

Procedimiento de la Aplicación

Werther y Davis (2008) dicen que en el contexto tradicional, un instructor transmitía determinados conocimientos a las personas que se preparaban bajo su dirección de manera personal. Por ejemplo, cuando el instructor necesitaba enseñar determinada técnica sobre la manera correcta de operar cierto equipo industrial, la maniobra se repetía y se practicaba hasta que la persona recién llegada la dominaba.

Un recurso complementario de gran utilidad consiste en asignar al recién llegado con uno de los compañeros de trabajo para que lo guíe. En este sistema, el compañero puede llevar a cabo las presentaciones, responder a sus preguntas, acompañarlo a la hora de la comida, etcétera. Una ventaja de esta técnica la constituye el hecho de que el empleado de nuevo ingreso puede adquirir experiencias directas. Es muy probable también que el compañero de trabajo inicie al recién llegado en actividades como los deportes de la empresa, o la organización de los empleados de la planta o la oficina, e incluso que lo introduzca con su grupo de amistades de la organización. Estas interacciones proporcionan al nuevo empleado la posibilidad de empezar a explorar su entorno sin ansiedad.

La técnica de hacer que un compañero de trabajo acompañe al recién llegado es solo un complemento de la labor de inducción del supervisor. Si el supervisor sustituye su inducción personal por la que proporciona el empleado, pierde una excelente oportunidad de establecer una comunicación abierta con su nuevo colaborador. Es muy probable que al final de un lapso corto, el recién llegado prefiera comunicarse con sus compañeros de trabajo y evitar al supervisor; en algunos casos, esta dinámica puede incluso desembocar en situaciones de abierto antagonismo.

En la empresa moderna, que existe dentro del llamado “contexto cibernético”, el proceso tradicional de transmisión del conocimiento ha cedido el paso a una dinámica de creación de nuevas técnicas y conocimientos que se convierten en patrimonio de la organización.

En el pasado, este proceso se llevaba a cabo mediante sesiones en que el recién llegado recibía instrucción directa de parte de su nuevo supervisor o gerente. En el siglo XXI, la inducción de nuevo personal —así como la capacitación del capital humano en general— se basan en gran medida en la utilización de técnicas basadas en el e-learning y la filosofía de la empresa como centro de creación de conocimientos.

En las organizaciones modernas, la tecnología juega un papel muy importante en la etapa de inducción y desarrollo de los nuevos colaboradores de la organización, así como en su capacitación general en todo tipo de áreas profesionales, gracias a la técnica del llamado e-learning. Este proceso se da en el marco de una filosofía global de creación de conocimientos dentro de la empresa.

Procedimiento de la Aplicación

Una de las ventajas del e-learning consiste en que estimula el desarrollo de habilidades en un marco que se puede personalizar porque es flexible en el acceso y el tiempo y se adapta a las necesidades individuales del empleado que se está capacitando.

Podemos concluir que el procedimiento de aplicación del programa de inducción para los nuevos empleados tiene como objetivo principal lograr la integración más rápida y eficiente del trabajador a la organización. Los métodos varían de una empresa a otra y estos pueden ser desde los métodos tradicionales, hasta los más sofisticados como el e-learning. La administración de capital humano en el siglo XXI debe, sin lugar a duda, ser una entidad creadora de conocimientos; por lo que se hace necesario considerar los avances y aplicaciones que nos brindan las nuevas tecnologías.

Otro método muy utilizado es el de cubrir vacantes de muchos puestos mediante promociones internas, ya que el procedimiento de aplicación en la inducción se reduce principalmente al supervisor directo quien deberá explicar al nuevo integrante la descripción de su puesto, los objetivos que se pretende alcance en el desempeño de su labor, y proporcionarle toda la información específica sobre su nuevo puesto dentro de la organización.

Seguimiento de la inducción

Es de suma importancia que el supervisor verifique el éxito de la inducción proporcionada a los nuevos miembros de su equipo. Deberá realizar preguntas claras, directas y específicas. A continuación se muestra un ejemplo de estas en una tabla de preguntas sugeridas:

Preguntas ambiguas y Preguntas directas y específicas poco precisas

“¿Qué le parece el trabajo?”	“La semana pasada comentamos usted y yo las normas de seguridad que existen en el área de calderas. Usted comentó que necesitaba instrucciones adicionales sobre la lectura y operación de las válvulas y
“¿Está contento en su nuevo puesto?”	tuvimos una sesión de dos horas sobre el tema. ¿Le queda alguna pregunta al respecto, señor Restrepo?”

Procedimiento de la Aplicación

Resulta de gran importancia que el supervisor emplee un lenguaje lo más específico y directo que le sea posible. Preguntas como: “¿Qué tal le parece el trabajo?”, “¿Contento en su nuevo puesto?” conducen a respuestas vagas. La diferencia es obvia cuando se comparan las anteriores con la pregunta siguiente: “La semana pasada comentamos usted y yo las normas de seguridad que existen en el área de calderas. ¿Le queda alguna pregunta al respecto, Juan?”

Incluso después de cursar un programa global de inducción, pocas veces los nuevos empleados cuentan con los conocimientos necesarios que exige el puesto para el que fueron contratados. Incluso algunos empleados con experiencia que son ubicados en nuevos puestos pueden necesitar capacitación para desempeñar bien su trabajo. Es posible que los candidatos internos no posean todas las habilidades necesarias, o que quizá muestren hábitos negativos que sea preciso cambiar. El equilibrio entre la aptitud individual y las necesidades del puesto muestra cómo la orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto.