

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL
GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO Y SU RELACION CON EL NIVEL
DE SU RENDIMIENTO LABORAL - PERÍODO 2014**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

TESISTAS

**García Ecurra, Alexandra Liany
Ventura Ecurra, Harly Mérida**

**ASESOR
Ramos Giles, Wilmer**

**HUÁNUCO – PERÚ
2015**

DEDICATORIA

Con gran amor y cariño dedico la presente investigación a mi madre doña AMELIA, quien con gran esfuerzo me brinda su apoyo incondicional para lograr mis anhelos y plasmar mis objetivos que me permitan llegar a ser una profesional eficiente y eficaz en el futuro inmediato.

ALEXANDRA

Con todo cariño a mis padres GLORIA y DONATO y a mis hermanas KARINA, YESY Y ROXANA, ya que gracias a su apoyo incondicional estoy cumpliendo mis objetivos, para ser una excelente profesional competente.

MÉRIDA

AGRADECIMIENTO

1. A los docentes adscritos a la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional "Hermilio Valdizán" por habernos prodigado su hermoso tiempo en la sagrada tarea de enseñarnos para aprender los conocimientos de la ciencia básica, tecnológica y especializada que nos permitirán enfrentar los diversos campos del que hacer de nuestra hermosa profesión con énfasis en los valores.
2. Al Dr. Wilmer F. Ramos Giles, reconocido docente de nuestra Universidad, por su orientación para el desarrollo de esta tesis.
3. Al personal administrativo y de servicios que labora en la UNHEVAL y en la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo por su valioso apoyo durante el proceso de aprendizaje, durante el trámite de expedientes para la obtención del Bachillerato y para el proceso de sustentación de nuestra tesis que permitirá lograr nuestra licenciatura para el ejercicio formal de nuestra profesión.
4. A nuestros colegas de estudio con quienes compartimos gratos momentos en nuestra vida estudiantil, de estudios y de compañerismo que hicieron posible nuestra amistad que perdurará en el tiempo para encontrarnos en la vida social y profesional.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis de investigación titulada **“LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO Y SU RELACION CON EL NIVEL DE SU RENDIMIENTO LABORAL – PERÍODO 2014”** tiene por objetivo conocer la relación que existe entre la inducción y la capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de rendimiento laboral de los trabajadores del Gobierno Regional-Huánuco.

Las fuentes bibliográficas provienen de libros consultados en la Biblioteca Central de la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán” y en la biblioteca de la Universidad Nacional “Mayor de San Marcos”. La bibliografía fue contrastada con la realidad de nuestro país.

El trabajo de investigación se ha desarrollado de acuerdo al esquema del reglamento de grados y títulos, que se indica a continuación.

Problema de investigación, Capítulo II. Marco teórico, Capítulo III. Marco metodológico, Capítulo IV. Resultados, discusiones, conclusiones y sugerencias.

Para el planteamiento del problema los suscritos han vivido en el lugar de los hechos haciendo gestiones donde han observado que existe mucha demora creando en muchos desesperación llegando a veces a una impotencia cuando dilata el tiempo, especialmente cuando se solicitan presupuestos y otros trámites.

De todo lo indicado el por qué hemos tomado la decisión de hacer un diagnóstico de carácter descriptivo en el trabajo como se demuestra en el trabajo de campo, Capítulo IV Resultados.

Sin más preámbulo ponemos en consideración de los miembros de jurado calificador.

RESUMEN

El objetivo central del presente trabajo de investigación es determinar la relación entre la inducción y la capacitación y su rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco. Metodológicamente es una investigación de alcance descriptivo/correlacional, porque se describe la relación que existe entre las variables de Inducción y Capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de rendimiento laboral; explica las dos variables: Inducción y Capacitación, como causa o antecedente; y, Rendimiento Laboral, como efecto o consecuente, tal y como ocurre en su estado actual, caracterizando su problemática. Se plantea el problema, los objetivos general y específicos, las hipótesis a nivel general y específicos, el nivel de la investigación, el esquema y diseño de investigación, la población, la muestra, los métodos de investigación, las técnicas e instrumentos para la recopilación y procesamiento de datos, se realiza la presentación, el análisis y la interpretación a nivel de resultados, empleando las técnicas e instrumentos estadísticos que dan sentido, comprensión y entendimiento del conocimiento logrado. Se describe y explica si la inducción y la capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco tiene o no relación con el rendimiento laboral; para los trabajadores del Gobierno Regional, en su mayoría, existe relación entre sus capacitaciones y su rendimiento laboral, entre la motivación y su rendimiento laboral e influye negativamente el seguimiento laboral con su rendimiento laboral. Se alcanza las propuestas de solución para que las instituciones públicas como en el caso del Gobierno Regional de Huánuco *implemente* una permanente inducción de su personal como la capacitación para que el proceso de administración sea eficiente y eficaz.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
INTRODUCCIÓN	4
RESUMEN	5

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	9
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2.1 Problema General	15
1.2.2 Problemas Específicos	15
1.3 OBJETIVOS DEL PROBLEMA	16
1.4 HIPÓTESIS	17
1.5 SISTEMA DE VARIABLES	18
1.6 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	19
1.7 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	20
1.7.1. Justificación	20
1.7.2. Importancia	22
1.8. VIABILIDAD	22
1.9. LIMITACIÓN	23

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	ANTECEDENTES	24
2.3	BASES TEÓRICAS	36
2.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	53

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	60
3.2	NIVEL Y TIPOS DE INVESTIGACIÓN	61
3.2.1.	Nivel	61
3.2.2	Tipos	61
3.3	DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN	62
3.3.1.	Diseño De La Investigación	62
3.3.2.	Esquema De La Investigación	62
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	63
3.4.1	Población	63
3.4.2	Muestra	63
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	64
3.6.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.	64

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. TRABAJO DE CAMPO	66
4.1.1. ENCUESTA DE TRABAJADORES DEL GRH	66
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	81
CONCLUSIONES	86
SUGERENCIAS	87
BIBLIOGRAFIA	88
ANEXOS	90

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo al comportamiento actual del mundo empresarial, los términos capacitación e inducción están cambiando la forma de trabajo de las empresas, pues estas dos definiciones ayudan a acelerar los procesos y mecanismos de aprendizaje: por tanto, las organizaciones que los emprenden y los toman en cuenta, logran ventajas competitivas insospechadas y provechosas.

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los trabajadores dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su labor, que abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema que sería nuevo para él o ella, ya sea en forma teórica o a base de prácticas o, mejor aún, combinando los dos.

Este es un proceso que lleva a la mejora continua y, con esto, a enfrentar la rivalidad entre los competidores como lo define Porter en su teoría de las 5 fuerzas, en este caso la destreza como una clara ventaja competitiva, la cual viene a agilizar los procesos y llevar a la empresa a adoptar y generar un valor agregado y contribuir con la organización, ya que hoy en día, para lograr ello, trabajan mucho en la motivación de los trabajadores que luego permitirá ser competitiva por medio de la

implantación de la capacitación e inducción tanto a los nuevos como a los antiguos trabajadores.

“La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve”.¹

Por ende, en todo proceso selectivo, la capacitación e inducción del personal deben marcar el inicio de una relación exitosa, tanto en el ámbito empleador y trabajador, como en el ámbito de la competitividad y productividad.

“Las personas se comportan, no de acuerdo con la realidad propiamente dicha, sino con la manera de percibir y sentir conforme a sus conocimientos personales”.

A nivel internacional, con relación al tema de investigación, hemos podido recabar información importante, ya que muchas empresas están enfocando sus inversiones en la posibilidad de poder incorporar y dar el seguimiento adecuado a sus nuevos empleados, con el fin de retener al más importante activo de la empresa que es el talento humano. El Banco JP Morgan uno de los más grandes a nivel mundial, que tiene como sede los Estado Unidos de Norteamérica, es un gran ejemplo de incorporar y dar

¹Ibáñez. (2001-2015). *Dimensión Estratégica de la Capacitación*. Meltom Technologies. México. Recuperado de http://www.degerencia.com/articulo/dimension_estrategica_de_la_capacitación

seguimiento a su nuevo personal de trabajo, ya que cuenta con un índice del 0.26% de desempleo en su empresa, y con un 54% de participación en el mercado con relación de todas sus operaciones, esto nos muestra los altos índices de productividad por parte de sus trabajadores. A sus nuevos trabajadores que ingresan a laborar se les da un riguroso plan de adaptación y capacitación monitoreada, no con el fin de escoger a los mejores, sino de hacer a los mejores trabajadores para su institución.

A nivel nacional podemos citar a la empresa Sodimac Perú, que cuenta con un extraordinario plan de capacitación e inducción a su nuevo personal, el cual consiste en asignarle un mentor para su puesto de trabajo, quien le enseñará y le mostrará todas sus funciones, políticas y la cultura de la empresa por un tiempo indeterminado; esto ayudará a adaptarse de la mejor manera a sus nuevos empleados. Este plan que impulsa retener a sus trabajadores, ha hecho de la empresa ser líder en su rubro, con una participación en el mercado del 88%, según el diario la Gestión en su publicación de agosto de 2012.

A nivel local citamos a la entidad pública Gobierno Regional Huánuco, creada mediante Ley N° 27867 Orgánica de los Gobiernos Regionales, cuya dirección es Calle Calicanto 145 –Amarilis– Huánuco; dedicada a proponer y ejecutar obras de infraestructura a nivel regional en base a sus planes y programas aprobados según los presupuestos transferidos por el Gobierno Central. Haciendo más gestión de carácter administrativo, como siempre de carácter burocrático donde se observa un trámite administrativo deficiente de documentos por la demora.

Esto corresponde a la gestión de recursos humanos por quién conduce como jefe de Recursos Humanos.

En cuanto al proceso de selección nos hemos informado que no se lleva a cabo, sino casi el 90% de sus servidores nombrados y contratados han ingresado por favores políticos y si hubieran concursado sus oportunidades para cubrir las plazas ha sido una formalidad, como indican los trabajadores más antiguos que han hecho carreras.

Por lo que el rendimiento laboral no es eficaz sino trabajan de acuerdo a las circunstancias tal como se presenta sin planes que deben ser encaminados, programados, armonizados por el gerente de recursos humanos en su gerencia sino en las otras gerencias administrativas y técnicas del Gobierno Regional. Por decir que no hay cronograma de capacitación para el personal contratado del Gobierno Regional Huánuco, porque han ingresado mal o bien a desempeñar cargos, lo cual trae consecuencias negativas ya que perjudica directamente el proceso del trámite administrativo por desconocimiento, dificultando la gestión documentaria y no permite la eficiencia y eficacia de dicha labor por no haber considerado la primera dimensión como es el proceso de **capacitación** el cual debe ser un proceso ineludible, pues es hacer que el personal de la acción aprendida adquiera capacidades y adopte nuevos estilos de destreza para desarrollar muy bien su labor. Así mismo, en las diversas áreas administrativas que tiene el Gobierno Regional Huánuco, labora personal con vasta experiencia que desempeña una buena labor, y ese personal no transmite adecuadamente su conocimiento al personal nuevo que ingresa a laborar, por escasa motivación entre colegas de

trabajo, evadiendo la segunda dimensión que es la **motivación**, y esto genera que el personal nuevo no pueda desempeñar sus funciones asignadas eficientemente. Esto también trae como consecuencia que se obvian algunos detalles de la tramitación documentaria o el grado de urgencia que requiere diligenciar dicho documento, de acuerdo a la jerarquía de donde se emite y recibe los documentos como memorándums, informes u oficios y ser respondidos dentro del plazo de ley con los documentos pertinentes, de acuerdo a lo que se indica en el proveído o en la hoja de envío, que constituye una especie de sello en donde muy abreviadamente piden hacer un resumen de lo que se requiere pedir según el documento, pues solo requiere la firma y el visto bueno de los gerentes involucrados en tales procesos, de no ser respondidos según el grado de urgencia solicitada pues se toma en cuenta como silencio administrativo y todo queda en la OCI (Oficina de Control Interno), que recién los funcionarios de turno y trabajadores tratan de motivar de manera se puede decir que hay diálogo o retroalimentación que conlleve que el proceso administrativo sea más colérico, sin embargo un seguimiento que viene en la tercera dimensión de la capacitación e inducción del personal, el cual debe ser a iniciativa del área administrativa de Recursos Humanos y de los jefes de gestión administrativa e institucional del Gobierno Regional de Huánuco, entendida como el aseguramiento del adecuado cumplimiento de las funciones en cada uno de los cargos de la organización. De igual manera existe una inadecuada adecuación del personal al cargo, esto se genera porque no se está poniendo en práctica la cuarta dimensión de la capacitación e inducción del personal, como es la

