manual de inducción:

- ✓ Diseño del proyecto: delinear todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución de la elaboración del manual.
- ✓ Presentación del proyecto a las autoridades competentes: esto se realiza para depurar el contenido del proyecto, afinar sus parámetros y determinar su viabilidad operativa.
- ✓ Capacitación de la información: obtención de información del personal que va a participar en el levantamiento de la misma, considerando la magnitud y especificaciones del trabajo a realizar.
- ✓ Integración de la información: una vez recabada la información del área a estudiar se deben ordenar y sistematizar los datos a efecto de poder preparar su análisis.
- ✓ Análisis de la información: se debe realizar el estudio de cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron con el propósito de conocer su naturaleza, características y comportamiento, sin

perder de vista su relación e interdependencia con el ambiente, para obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa.

- ✓ Preparación del proyecto del manual: es necesario que todos los elementos separados y desagregados se combinen en una labor de síntesis, formando un documento integrado.
- ✓ Formulación de recomendaciones: convertir las conclusiones de las propuestas específicas, es decir, en recomendaciones.
- ✓ Presentación del manual para su aprobación: se debe convocar a un grupo de trabajo, con el cual deberá efectuar una última revisión de la documentación que se presentará.
- ✓ Reproducción del manual: se debe coordinar con la unidad especializada para que este sea reproducido para su distribución e implantación.
- ✓ Implantación del manual: representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación y agilizar el trabajo.
- ✓ Revisión y actualización: evaluar en forma sistemática las medidas de mejora de la implantación del manual, así como cambios que se realicen en la organización.

Para Rodríguez (1992), el proceso de elaboración radica en los siguientes pasos:

a) Recopilación de información: el primer paso es formular una serie de oficios, dirigidos a los funcionarios de las unidades administrativas de las que se requiere el apoyo y cooperación para la elaboración de los manuales. Algunos métodos utilizados para recopilar la información son la investigación documental, observación, cuestionario, y entrevista.

b) Procesamiento de la información: después de reunir todos los datos, el siguiente paso es organizarlo en forma lógica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo, es decir, el proyecto del manual. Lo primero que debe de hacerse es un análisis y depuración de la información, con la finalidad de facilitar el manejo y ordenamiento de la que debe incluirse en el contenido del manual.

Para la integración de cada manual es importante uniformar los criterios tanto en terminología como en la presentación de la información, con el propósito de que se mantenga un sentido de continuidad y de uniformidad. También es importante indicar las contradicciones a medida que se van presentando, a fin de poder eliminarlos posteriormente; para ello es necesario realizar reuniones con los representantes de las áreas que van a ser incluidas en el manual.

Durante la elaboración de los manuales, pueden presentarse dificultades al determinarse funciones y actividades en forma “escrita y oficial”, ya que intereses particulares pueden producir resistencias o desinterés por terminar con éxito tales manuales, o bien, en que no se apliquen las especificaciones contenidas en los mismos, en la forma debida, por ello, los análisis encargados de elaborar los manuales debe hacer uso de su sensibilidad, buen trato y adecuadas relaciones humanas, para obtener la colaboración del personal, así como un acuerdo sobre el formato de estos documentos y sobre todo lograr que los manuales sean funcionales y sirvan como instrumentos a fin de evitar la falta de alimentación de competencias y responsabilidades entre los funcionarios.

c) Redacción: el primer paso en este apartado es definir la materia de que se trata, ¿de qué va tratar el manual?, además hay que tomar en cuenta a que personas estarán dirigidos los manuales, con el propósito de que el lenguaje utilizado en los mismos, resulte claro, sencillo, preciso y comprensible, es necesario también tener en cuenta los objetivos del manual.

Otro paso en la reacción es establecer un programa temporal de trabajo. De ser posible hay que dejar un periodo considerable para el proceso de redacción. Cuando los redactores se ven presionados, la calidad de su trabajo disminuye.

d) Elaboración de gráficas: una gran mayoría de manuales abarcan principalmente textos escritos, sin embargo, ciertas técnicas visuales pueden

realizar considerablemente el manual y contribuir a que las personas entiendan mejor su contenido.

Las gráficas visuales que se podrían utilizar son: organigramas, diagramas de flujo, cuadro de distribución de actividades, distribución de espacio, formas, etc., su elaboración deberá hacerse utilizando las técnicas más sencillas y conocidas en el medio, uniformando su presentación a fin de facilitar la comprensión del mismo.

e) Formato y composición: ya compilada y organizada la información para el manual, es necesario analizar con todo el formato con el que debe presentarse cada manual, ya que en ellos dependerá en gran medida la facilidad de lectura, consulta, estudio y conversación, además de permitir hacer referencias rápidas y precisas, e inspirar confianza por su apariencia y orden.

En formato del manual puede presentar diversas características, las que dependen de la finalidad de los mismos, así como del tipo de material que forma parte de su contenido y de las limitaciones de los equipos de impresión o reproducción disponible.

Es recomendable tomar en cuenta la numeración de las páginas, numeración de páginas por secciones, numeración de las páginas de documentos, composición y encabezamiento de páginas.

f) Revisión y aprobación: en la revisión el analista de sistemas tiene que coordinar los esfuerzos de las revisiones y asegurarse de que se lleven a cabo las correcciones necesarias. Ya que el coordinador con frecuencia tiene mayor jerarquía que el analista, la coordinación de las revisiones deben hacerse con tacto y diplomacia.

