

# Los Procesos de Inducción y Aprendizaje de la Cultura en las micro y pequeña empresa del Municipio de Aguascalientes. Estudio preliminar

Ramírez J.E.<sup>1</sup>, Cruz, T.<sup>2</sup>, Rodríguez, M.G.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica de Aguascalientes, Dirección Económico Administrativa, Blvd. Juan Pablo II No. 1302, Fracc. La Cantera C.P.20200 Aguascalientes, Ags., México, [judith.ramriez@utags.edu.mx](mailto:judith.ramriez@utags.edu.mx)

<sup>2</sup> Universidad Tecnológica de Aguascalientes, Dirección Económico Administrativa, Blvd. Juan Pablo II No. 1302, Fracc. La Cantera C.P.20200 Aguascalientes, Ags., México, [teresa.cruz@utags.edu.mx](mailto:teresa.cruz@utags.edu.mx)

<sup>3</sup> Universidad Tecnológica de Aguascalientes, Dirección Económico Administrativa, Blvd. Juan Pablo II No. 1302, Fracc. La Cantera C.P.20200 Aguascalientes, Ags., México, [mrodriguez@utags.edu.mx](mailto:mrodriguez@utags.edu.mx)

## Resumen

El entorno actual obliga a la empresa a un cambio dirigido por la competitividad y la Cuarta Revolución Industrial, conocida como Industria 4.0, que implica modificaciones en la demografía del empleo y exige la preparación del factor humano dentro de la empresa, lo que impacta todos los procesos empresariales e implica un cambio cultural en la forma de trabajar. En este sentido las funciones de Sistema de Recursos Humanos deben revolucionarse de conjunto con los cambios organizacionales y en este sentido la inducción como parte del Subsistema de Selección-Inducción de este, debe ser atendido prioritariamente. Por lo que difundir la relación entre los procesos de inducción y el aprendizaje cultural en la empresa, que se proporcionan en este trabajo, así como los elementos que integran ambos, resulta de interés por el tributo no sólo a estos procesos, sino la supervivencia empresarial, exigencias dada por las complejas circunstancias presentes y futuras. Toda la información que se presenta fue adecuadamente procesada, se intercambiaron puntos de vista entre las autoras, de modo de elaborar el trabajo sobre la base de criterios consensuados, lo mismo que las conclusiones y las recomendaciones. Estos resultados contribuyen a profundizar en los estudios de cambios en la cultura empresarial.

**Palabras clave— inducción, aprendizaje cultural, socialización de la cultura, empresa, industria 4.1**

## I. INTRODUCCIÓN

Los cambios en el ámbito empresarial dirigidos por la competitividad y la Industria 4.0 que ha conllevado a un cambio en la demografía del empleo obliga a la preparación de un factor humano dentro de la empresa que este en correspondencia con la flexibilidad en la organización del trabajo que es requerido en la actualidad y que implica cambios culturales en la forma de trabajar.

Esta revolución implica un reto en las personas, en cuanto a sus conocimientos, habilidades y destrezas dentro de la empresa.

En este sentido las funciones de Sistema de Recursos Humanos deben revolucionarse de conjunto con los cambios que se le impone en la actualidad y en este sentido la inducción como parte del Subsistema de Selección debe ser atendido prioritariamente.

En consecuencia, con este cambio cultural que impone la Industria 4.0 se visualiza a la inducción- que por lo regular no se le da la atención requerida-como una función de relevancia estratégica para a la empresa, ante los retos que tienen las personas que ingresan como un nuevo miembro a la misma.

Es por ello que el establecimiento de regulaciones teóricas y metodologías que recojan los cambios requerido en el Sistema de Recursos Humanos en todos sus subsistemas es fundamental, para lo cual es necesario conocer el estado actual de los mismos.

El trabajo que se presenta es uno de los resultados planteados en un proyecto de investigación sobre la “El impacto de la Industria 4.0 en la dinámica de la cultura empresarial” y surgió la interrogante, ya que una de las autoras tiene amplia experiencia en la aplicación empresarial del sistema de los recursos humanos, ¿Cuáles es la relación entre los procesos de inducción y el de aprendizaje cultural en las empresas? En este sentido, se centra el objetivo del presente trabajo el de Mostrar la relación entre el proceso de inducción y el aprendizaje cultural en las empresas del Municipio Aguascalientes.

La interrogante anterior llevó al diseño de una encuesta, que recoge elementos claves que los empresarios atribuyen a ambos procesos quienes aportaron sus principales experiencias sobre su aplicación y relación y se eligió una muestra no probabilística por conveniencia para su aplicación, considerándose un estudio preliminar.