destreza, el cual debe ser iniciativa por el área administrativa de recursos humanos y los jefes de gestión administrativa e institucional del Gobierno Regional de Huánuco, a través del proceso de selección del personal entendida como la habilidad o arte para poner definir el nivel de competencia de un sujeto para realizar una determinada cosa, trabajo o actividad. Y por último se evidencia la confusión y demora del trámite documentario por ende existe alteración, esto se genera por que no se está poniendo en práctica la quinta dimensión de la capacitación e inducción del personal, como es **la optimización**, el cual debe ser supervisado también por el área administrativa de Recursos Humanos y por los jefes de gestión administrativa e institucional del Gobierno Regional de Huánuco, a través del estilo de la gestión administrativa, el cual viene a ser la búsqueda de la mejor manera de realizar una actividad.

Si no se empieza a generar cambios en el proceso de capacitación e inducción del personal del Gobierno Regional de Huánuco, inevitablemente se irá aumentando el problema mencionado anteriormente, es decir se seguirá observando y con mayor incidencia el pésimo rendimiento laboral del personal, debido a la Inadecuada aplicación de las técnicas, tanto teóricas como prácticas de la capacitación e inducción del nuevo personal de trabajo, que en conclusión traerá como consecuencia que la gestión administrativa pública a nivel del Gobierno Regional de Huánuco pierda credibilidad y confianza de la ciudadanía y del público en general.

Para el pronóstico planteado líneas arriba, se propone la aplicación de los fundamentos teóricos, científicos y prácticos del proceso de selección de personal enfocando su principal atención en la parte del

proceso de incorporación y selección del nuevo personal de trabajo, mediante la creación de un plan para su mejor desarrollo. Esto logra que los nuevos trabajadores de la empresa sean capaces de un mejor rendimiento laboral en el desempeño de sus funciones y mejorar el servicio en todas las oficinas administrativas o gerencias a los usuarios y comunidad de la Región Huánuco.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre la inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de rendimiento laboral?

1.2.2 Problemas Específicos

1.2.2.1. ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.2. ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.3. ¿Cuál es la relación que existe entre el seguimiento y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.4. ¿Cuál es la relación que existe entre destreza y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.2.2.5. ¿Cuál es la relación que existe entre la optimización y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?

1.3. OBJETIVOS DEL PROBLEMA

1.3.1. Objetivo General

Conocer la relación que existe entre la inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de rendimiento laboral.

1.3.2. Objetivos Específicos

1.3.2.1. Determinar la relación que existe entre la capacitación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.2. Determinar la relación que existe entre la motivación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.3. Determinar la relación que existe entre el seguimiento y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.4. Determinar la relación que existe entre la destreza y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.3.2.5. Establecer la relación que existe entre optimización y su nivel de rendimiento laboral de su personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis General

La inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco se relaciona con su nivel de rendimiento laboral.

1.4.2. Hipótesis Específicas

1.4.2.1. La capacitación se relaciona positivamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.2. La motivación se relaciona positivamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.3. El seguimiento se relaciona negativamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.4. La destreza se relaciona positivamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.4.2.5. La optimización se relaciona con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.

1.5. SISTEMA DE VARIABLES

1.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Inducción y Capacitación

1.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Rendimiento Laboral.