Durante la fase de revisión el coordinador de ésta se ubicará a considerar los siguientes aspectos:

- Revisión justa y objetiva del material.
- Proporcionar críticas específicas y constructivas. (mostrarse positivo en sus críticas, es decir, indicar lo que está bien y lo que necesita conexiones).
- Revisar con detalle la primera vez y hacer todos los cambios entonces.

- Revisar y devolver rápidamente el material dentro del período de tiempo acordado.
- Evitar cambios sólo por gustos personales.

En cuanto a la aprobación: esta será posterior a la revisión del proyecto el manual y deberá someterse a la aprobación de las autoridades correspondientes, con el propósito de poder iniciar la reproducción del mismo y posteriormente su distribución.

g) Distribución y control: una vez que el manual ha sido elaborado, revisado, aprobado e impreso, el siguiente paso es su distribución. Para ellos se recomienda realizar una serie de pláticas de difusión y de instrucción sobre su uso personal encargado de realizar las funciones, actividades y/u operaciones indicadas en el mismo. Así pues, Los manuales tienen un costo, es por ello que no se pueden distribuir innecesariamente.

Control de los manuales: se recomienda que las unidades orgánicas responsables en la racionalidad administrativa, elabore una selección y registro de funcionarios y unidades administrativos que deben contar con ejemplares de los manuales, con el propósito de proporcionarles de manera permanente la información necesaria para mantener actualizados los ejemplares distribuidos.

Existen dos razones importantes para retener los manuales:

1. Por seguridad, es decir, evitar que los manuales pasen a manos de los competidores. Mucha gente que sale de una empresa seguramente ira con la competencia.
2. Por costo, es decir, el manual tiene un costo de elaboración. Es poco pertinente dejar que salga de la empresa un documento que cuesta dinero. Si desaparecen los manuales habrá que entregar otros ejemplares a los nuevos empleados.

h) Revisión y actualización: un manual no concluye nunca. Es más posterior a la distribución, que dará mucho por hacer. En ocasiones sucede que, en la etapa de impresión, ciertos aspectos de su contenido resultan obsoletos.

Revisiones periódicas: la utilidad de los manuales radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se recomienda mantenerlos permanentemente actualizados por medio de revisiones periódicas.

Haciendo una comparación entre los dos autores citados anteriormente, se puede decir que cada uno de ellos expresa lo mismo, solo que en diferentes contextos ya que uno de los autores trata de ser más amplio en su explicación. En sí, los dos autores coinciden en que el procedimiento para la elaboración del manual radica en hacer una recopilación de información, procesamiento de la información, análisis de la información, forma y composición, revisión, aprobación, distribución y actualización.

Sin embargo, analizando la información se encontró una diferencia entre estos dos autores. La cual se presenta en el primer escritor. Quien además de los puntos ya mencionados anteriormente, agregó otros aspectos importantes a tratar, esto se basa en la formulación de recomendaciones y capacitación de la información. Otra de las diferencias encontradas entre estos dos autores es que el segundo de ellos trata de ser más amplio en su explicación, proporciona mucho más información que el primer autor, siendo esta una gran ventaja para los lectores ya que a través de su amplia explicación se puede entender mejor lo que quiere transmitir.

En ese sentido, el proceso para la elaboración de un manual de inducción radica en 11 pasos importantes que se tienen que llevar a cabo para su completa composición.

CAPÍTULO III

MÉTODO

En la presente información que a continuación se expone se dan a conocer mediante tres aspectos a quien se estudio durante el trabajo de investigación, cuáles fueron los recursos materiales que se utilizaron para desarrollar dicha acción y por último el procedimiento que se siguió para llegar al objetivo deseado.

3.1 Sujeto

En el presente el sujeto de estudio fue la empresa Inter-Con Servicios de Seguridad Privada S.A. de C.V. ubicada en Cd Obregón Sonora, Lago Superior No. 1065 zona comercial Norte, prestando principalmente servicios de seguridad y resguardo en las siguientes empresas: Home Depot y Volvo con una totalidad de 17 empleados.

3.2 Materiales

El material que se utilizó como herramienta para obtener información importante de la empresa fue el método de entrevista semi-estructurada, misma que se le realizó al empresario dentro de un tiempo de duración de una hora. En dicha entrevista se pudo obtener la información que se requería mediante una previa serie de anotaciones en donde se indicaba la información que se deseaba obtener de la empresa, ya que no se llevó a cabo una guía de preguntas.

Por otra parte fue importante anotar las ideas principales de la información que se obtuvo durante la entrevista para evitar dejar de lado aspectos que pudieran ser de mucha utilidad.

3.3 Procedimiento

Para la recopilar la información, fue necesario solicitar una cita con el encargado de sucursal con el fin de obtener información viable e importante para lograr el objetivo deseado.

Siguiendo con el proceso, se utilizó la entrevista semi-estructurada como principal método para reunir todos los datos necesarios. Como pueden ser: su historia, estructura, objetivos, su plataforma filosófica, políticas, prestaciones, reglas, servicio que ofrece, medidas de seguridad e higiene, entre otros puntos importantes a tratar dentro del manual de inducción o bienvenida.