Toda la información disponible fue adecuadamente procesada, se intercambiaron criterios y puntos de vista entre las autoras, de modo de elaborar el trabajo sobre la base de criterios consensuados, lo mismo que las conclusiones donde se brindan algunas ideas que puedan ser implementadas en

función de lograr el mejoramiento de los procesos de los recursos humanos en la empresa. Finalmente se expresan los resultados que contribuyen a la relación inducción – aprendizaje organizacional en las empresas.

## II. ASPECTOS TEORICOS

El contexto actual con la Cuarta Revolución Industrial ya conocida como Industria 4.0, que se dirige al acceso a datos en tiempo real y a tecnología digital exige a la empresa una toma de conciencia con espíritu emprendedor. Es conocido que no toda Mype es industria, no obstante, las tecnologías vinculadas a esta, retan a todas las empresas, por lo que están obligadas a modificar su accionar donde el factor humano juega un papel fundamental.

El factor humano es el activo fundamental de la empresa y su función e influencia es básica en el desarrollo las actividades que en la misma se realiza. En este planteamiento casi todos coinciden, no obstante, en la actualidad las empresas mexicanas en su gran mayoría priorizan la tecnología y las finanzas, dando por hecho la importancia del personal, sin hacer mucha conciencia que es este, quien hace que funcionen ambos.

Las empresas reclutan y seleccionan su personal idóneo, basándose en un perfil de puesto diseñado para el mismo, procesos ambos que realizan con los requerimientos establecidos para ingresar al nuevo miembro a la empresa.

El nuevo integrante necesita conocer las funciones del puesto que ocupará y las relaciones que tendrá que desarrollará con los otros miembros de la organización.

El proceso que permite ofrecer al nuevo integrante de la empresa el conocimiento de su rol en el puesto de trabajo y las diferentes interacciones que debe realizar en la misma, se conoce como inducción, según Werther (2020), “La inducción o bienvenida consiste en diseñar e implementar el proceso de integrar al personal de nuevo ingreso a la empresa” por otra parte Chiavenato (2002) plantea que el “programa de inducción constituye el principal método de socialización de nuevos participantes en las prácticas corrientes de la organización”

En tal sentido la inducción debe considerarse como un aprendizaje cultural que incluye la incorporación de valores, normas, hábitos y comportamientos.

La Cultura Organizacional Cruz, (2000) “Es una forma aprendida de hacer en la organización, que se comparte por sus miembros, constan de un sistema valores y creencias básicas que se manifiesta en: normas, actitudes, conductas, comportamientos, la manera de comunicarse, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la historia compartida, el modo de dar cumplimiento a la misión y la materialización de la visión, en su interacción con el entorno, en un tiempo dado”.

En los análisis de la dinámica de la cultura organizacional al proceso de adaptación por el que pasan los nuevos trabajadores se conoce con el nombre de *Socialización de la Cultura o Aprendizaje Cultural*. Este proceso es sumamente complejo ya que algunos de los elementos básicos de la cultura como: normas, valores y creencias o presunciones básicas del grupo (organización) se transmiten a los nuevos miembros, de modo que, estos los compartan para así

incorporarse a la misma, si no saldrá de ésta.

En este proceso, la cultura se auto perpetúa a través del aprendizaje por los nuevos miembros de los elementos básicos de la misma, pero, a su vez, se renueva y en constante dinámica, asimila nuevos valores afines o no (aunque convergentes) a sus presunciones básicas.

La persona que llega a una organización pasa por un período de adaptación y entrenamiento durante el cual recibe mucho más de lo que da, (primera fase de este proceso), pero en dependencia del grado de integración de la cultura de esa organización y cuán divergentes puedan ser sus propios valores respecto a las percepciones básicas de ésta, el nuevo miembro se incorporará más rápido o no a asimilar los patrones culturales del grupo. De no ocurrir así, se producirá un enfrentamiento o incongruencia de valores y presunciones básicas entre el individuo y la organización.

Este nuevo miembro se incorporará más rápido o no a asimilar los patrones culturales del grupo y podrá, a su vez, en una segunda fase más lejana o más cercana, incorporar nuevos elementos al mismo. Los trabajadores que no aprenden, por ejemplo el sistema de valores esenciales de la organización, pueden ser rechazados por el grupo o autoexcluirse de éste.

En síntesis, el aprendizaje cultural tiene cuatro fases: entrada, asimilación, transformación y perpetuación. De aquí se desprende el sentido de compromiso, su motivación, y sus resultados en términos de productividad e inclusive su permanencia en tiempo en la organización.

El proceso de socialización o aprendizaje cultural, tiene como objetivo fundamental incorporar nuevos miembros a la organización a través de los cuáles se transmita y renueva la cultura y se logra así la perpetuación de la misma.