1.6. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

1.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Variable Independiente	"LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN"		
Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
<p>INDUCCION: Tiene como propósito facilitar el ajuste del nuevo empleado a la organización de manera formal, porque la organización desea que el empleado se haga productivo con la mayor rapidez posible, por eso el empleado necesita saber específicamente lo que significa el puesto de trabajo; y de una manera informal: el empleado es recibido de una manera amistosa por sus compañeros y es introducido al grupo.</p> <p>CAPACITACION: Se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevas y actuales habilidades que se requieren para desempeñar su trabajo y alcanzar los objetivos de la empresa. La capacitación generalmente es delegada al jefe superior e inmediato de la persona que ocupa un puesto, esta se puede aplicar a todos los niveles o divisiones de la empresa.</p>	CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Involucramiento • Análisis de las necesidades • Resultados • Desempeño laboral 	<p style="text-align: center;">Técnica Encuesta</p> <p style="text-align: center;">Instrumento Cuestionario</p>
	MOTIVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación, la necesidad de sentirse aprobado. • Curiosidad, la necesidad de aprender. • Independencia, la necesidad de asegurar la individualidad. • Orden, la necesidad de tener un ambiente organizado y estable. • Tranquilidad, la necesidad de sentirse seguro. • Madurez emocional 	
	SEGUIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y seguimiento • Aumento de la destreza. • Aumentar la satisfacción de las labores. • Seguridad del trabajo 	
	DESTREZA	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad mental • Dominio propio • Capacidad de obedecer y seguir instrucciones • Pruebas de aptitud • Diseño de la instrucción 	
	OPTIMIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la productividad. • Motivación • Mejora de Lead-Time (tiempo de entrega) de los procesos. • Mejora del servicio al cliente interno y externo. • Mayor flexibilidad para adaptar los recursos a la carga de trabajo. • Reducción de costes. • Nivel de exigencia en las áreas de servicios que en las productivas. 	

1.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Variable Independiente	" RENDIMIENTO LABORAL "		
Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.	PUESTRO DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> • Cometidos • Normas 	<p style="text-align: center;">Técnica Encuesta</p> <p style="text-align: center;">Instrumento Cuestionario</p>
	CONDICIONES DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> • Externas de la facultad • Internas de la facultad 	
	COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades • Habilidades • Destrezas 	
	PERFECCIONAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • En el aspecto básico • En el aspecto técnico • En el aspecto personal 	
	EFFECTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura • Cumplimiento de pronóstico • Impacto • Responsabilidad social 	

1.7. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.7.1. Justificación

"...La mayoría de las investigaciones se efectúan con un propósito definido, no se hacen simplemente por capricho de una persona; y ese propósito debe ser lo suficientemente fuerte para que se justifique la realización. Además, en muchos casos se tiene que explicar ante una o varias personas por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivarán de ella..."²

² Hernández Sampieri, Roberto. (1997). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw Hill

- ✓ **Práctica:** Los resultados de la presente investigación permite mejorar la destreza y habilidad del personal que ingresa a laborar en las distintas áreas administrativas, fundamentalmente en lo que se refiere a la gestión o trámite administrativo del Gobierno Regional Huánuco, logrando así llegar a contribuir en la optimización y la efectividad institucional, posibilitando que se mejore sustancialmente la gestión del desempeño laboral del referido personal y consecuentemente se promueva el bienestar social.
- ✓ **Metodológica:** La presente investigación ayuda a mejorar el procedimiento de la inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y por ende mejora su nivel de rendimiento laboral.
- ✓ **Teórica:** La investigación se proporcionará al Gobierno Regional Huánuco los planteamientos teóricos del proceso de inducción y capacitación, que actuara con supuestos dentro de la gestión administrativa y que servirá como marco teórico conceptual a los jefes de las distintas áreas, lo cual permite mejorar sustancialmente la gestión del rendimiento laboral.
- ✓ **Social:** La presente investigación, por su contexto viene a ser un aporte social, ya que de ponerse en práctica beneficiará a la comunidad huanuqueña, porque se brindaría y mejoraría la calidad de atención en cuanto a las instituciones públicas, pues un buen porcentaje de ellas tiene una deficiente imagen, por lo mismo que su atención es pésima.

✓ **Organizacional:** Los resultados de la presente investigación permite mejorar uno de los aspectos fundamentales de la Gestión Administrativa e Institucional del Gobierno Regional Huánuco, porque como institución podrá propender a realizar su visión y lograr sus objetivos en un mediano plazo; siguiendo el paradigma de mejorar cada vez en la calidad de atención a los usuarios, reduciendo así el mal desempeño laboral.

1.7.2. Importancia

La presente investigación es importante, porque permite mejorar y procurar una buena gestión administrativa enfocándose en el trámite documentario eficiente y en algunos casos evitando la burocracia tradicional, para mejorar el servicio y la atención a la comunidad.

1.8. VIABILIDAD.- Los aspectos que contribuyeron al desarrollar la presente investigación se señalan a continuación:

1.8.1. Accesibilidad.- Se contó con la participación o autorización oral y escrita del Gobierno Regional Huánuco para poder extraer información necesaria en la presente investigación.