El siguiente paso fue organizar los datos en forma lógica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo, es decir, el proyecto del manual. De tal manera que se pueda extraer los resultados más relevantes y la información más importante para integrar el manual de inducción, apoyándonos en la eliminación de aquellos datos que se consideraron innecesarios, con la finalidad de facilitar el manejo y ordenamiento de lo que debe formar parte del contenido del manual de inducción.

Para la redacción y elaboración del manual, se tuvo que identificar a que personas se estaría dirigiendo el manual de inducción, con el propósito de que el

lenguaje utilizado en los mismos, resulte claro, sencillo, preciso y comprensible por personas de diferentes disciplinas dentro de la organización. Por lo cual se consideró necesario utilizar un lenguaje con estas mismas características.

Después de definir la redacción del manual se procedió a la elaboración de gráficas (organigramas) y aplicación de imágenes a fin de facilitar la comprensión del mismo y así contribuir a que las personas entiendan mejor su contenido.

En cuanto a su formato, una vez reunida y organizada toda la información para el manual, fue necesario analizar la formalidad con la que debe presentarse, así también se tomo en cuenta el número de páginas del contenido del manual a fin de que se realizara de una forma práctica para los usuarios del mismo.

CAPÍTULO IV

INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se puede mostrar los resultados obtenidos respecto al manual de inducción que se realizó en la empresa INTER-CON de Ciudad Obregón, Sonora. Mismos que se llevó a cabo la aplicación de herramientas para poder obtener información viable sobre la organización.

RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1 Resultado

En base a la investigación que se realizó en la empresa y los resultados obtenidos se propuso el diseño de un manual de inducción, mismo que se elaboró con el fin de que el nuevo miembro pueda integrarse a la organización de una forma más rápida, ya que cuenta con los principales elementos como: historia, misión, visión, reglas, políticas, prestaciones, servicios, etc. lo cual se pueden describir a continuación:

TABLA DE CONTENIDO

Introducción
Importancia
Objetivo del manual
CONTENIDO DEL MANUAL DE INDUCCIÓN
Bienvenida
Antecedentes de la empresa
Organigrama
Misión
Visión
Valores
Políticas
Reglamento interior de trabajo
Prestaciones
Servicios
Directorio de empleados
Seguridad e higiene
Despedida



INTER-CON

SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA
S.A. de C.V.

**MANUAL DE INDUCCIÓN PARA LA EMPRESA
INTER-CON SERVICIOS DE SEGURIDAD
PRIVADA S.A. DE C.V.**

Cd. Obregón, Son a Mayo de 2012

INTRODUCCIÓN

El manual de inducción de la empresa INTER-CON ayudará al trabajador a identificarse más fácil con la empresa y a sentirse parte de ella, a su vez es de gran utilidad para conocer sus derechos y obligaciones.

IMPORTANCIA

El presente manual de inducción para la empresa Inter-Con servicios de seguridad privada es de suma importancia ya que a través de él los trabajadores de nuevo ingreso obtendrán toda la información necesaria de la organización para poderse adaptar rápida y fácilmente a ella.

OBJETIVO

Ayudar al nuevo integrante de la organización a establecerse rápidamente a ella, proporcionándole todas las bases necesarias para que tenga un amplio conocimiento de lo que será ahora su nuevo trabajo.

BIENVENIDA



La empresa INTER-CON de Ciudad Obregón, Sonora, te da la más cordial bienvenida al gran afortunado (a) al entrar a colaborar en la organización. En el presente manual podrás encontrar información de utilidad que te ayudará a integrarte como nuevo miembro de la empresa, mismo que menciona la misión, visión, valores, políticas, reglas, objetivos, etc.

Dentro de la organización podrás encontrar un buen ambiente y equipo de trabajo, donde lograrás desarrollarte, ya que en gran parte depende de tu disposición de cooperar y de compromiso con la organización para cumplir con los objetivos de la misma.

Ahora ya eres parte de nosotros y sobre todo recuerda que la meta es tuya, tu empeño, energía, las ganas y dedicación hablarán por ti.

Bienvenido y suerte...

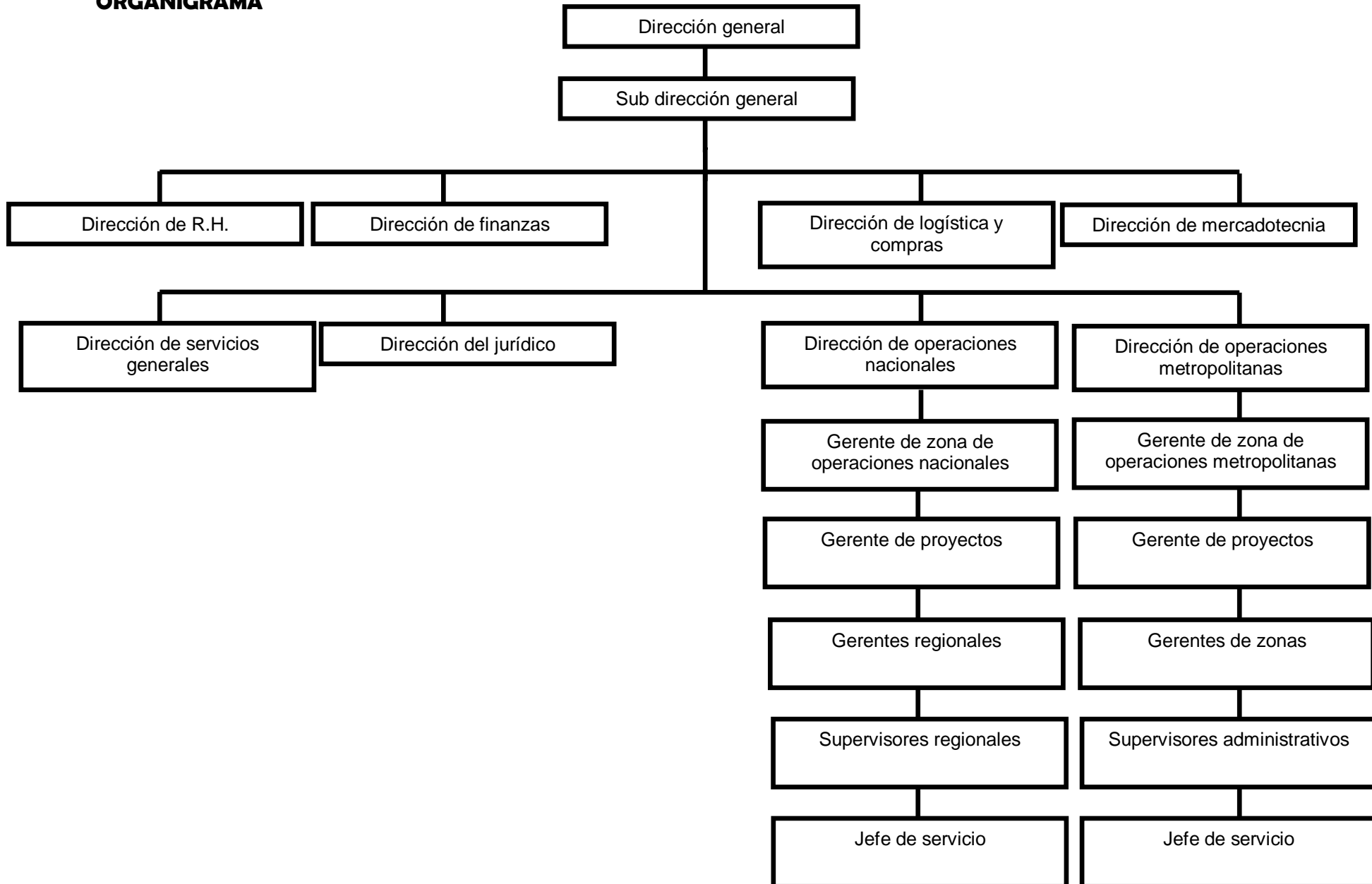
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

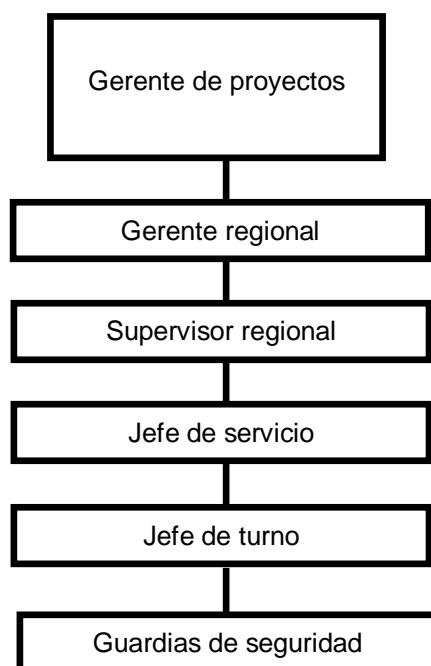
Inter-Con fue fundada en 1973 para cubrir las necesidades de la seguridad de operaciones comerciales y gubernamentales sofisticadas las cuales requerían servicios de calidad superior, integrados eficientemente y con eficacia, y con un alto nivel de profesionalismo.

Inter-Con sirvió a su primer cliente la NASA, y su primer negocio fue ejecutar un programa comprensivo de la seguridad que incorporaba una variedad de disciplinas de la seguridad en un ambiente clasificado. Este lugar que comenzaba críticamente diverso y con esfuerzos especializados de seguridad - ha formado Inter-Con un crecimiento y el desarrollo de la organización, lo cual distingue a Inter-Con del resto de las compañías importantes de la industria de seguridad.

Mientras que la gran mayoría de compañías de seguridad vende servicios genéricos en la planta de mejor fabricación, Inter-Con se centró en el cliente específico - adaptando programas de la seguridad para cubrir necesidades específicas, y organizaciones constructivas dedicadas a manejar los programas eficazmente. Con esta estrategia, Inter-Con ha tenido un alcance global, fuerza financiera y la dirección de la organización para emprender con éxito los desafíos más complejos, más multidimensionales de la seguridad, en cualquier parte del mundo.



ORGANIGRAMA

ORGANIGRAMA sucursal obregón

MISIÓN propuesta

Poder ofrecer un servicio de alta calidad a las 24 horas del día los 365 días del año, logrando una mayor protección de su empresa, dándole así una mejor satisfacción y construir relaciones de lealtad a largo plazo.

VISIÓN propuesta

Ser una empresa reconocida a nivel internacional y que a través de nuestros clientes se pueda expandir la calidad de nuestros servicios para que a corto plazo logre ser una empresa líder en su ramo.



VALORES

Ética: es la disciplina que estudia la moral, es decir, el comportamiento responsable de un individuo al poder discernir entre el concepto del bien y del mal.