Existen diferentes mecanismos para llevar a cabo este proceso. Muchos de ellos están vinculados con la dirección del factor humano, tales como la capacitación, los entrenamientos, las formas de recompensa, etc. Así como otros derivados del papel del líder en la organización y de la fuerza de la sinergia que emana de los grupos.

El proceso de aprendizaje cultural, tiene un carácter objetivo por lo que resulta de gran importancia que se conozca su existencia y se participe en su facilitación para contribuir a la solución de los problemas de adaptación externa e integración funciones fundamentales de la dinámica cultural.

Es fundamental se tomen en cuenta todos los aspectos de este proceso con la finalidad de que el nuevo miembro de la organización asimile e incorpore los elementos esenciales de la cultura de la organización y sienta la pertinencia a la misma.

## III. ASPECTOS METODOLOGICOS

La metodología utilizada para la realización del trabajo estuvo basada en primer lugar en la revisión crítica de la literatura seleccionada como la de mayor interés para los procesos de inducción y aprendizaje cultural o socialización de la cultura, así como la derivación de ideas propias de las autoras al respecto. A ello se agregó el diseño de una encuesta, que incluye elementos claves que los empresarios atribuyen a ambos procesos quienes aportaron sus principales experiencias, sobre su aplicación y relación.

El objetivo de este estudio es Identificar la relación entre el proceso de inducción y el aprendizaje cultural en las

empresas del Municipio Aguascalientes.

En este estudio se utiliza un análisis multivariado para lo cual se tienen en cuenta las siguientes hipótesis:

H1: Existe relación entre la inducción y el aprendizaje cultural.

H0: No existe relación entre la inducción y el aprendizaje cultural.

Se eligió una muestra no probabilística por conveniencia para su aplicación y la misma estuvo constituida por 278 empresarios en la Ciudad de Aguascalientes. La recopilación de información se llevó a efecto mediante estudiantes con proyectos de estadías en empresas de las Carreras del Área Económico Administrativa, en el cuatrimestre enero –abril 2021. La Encuesta está dividida en 2 secciones. En la primera se piden los datos generales como: nombre de la empresa, su giro y número de empleados.

En la segunda sección se presentan 23 preguntas relacionadas con aspectos que se deben considerar en las etapas del proceso de inducción entre otros aspectos. Posteriormente las autoras procesaron y analizaron toda la información para llegar a las conclusiones más integrales y generalizadoras que se presentan.

#### IV. RESULTADOS

En el estudio acerca de la relación de la inducción y el aprendizaje cultural participaron 278 empresarios de los sectores servicios, comercial e industrial, siendo los mismos de alto impacto económico y social para el Municipio de Aguascalientes.

Las empresas seleccionadas corresponden a los sectores: 54% servicios, el 26.4 %, al comercial y el 11% al industrial.

En los resultados se muestran algunos elementos claves relacionados con la *Inducción y el aprendizaje cultural* que los propios empresarios, atribuyen al Proceso de Selección del Personal.

En relación la pregunta relacionada con: la comunicación sobre la historia, objetivos políticos y productos o servicios de la empresa el 64.04% manifestó que siempre recibió la misma y el 35.95% consideran que por lo regular o nunca se les comunica.

En el caso de las preguntas relacionadas con las condiciones de contrato y el puesto que desempeñará el 64.42% plantea que siempre ha recibido la información.

Se aprecia con acierto que 59.1% se le facilitan los recursos técnicos y materiales necesarios para la realización de su trabajo.

En relación con el recorrido a las instalaciones de la empresa el 65.9 plantean que se realiza, en este caso es de señalar que el 23.9 considera que el mismo es parcial.

Llama la atención que sólo el 75% de los encuestados manifiestan que fueron presentados ante el personal de relación directa con su trabajo.

En lo que corresponde conocer en relación con el cargo que desempeñará el 61% manifiesta muy completa la información.

En relación al apoyo y orientación del jefe directo para el desarrollo de sus responsabilidades sólo el 64.8 % manifestó recibirlo.

En cuanto a la evaluación del desempeño se consideró por el 63.6% que, si existe la misma, no obstante, la frecuencia es variable en los periodos evaluativos considerándose el anual el más alto con 28.8% y el más bajo 13.6 % el cuatrimestral.

En lo referente a la retroalimentación del jefe en relación con las tareas asignadas 45.5% plantea que siempre recibe retroalimentación.

En la valoración del trabajo en equipo los encuestados en un 59.1% consideran el mismo funcional.