1.8.2. Bibliografía.- Se contó con la bibliografía pertinente, adecuada y actualizada referente al presente trabajo de investigación.

1.8.3. Económico.- Se contó con recursos económicos necesarios, para materializar la presente investigación.

1.8.4. Potencial Humano.- Los investigadores encargados de la presente investigación contaron con la disponibilidad para desarrollar dicha

investigación, así mismo contamos con el apoyo de nuestro asesor de la presente tesis.

1.8.5. Tiempo.- El presente trabajo de investigación se realizó en un periodo de un año, período 2014-2015.

1.8.6 Geográfico.- No hubo ninguna dificultad al respecto, ya que la institución para la investigación se encuentra en el centro de la ciudad, por lo que fue posible poder trasladarnos sin ninguna dificultad.

1.9. LIMITACIONES

1.9.1. Manejo Metodológico.- Hubo dificultad al obtener la información ya que nos llevó varios días en recopilar información, porque la atención en la Biblioteca es limitada y no todos los libros tienen acceso para préstamo domiciliario, además de ello las fuentes de internet es poco confiable por lo que se tuvo que hacer una minuciosa investigación.

1.9.2. Trabajo en Equipo.- El tiempo ha sido limitante para desarrollar la investigación, por el trabajo de los integrantes. Pero sin embargo hemos puesto esfuerzo y todas las ganas para poder desarrollar el problema de investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Al buscar las diferentes bibliografías a nivel internacional, nacional y local tanto en fuentes bibliográficas de libros y virtuales llámese paginas webs; se ha encontrado trabajos de investigación que tienen relación con nuestra investigación, lo que se detalla a continuación:

A. Nivel internacional:

Primer Autor:

CHINCHILLA POITÁN, OSCAR RAFAEL

"Programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, empresa distribuidora de alimentos, S. A"; Tesis para optar el grado de bachiller en ciencias económicas. Año 2010 Guatemala - El autor llego a las siguientes conclusiones:

C1.- El papel de la formación es amplio, he creído conveniente explicar el rol de la formación de acuerdo a sus funciones más importantes, que son la de: a) Procurar el hombre idóneo para el puesto adecuado, b) Crear una corriente interna de personal que permite cubrir las vacantes que se presentan, c) Ayudar a satisfacer las necesidades especiales de los trabajadores, d) La de procurar un trabajo común a través de la escala jerárquica.

C2.- En toda organización existe instrucción latente de preparación, de enseñanzas. Sin embargo, la instrucción no debe iniciarse hasta que esta necesidad no se haya analizado previamente. La instrucción no se hace por

casualidad, se necesita saber primero, lo que los individuos necesitan aprender. La experiencia ha demostrado que el método de probar a ver que sale con mayor frecuencia resulta ser el medio más destructivo y costoso y que, en cambio, el método más efectivo es la combinación de la experiencia con la enseñanza, planteada y dirigida.

C3.- La formación cuesta tiempo y dinero, pero los gastos efectuados con destino a dicha formación son inversiones. Si se piensa que el personal de una empresa es un bien de éste por autonomasis, se comprenderá toda la importancia que precisa atribuir a la formación y al perfeccionamiento, aún, en el caso de que estas acciones requiriesen gastos crecidos o no hubiesen de dar frutos sino a largo plazo. En este sentido la formación no es solamente un medio de gobernar la empresa, es el provenir de la empresa.

Segundo Autor:

Prada M., Carlos

Rivas S., Lorena

“Procesos de captación e inducción de personal en la empresa suministros industriales Marval C.A.”; Tesis para optar el grado académico en Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos. Año 2009 Cumaná, Estado Sucre - El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- EN CUANTO A LA INDUCCIÓN

- El proceso de inducción se realiza de manera informal y con información deficiente. La información sobre la misión y visión no fue impartida a toda la población trabajadora, contribuyendo esta al desconocimiento de aspectos fundamentales.