Profesionalismo: es la cualidad que una persona o empresa ejerce en su trabajo con relevante capacidad y aplicación.

Calidad: es el conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valioso nuestro trabajo y por consiguiente nuestra vida, haciendo las cosas bien y a la primera.

Honestidad: es una cualidad de calidad humana que consiste en comprometerse y expresarse con coherencia y autenticidad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

Integridad: es una a cualidad de la persona que la faculta para tomar las decisiones sobre su comportamiento por si misma.

Discreción: el ser discreto, es cultivar la tabla de los valores éticos y morales, es ser sensato para formar juicio y fundado tacto para hablar, actuar y emitir opiniones sobre los otros seres.

OBJETIVO

Promover una actitud positiva hacia el trabajo, con el fin de adquirir un compromiso hacia la calidad del servicio que se otorga a nuestros clientes.

POLÍTICAS

En Inter-Con tenemos como prioridad por sobre todas las cosas trabajar en un ambiente seguro, saludable y libre de lesiones, en armonía con el medio ambiente y bajo el marco legal del estado, inculcando en nuestros trabajadores que la seguridad es una responsabilidad individual y compartida que merece nuestra principal atención.

Nuestra meta es tener “0” lesiones y “0” incidentes, para ello desarrollamos y aplicamos los siguientes principios:

1. *Las direcciones, gerencias y coordinaciones de áreas y contratos, tienen la responsabilidad del liderazgo en seguridad:* están comprometidos a mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable mediante la orientación y difusión de la política y normas de seguridad al personal a su cargo.

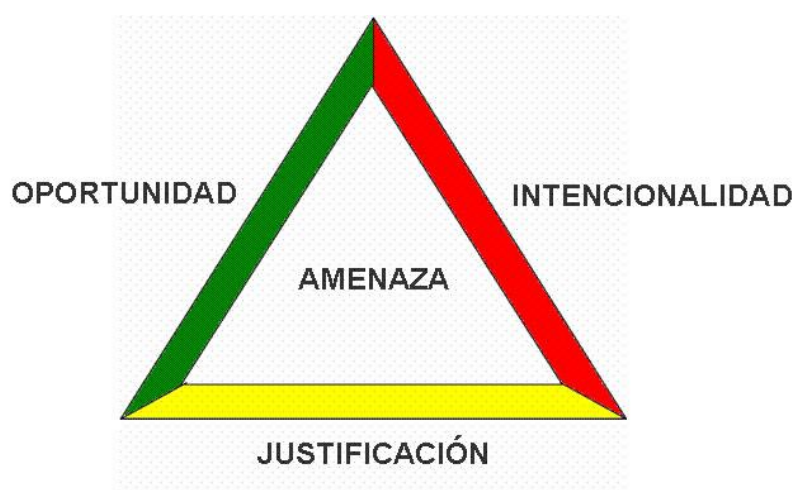
2. *Trabajar en forma segura es una condición de empleo:* cada persona tiene la responsabilidad y la obligación de trabajar en forma segura con aquellos que lo rodean, para sí mismo y para con sus familias, haciendo uso debido de las herramientas y equipos asignados de acuerdo a su condición de trabajo y respetando las normas de higiene y seguridad de su entorno laboral – familiar.

3. *La identificación oportuna de una condición insegura debe ser reportada a tiempo:* cada trabajador tiene el deber y la responsabilidad de reportar y de ser necesario accionar de forma segura y oportuna, todas aquellas condiciones inseguras o desviaciones de seguridad, contribuyendo a prevenir lesiones e incidentes que pongan en riesgo nuestra seguridad y la salud del entorno. Todo incidente debe ser investigado y reportado de forma inmediata, utilizando las herramientas previstas para ello y originando acciones que motiven la erradicación total de las causas que lo originaron.

4. *Las lesiones e incidentes pueden y deben evitarse:* cada trabajador tiene el deber, la obligación y la responsabilidad de observar su entorno laboral y garantizar un ambiente de trabajo libre de lesiones e incidentes.

5. En caso de un delito cometido por un guardia INTER-CON tiene la política de proceder legalmente y hasta las últimas consecuencias. NO HAY EXCEPCIONES.

6. La protección y resguardo de todos nuestros activos es tarea de todos: cada trabajador debe tomar las medidas previsibles y necesarias para evitar los múltiples riesgos que amenazan todos nuestros activos, desarrollando las medidas necesarias para la corrección de las debilidades en seguridad y tomando como principio fundamental la teoría del TRIÁNGULO DE LA AMENAZA, donde controlando la "Oportunidad" minimizamos el riesgo que la amenaza ocurra o sea exitosa.