En cuanto bienestar laboral se pusieron a consideración valores deseados que los directivos y colaboradores deben manifestar en sus comportamientos. Los más sobresalientes fueron con el mayor porcentaje 87.5% trabajo en equipo, en segundo lugar, la responsabilidad con 83%, le sigue calidad con 62.5% continuando cooperación con 58% y la última lealtad con un 55.7%

Los valores deseados de menor porcentaje seleccionados con fueron amistad 23.9%, familia 12.5%, prestigio 10%, poder 4.5%, individualismo 3.4%

#### V. DISCUSIÓN

No existe en la literatura relacionada con la cultura organizacional coincidencia con la existencia de un proceso metodológico que vincule los procesos de inducción y aprendizaje cultural, esto tiene mucho que ver si se tiene en cuenta la actividad que realiza cada empresa, su equipo directivo y su entorno.

El empresario influye en la aplicación del proceso de inducción lo que mayormente se realiza por intuición sin un proceso metodológico establecido, situación evidenciada en los proyectos evaluativos realizados por estudiantes.

El empresario y los procesos asociadas sus acciones directivas, están condicionado de manera especial por la cultura organizacional del país y de la empresa, cuestión a la cual no necesariamente se le presta la atención que requiere.

La situación de equilibrio entre los diferentes procesos organizacionales que delimitan los criterios de los empleados en el ámbito de trabajo, que indica bienestar laboral, tiene base sólida en los valores organizacionales

El conjunto de valores y símbolos compartidos por los miembros de una organización varían de una a otra en dependencia del sector al que pertenece, la cultura de la región donde está ubicada y el tipo de liderazgo, cuestión que se corrobora en las diferencias encontradas en los principales rasgos de la muestra estudiada y en la experiencia de las autoras en estudios de valores y cultura organizacional. Lo que hace en extremo complejo la realización de generalizaciones.

#### VI. CONCLUSIONES

Considerar de manera integral los aspectos metodológicos de todos los factores que intervienen en la relación entre inducción y aprendizaje organizacional.

Se debe trabajar en el cambio cultural para garantizar los retos que impone la Industria 4.0 que permita un real mejoramiento empresarial.

Estos resultados son preliminares, aún hay que continuar la profundización con los criterios de los empleados y descubriendo los valores reales, así como los paradigmas empresariales la real conducción de los procesos de inducción y aprendizaje cultural y potenciar aquello que contribuya al mejoramiento empresarial y al reforzamiento de los componentes de la cultura empresarial.

Dada la situación actual de Ciudad de Aguascalientes con sus programas de crecimiento y desarrollo regional y los retos que deberá enfrentar la empresa en sus diferentes municipios, el estudio de la cultura organizacional contribuirá a la formulación de una estrategia, donde se potencie el factor humano como ente principal en la organización.

Se hace necesario no perder la visión de la esencia humana, el desafío está en saber conducirla y accionarla.

## Referencias

- [1] Arias G: Administración de Recursos Humanos.Ed.Trillas, 1979 Mexico
- [2] Carreras, Ll. y otros *¿Cómo educar en valores?* Ed. Colección Educación. 1997.Madrid.
- [3] Cruz, T: Fundamentos Metodológicos para el Estudio de la Cultura Organizacional. Tesis Doctoral.Universidad Habana,Cuba, 2000
- [4] La Dirección por Valores". "Hacia una Cultura de Integración y Compromiso" publicado en el libro "Gerencia: del Propósito a la Acción". Editorial Félix Varela C. 200, Habana.
- [5] Cruz ,T., Puerta H y Mosqueda R: El Estudio de la Cultura Organizacional. Un Camino hacia la Sostenibilidad Empresarial. Revista de Investigación Científica y Tecnológica Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil UTEG Indexad en el Portal LATINDEX Dic 2013
- [6] Cruz, T: Estudio de Valores Organizacionales con Enfoque de Género: Ponencia IX Coloquio de Investigación Nacional e Internacional de Cuerpos Académicos. UAA. 2015, México
- [7] Cruz, T : Libro. "El Estudio de la Cultura Organizacional" Editorial Académica Española <https://www.eae-publishing.com/junio-2018> ISBN: 978-620-2-14483-4
- [8] Cruz, T y Ramirez J. Valores Deseados en Alumnos Hombres y Mujeres de las Carreras del Área Económico-Administrativa. Primer Coloquio Estatal de Investigación Científica y Tecnológica. Redinags, marzo, 2020
- [9] Chiavenato, A: Gestión del Talento Humano. Ed. Mc Graw Hill. Primera Ed, 155 2002 México
- [10] Schein, Edgar. Cultura Empresarial y el Liderazgo Plaza & Jones.1994. Barcelona.
- [11] Werther. y Keith. D Administración de Personal y Recursos Humanos. Ed Mc Graw Hill. Quinta Ed 2000, Interamericana de México.