- Básicamente se cumple con la presentación del nuevo empleado al Jefe y al grupo de trabajo, pero no existe suficiente información sobre misión y visión 111 de la empresa, normas y procedimientos administrativos, beneficios a los que el trabajador tiene derecho, estructura organizativa y funciones inherentes al cargo.
- El proceso de inducción se lleva a cabo con cierto grado de informalidad, donde carece de figuras específicas responsables en la empresa de ejecutar el proceso y transmitir la información que ésta contiene, dando espacio a que los empleados de nuevo ingreso aprendan por el proceso de ensayo y error, lo que generan pérdida de tiempo, recursos económico y esfuerzos.
- Para el proceso de inducción, la empresa SUMIMACA no cuenta con material informativo concerniente a la misma, que le permita al personal de nuevo ingreso, tener información clara y uniformemente establecida. • La organización carece de mecanismos formales de evaluación del proceso de inducción en términos de la eficiencia en la adaptación del personal a la empresa, al cargo y al grupo de trabajo. Sin embargo, los trabajadores, mayoritariamente, lo califican entre regular y bueno.

C.- EN CUANTO AL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

- El medio de reclutamiento que prevalece en la empresa SUMIMACA es el de la recomendación por terceros, quedando el proceso sujeto a consideraciones subjetivas.
- Carecen de diversidad de fuentes de reclutamiento y el más aplicado es el reclutamiento externo, a través de la recomendación por terceros.

- El personal que labora en la empresa SUMIMACA en su mayoría no realizó el llenado de la planilla de solicitud de empleo, dejando de manifiesto la incorporación directa de algunos trabajadores sin el estudio de su perfil para el cargo.
- Existen deficiencias en cuanto a la documentación exigida por la empresa SUMIMACA, ya que los trabajadores no consignaron los recaudos que teóricamente deberían presentarse.
- Carecen de mecanismos que permitan verificar los datos del personal, 109 pudiéndose presentar así falsificación u omisión de la información.
- No se dejan claro las exigencias del cargo, no existe algún medio utilizado que identifique lo requerido para ocupar una vacante.

Tercer Autor:

MARTÍNEZ CRUZ, VERÓNICA

“Propuesta de un Modelo de Capacitación Basado en Competencias para las PYMES del Sector Hotelero”; Tesis para optar el grado de bachiller en contabilidad. Año 2005 Huajuapán de León, Oaxaca; El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- El modelo propuesto fue creado con un enfoque Holístico y está basado en las etapas del proceso administrativo consideradas por James A. F. Stoner, éste modelo permite una valoración integral al personal de la empresa ya que no solo toma en cuenta competencias técnicas, que comúnmente evalúan las empresas, sino también competencias del comportamiento que tienen que ver con motivos, rasgos de personalidad, autoimagen y rol social; al evaluar ambas competencias se puede tener un perfil completo de la persona que ocupa el

puesto. Como resultado de ello se puede saber si la persona necesita capacitación, si puede promoverse para una planeación de carrera dependiendo de sus competencias desarrolladas o rotarlo para la realización de alguna otra actividad y así tener a la persona adecuada en el puesto adecuado.

C2.- El Modelo de Capacitación basado en Competencias propuesto en esta tesis, permitió analizar al sector hotelero de la ciudad de Huajuapán de León, como parte de la fase preventiva, para determinar los puestos existentes bajo este contexto y así crear un catálogo de competencias mínimas necesarias requeridas para la demanda del mercado laboral de esta ciudad.

C3.- El catálogo contempla competencias técnicas y del comportamiento, el cual permitió ser tomado como referencia para el caso de estudio en el proceso de diagnóstico de las necesidades de capacitación. A su vez éste ayudará al capacitador en el diagnóstico, reclutamiento y selección de cualquier pyme hotelera de Huajuapán de León, en la cual se requiera valorar de forma integral al personal.

Cuarto Autor:

García Gutiérrez, Gladys Noemí

“Importancia de la Inducción para el desempeño del personal de la mediana Empresa Industrial”; Tesis para optar el grado académico de Licenciada de Administradora de Empresas. Año 2014 Quetzaltenango - El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- En la presente investigación se logró comprobar la hipótesis alternativa que cita que la inducción es un factor importante para el desempeño del

personal en las medianas empresas industriales. Y se rechaza la hipótesis nula.