En donde la:

- AMENAZA:** Es la confrontación de una vulnerabilidad propia con una acción irregular o delictiva. Ejemplo: Robo, Hurto, Sabotaje, etc.
- INTENCIONALIDAD:** Es la propiedad abstracta de un individuo cuyo propósito único u objetivo es llevar a cabo la amenaza, actuando de forma premeditada, con sentido y propósito.
- JUSTIFICACIÓN** Es el motivo o razonamiento que respalda o justifica la acción irregular o amenaza.
- OPORTUNIDAD:** Es el espacio o brecha que da origen a la INTENCIONALIDAD y a la JUSTIFICACIÓN de llevar a cabo con éxito una amenaza.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

La empresa menciona como reglamento interno de trabajo lo siguiente:

Queda estrictamente prohibido

- Falta de reportar (uniformar), de manera objetiva y verdadera información requerida en el trabajo. Hay que reportar la verdad si ningún miramiento.
- Falta de elaborar reportes requeridos.
- Violación de las ordenes generales y ordenes de puesto.
- Mal uso en el manejo de fondos, evidencia, bienes o información confiados en usted.
- Uso de lenguaje ofensivo
- Mal uso del uniforme
- Uso de drogas o uso indebido de alcohol
- Participar en juegos de azar.
- Divulgar información del cliente de INTER-CON a terceros.
- Falta de disciplina
- Actividades sospechosas que se puedan interpretar como la comisión de una irregularidad.
- Uso del teléfono o radio para uso NO OFICIAL.
- Sacando o usando propiedad del cliente para uso personal.
- Aprovecharse de su posición como empleado de confianza para obtener trato o mercancía no disponible para todos.



PRESTACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA

Según la ley federal de trabajo menciona que las principales prestaciones son: la jornada de trabajo, descansos, vacaciones, prima vacacional, aguinaldo y capacitaciones. Mismas que se mencionan en los siguientes artículos:

Artículo 12. Intermediario es la persona que contrata o interviene en la contratación de otra u otras para que presten servicios a un patrón.

Artículo 65. En los casos de siniestro o riesgo inminente en que peligre la vida del trabajador, de sus compañeros o del patrón, o la existencia misma de la empresa, la jornada de trabajo podrá prolongarse por el tiempo estrictamente indispensable para evitar esos males.

Artículo 67. Las horas de trabajo a que se refiere el artículo 65, se retribuirán con una cantidad igual a la que corresponda a cada una de las horas de la jornada.

Las horas de trabajo extraordinario se pagarán con un ciento por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada.

Artículo 71. En los reglamentos de esta Ley se procurará que el día de descanso semanal sea el domingo.

Artículo 74. Son días de descanso obligatorio:

- I. El 1o. de enero;
- II. El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero;
- III. El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo;
- IV. El 1o. de mayo;
- V. El 16 de septiembre;
- VI. El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre;

VII. El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo

Federal;

VIII. El 25 de diciembre, y

IX. El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral.

Art. 76. Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborales, y que aumentará en dos días laborales, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el periodo de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco de servicio.

<i>Años</i>	<i>Días</i>
1	6
2	8
3	10
4	12
5 a 9	14
10 a 14	16
15 a 19	18
20 a 24	20
25 a 29	22

Artículo 87. Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del veinte de diciembre, equivalente a quince días de salario, por lo menos.

Basado a la Ley Federal de Trabajo en cuanto a las prestaciones que se deben de ofrecer al trabajador, la empresa les proporciona lo siguiente:

- Los empleados de la empresa Inter-Con cuentan con servicio de IMSS.
- Los pagos son quincenales, por lo cual se pagan los días 15 y 30 de cada mes respectivamente.
- No son acreedores a préstamos ya que la empresa no cuenta con una caja de ahorro para los trabajadores, con lo cual, el banco les hace préstamos de adelantos de quincenas.
- La empresa no cuenta con prestaciones adicionales a las de ley.
- Se otorgan gratitudes mensualmente por desempeño laboral, por atrapar a un ladrón o por más recuperaciones.

SERVICIOS

SERVICIOS DE SEGURIDAD
<ul style="list-style-type: none">➤ Guardias de seguridad➤ Servicios de protección a ejecutivos➤ Servicio de custodia de mercancía en tránsito➤ Servicio de emergencia 911
SISTEMAS DE SEGURIDAD
<ul style="list-style-type: none">➤ Investigaciones➤ Estudios de vulnerabilidad➤ Planes de evacuación➤ Estudios socio-económicos de seguridad
ESTUDIOS DE SEGURIDAD
<ul style="list-style-type: none">➤ Instalación de sistemas de alarmas y GPS➤ Instalación de sistemas de GPS➤ Instalación de CCTV➤ Estación de monitoreo con reacción propia para alarmas y GPS
CAPACITACIÓN
<ul style="list-style-type: none">➤ Cursos de seguridad para nuestros clientes➤ Entrenamiento especializado para ejecutivos

DIRECTORIO**EMPLEADOS sucursal obregón**

CARGOS	
Raúl Martín Gocobachi Gastélum	Supervisor regional
Aguilar Castillo Jorge Adelaido	Jefe de servicio
Gonzales Mendivil José Luis	Jefe de turno

GUARDIAS DE SEGURIDAD	
The home depot	Volvo
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aldaco Machado José Ramón ➤ Arenas Villegas Juan enrique ➤ Bucio Salazar Agustín Abraham ➤ Jaime cervantes Jesús Ricardo ➤ Labra Gonzales Jesús Efraín ➤ Martínez Ramírez Julián ➤ Rodríguez Valencia Beatriz Elena ➤ Solís Camacho Sergio ➤ Torres Reyes Javier ➤ Vázquez Trejo Iliana Guadalupe ➤ Villaseñor Ramos Luis Alfredo 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Armenta Gastélum Fabián ➤ Esquer Córdova José Rafael ➤ Villares Bueno Enrique

SEGURIDAD E HIGIENE



SEGURIDAD INDUSTRIAL

Es el conjunto de normas, reglamentos y procedimientos encaminados a la prevención de accidentes de trabajo.

HIGIENE

Es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente que provienen del trabajo y que pueden deteriorar la salud del trabajador.



PROTECCIÓN

Es el conjunto de conocimientos y acciones que tienen por fin resguardar al personal y a los bienes inmuebles de la empresa.



ACTO INSEGURO

Son aquellos actos ejecutados por alguna persona en el que hay riesgo de que se lesione, o lesione a un compañero o bien dañe las instalaciones. (85%)

CONDICIÓN INSEGURA

Es toda aquella falla o defecto que existe en el medio de trabajo y que representa un riesgo para las personas y/o para las instalaciones. (15%)



MÉTODOS DE EXTINCIÓN

➤ **Enfriamiento**

Consiste en disminuir la temperatura de inflamación a la de ignición.

➤ **Sofocación**

Consiste en reducir el porcentaje de oxígeno a una cantidad menor de un 16%.

➤ **Separación**

Consiste en retirar el material apagado del que se encuentra ardiendo.



PREVENCIÓN DE ACCIDENTES

- Comisión de seguridad, higiene y ecología.
- Brigada de emergencia.
- Asesores externos.
- Programas de seguridad.
- Capacitación específica.
- Campañas, concursos.

SEGURIDAD FÍSICA



DESPEDIDA

Esperamos que el presente manual haya sido comprendido y célebre como una herramienta para que los nuevos empleados tengan información útil sobre la empresa, siendo así de gran utilidad para tener conocimiento de sus actividades laborales y beneficios como trabajador de INTER-CON de Ciudad Obregón Sonora.

Invitándote a contribuir tus mejores esfuerzos, actitudes, conocimientos y trabajar con responsabilidad.



4.2 Discusión

El siguiente manual de inducción fue creado bajo las bases teóricas de diferentes autores expertos en el tema, tomando en cuenta la aportación que ofrecía cada uno ellos y lo más importante que debe contener un manual de este tipo.

Los principales autores que fueron seleccionados para la elaboración del trabajo fueron: Rodríguez (2000), Franklin (2004), Reyes (2002), Wayne (2005), Arias (2006), Por mencionar algunos. Cada uno de los distintos autores proponía diferentes aportaciones, unas con demasiada información y otras con lo esencial e indispensable de contener en un manual. Lo que se realizó en este caso fue tomar las bases que se adecuaron a la organización y los temas que por costumbre debiera llevar un manual de inducción.

Así pues, ya con la información obtenida por la empresa y bajo las bases teóricas investigadas por diversos autores, se pudieron analizar los elementos que se debieran integrar en el manual de inducción, con lo que se llegó a la conclusión de proponerle una misión y una visión ya que con la que se contaba actualmente no estaba del todo bien estructurada.

También se le realizó el organigrama de sucursal Obregón ya que no estaba estructurado por escrito. De igual manera se fueron haciendo pequeños ajustes en los demás elementos de la empresa.

Como punto adicional que se agregó y que los autores citados no lo mencionan como tal, es la estructura de un directorio de los empleados que actualmente laboran en la organización. Se creyó de suma importancia incluirlo ya que a través de él se llegará a una mejor y pronta interacción entre los empleados así como el rápido reconocimiento de los mismos.

CAPÍTULO V

En el presente capítulo se muestra lo que se realizó con la creación del manual de inducción de la empresa INTER-CON servicios de seguridad privada de Cd. Obregón, Son., si realmente se cumplió con el objetivo y si se considera necesario la elaboración e implementación del mismo. También se muestran una serie de recomendaciones que se pueden tomar en cuenta para una mejor ejecución en el desarrollo de dicho manual.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El presente trabajo fue realizado en la empresa INTER-CON servicios de seguridad privada, mismo que se obtuvo información real que permitió detectar la necesidad con la que contaba actualmente la empresa.

Debido a la información obtenida de la organización se pudo proponer un manual de inducción, mismo que se elaboró con lo más conveniente para la empresa y empleados.

En base a los resultados obtenidos en el presente estudio se llegó a la conclusión siguiente:

- El objetivo planteado al inicio de la investigación fue logrado.
- La inducción es valiosa en esta etapa, donde el trabajador tiene sus primeras impresiones con sus supervisores y sus compañeros de trabajo, es ahí donde parte el entusiasmo y la voluntad para desempeñarse bien en su trabajo.

Aparte de cumplir con el objetivo, le ayudar a la empresa a tener todos los documentos necesarios en un solo archivo, de tal manera que se tendrá la información a la mano para que sea mostrada al nuevo trabajador, mostrándose de una forma más práctica, fácil y rápida de comprender.

Es necesario e importante que se esté realizando la inducción cada vez que ingrese una nueva persona a la organización, lo cual dicho manual será como un apoyo para que se lleve a cabo la inducción, ayudándole a los empleados a integrarse de una forma más rápida, así como también hacerlos sentir con mayor comodidad al colaborar dentro de la organización que conlleva a cumplir los objetivos de la empresa.

Así pues, se concluyó el manual de inducción como la herramienta más apropiada dentro de la empresa INTER-CON, para que su personal adquiriera un mayor conocimiento de la estructura de su empresa, y al mismo tiempo les permita sentirse parte integral de la misma.

5.2 Recomendaciones

Derivado de lo anterior se sugieren algunas recomendaciones las cuales se pueden tomar en cuenta para un mejor funcionamiento dentro de la organización.

Primeramente que la empresa Inter-Con servicios de seguridad privada implemente el manual de inducción ya propuesto. Esto con el fin de mejorar la instancia de los trabajadores, se integren de una manera más rápida a su puesto y así poder reducir el amplio índice de rotación de personal.

Es muy importante la llegada de un nuevo empleado a la organización, es por eso que se recomienda se tome con seriedad la llegada del mismo y que se le brinde la inducción adecuada para que este se sienta acogido por su nuevo empleo.

Ya implementado el manual, darle un seguimiento al mismo y que se den nuevas aportaciones para un mejoramiento y buena ejecución dentro de la empresa.

Se propone que se realice la inducción no solo a los empleados de nuevo ingreso sino también al personal que ya está laborando en la organización, pues esto les ayudaría a recordar el objetivo principal que persigue la empresa así como su plataforma filosófica.

Es recomendable a su vez que el manual de inducción se presente periódicamente a los empleados de la organización para que estos conozcan cambios que se pudieran realizar en la empresa, y así sepan de inmediato cual es la nueva información que les compete saber.

Se realice una capacitación periódica sobre cómo se debe actuar en caso de una emergencia situada en horas de trabajo, en caso de encontrar a una persona agrediendo a otra o tomando posesión de algo que no le pertenece.

Que el manual de inducción se presente de una forma escrita para que al paso de los años esté siga su curso en manos de nuevos directivos para su consecutiva implementación.

APÉNDICES

INSTRUMENTO PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN PARA EL MANUAL DE INDUCCIÓN

1. ¿Cuáles son los antecedentes de la organización?

2. ¿Cuál es la misión de la organización?

3. ¿Cuál es la visión de la organización?

4. ¿Cuáles son los valores que se aplican en la organización?

5. ¿Cuál es el giro de la empresa?

6. ¿Qué productos o servicios ofrece la organización?

7. ¿Cuántos empleados conforman la organización?

8. ¿Cuáles son las políticas de la organización?

9. ¿Cuáles son las reglas de la organización?

10. ¿Qué prestaciones ofrece la organización?

11. ¿La organización cuenta con alguna sugerencia?

BIBLIOGRAFÍA

Amador, J. P. (2009). *Manuales administrativos. Manual administrativo.*

Arias Galicia (1990). *Administración de recursos humanos*, Editorial trillas 4ta edición.

Arias (1991). *Administración de recursos humanos*. Fecha consultada en febrero del 2012 en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/aspecgenrrhhLynn.htm>.

Arias, F. y Heredia E. V. (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Editorial trillas.

Arthur y Scott (2001). *Administración de recursos humanos*.

Chiavenato Idalberto. (2000). *Administración de recursos humanos*. Editorial: Mc Graw hill.

Franklin, B. (2002). *Organización y métodos, un enfoque competitivo*. Editorial McGraw Hill. México.

Franklin, B. (2004). *Organización de las Empresas*. México, McGraw Hill.

George Bohlander y Scott Snell (2008), *Administración de recursos humanos*. México. Fecha consultada en mayo del 2012 en:

<http://books.google.com.mx/books?id=m0voFJyc8MAC&pg=PA329&dq=cuales+son+las+actividades+de+programas+de+inducccion&hl=es&sa=X&ei=wtLDT5DWJKjiiQK5y5TmBw&ved=0CEAQ6AEwAQ#v=onepage&q=cuales%20son%20las%20actividades%20de%20programas%20de%20inducccion&f=false>.

Grados Espinosa, J. (2001). *Inducción, reclutamiento y selección*. México: Editorial Manual Moderno.

Maristany, J. (2000). *Administración de recursos humanos*. Buenos aires, argentina: Editorial Prentice-Hall.

Mercado, Salvador. (2001). *Administración aplicada, teórica y práctica*. México: Editorial Limusa.

Mercado, Salvador. (2003). *Administración aplicada, teoría y práctica*. México: Editorial Limusa.

Pino, M. A. (2008). *Recursos Humanos*. México: Editex

Reyes Ponce, A. (2002). *Administración del personal*. México: Editorial Limusa.

Rodríguez V. Joaquín. (1992). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Editorial Thompson.

Rodríguez V. Joaquín. (2000). *Administración moderna del personal*. México: Editorial Ecafsa.

Rodríguez V. Joaquín. (2002). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Editorial Thompson.

Robbins, Stephen y Coulter Mary (2005), Administración. Fecha consultada en mayo del 2012 en: <http://books.google.com.mx/books?id=YP1-InmORdgC&pg=PA293&dq=cuales+son+las+actividades+de+programas+de+inducccion&hl=es&sa=X&ei=wtLDT5DWJKiiiQK5y5TmBw&ved=0CEcQ6AEwAg#v=onepage&q=cuales%20son%20las%20actividades%20de%20programas%20de%20inducccion&f=false>.

Sálico (2006). *Objetivos de manuales administrativos*. Fecha consultada en febrero del 2012 en: <http://es.scribd.com/doc/47927660/tesis-2>

Siller B. Federico. (2002). *La seguridad privada en México: su normatividad*. Fecha consultada en febrero del 2012 en:

<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/106/pr/pr8.pdf>

Wayne, M. R. y Noé, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Prentice Hall.

Werther, W. B. Jr. y Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw Hill.

Villegas, J. (1997). *Administración del Personal*. Caracas: Editorial Texto.