C2.- Se puede concluir que las medianas empresas industriales de la ciudad de Quetzaltenango, consideran importante la inducción, ya que dicen realizarla en un alto porcentaje, aunque no existe claridad en que consiste, ya que considera que el personal de recién ingreso solo necesita conocer, cuál va a ser el lugar de trabajo asignado, los materiales que debe utilizar y como debe de manejar la máquina que se le asigne.

C3.- Se considera que el éxito de la inducción depende de, que exista un compromiso en su realización, en las diferentes áreas de la empresa involucradas. ∞ Se puede concluir que la Inducción si contribuye en el desempeño del personal de la mediana empresa industrial, ya que influye en la forma que el trabajador desempeñe sus labores y logre alcanzar sus metas.

C4.- En relación al desempeño se puede concluir que las medianas empresas, consideran importante la medición del mismo, pero que en su mayoría se realiza en una forma no técnica por medio de observaciones. ∞ Como resultado de la investigación se tiene que aunque las medianas empresas industriales, señalan que si realizan un seguimiento posterior a la evaluación del desempeño, estas consisten en reuniones en donde se les indica que no han realizado el trabajo adecuadamente.

B. Nivel Nacional:

Primer Autor:

Gil Irigoyen, Óscar Roberto

“La formación y capacitación del personal en la empresa”; Tesis para optar el grado de bachiller en contabilidad. Año 1968 Lima - El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- El papel de la formación es amplio, he creído conveniente explicar el rol de la formación de acuerdo a sus funciones más importantes, que son la de: a) Procurar el hombre idóneo para el puesto adecuado, b) Crear una corriente interna de personal que permite cubrir las vacantes que se presentan, c) Ayudar a satisfacer las necesidades especiales de los trabajadores, d) La de procurar un trabajo común a través de la escala jerárquica.

C2.- En toda organización existe instrucción latente de preparación, de enseñanzas. Sin embargo, la instrucción no debe iniciarse hasta que esta necesidad no se haya analizado previamente. La instrucción no se hace por casualidad, se necesita saber primero, lo que los individuos necesitan aprender. La experiencia ha demostrado que el método de probar a ver que sale con mayor frecuencia resulta ser el medio más destructivo y costoso y que, en cambio, el método más efectivo es la combinación de la experiencia con la enseñanza, planteada y dirigida.

C3.- La formación cuesta tiempo y dinero, pero los gastos efectuados con destino a dicha formación son inversiones. Si se piensa que el personal de una empresa es un bien de éste por autonomasis, se comprenderá toda la importancia que precisa atribuir a la formación y al perfeccionamiento, aún, en el caso de que estas acciones requiriesen gastos crecidos o no hubiesen de dar frutos sino a largo plazo. En este sentido la formación no es solamente un medio de gobernar la empresa, es el provenir de la empresa.

Segundo Autor:

Alvarado Espinoza, Bertha Aida

“Necesidades de capacitación del personal directo de las municipalidades distritales de la provincia de Lima y propuesta de un plan de capacitación”;

Tesis para optar el grado académico de Doctor en educación. Año 1988 Lima

El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- El grado de congruencia entre el tipo de cargo directivo, el nivel de calificación y los requerimientos del INAP: es de regular para abajo (84.3%); porque a la mayoría de los directivos se les ubica en el calificativo de regular, ósea, que la calidad de los servicios no es la adecuada; solo superan dicho calificativo el 15.6%, pero, lo más grave del caso es que no son aptos para el cargo el 34,1%. Podemos afirmar entonces, que estos cargos directivos han sido cubiertos sin criterio técnico. Esta difícil realidad sólo puede ser subsanada con la capacitación al más breve plazo.

C2.- Las necesidades de capacitación detectadas en los diferentes niveles jefaturales son:

En Alta Dirección

- Administración, planificación, proyectos de inversión, servicios municipales, desarrollo comunal, abastecimiento, dirección, control e incentivación de rentas.

En Media Línea

- Servicios municipales, planificación, desarrollo comunal, incentivación de rentas, dirección, control y administración.

En Apoyo y/o Asesoría

- Administración, planificación, presupuesto, control, personal, directivo, servicios municipales, incentivación de rentas, finanzas y abastecimiento.

En jefes en línea

- Servicios municipales, desarrollo comunal, planificación, administración, personal, control, incentivación de rentas, abastecimiento y dirección.

C3.- Es imperioso implementar a la brevedad programas de capacitación para el personal de los diferentes niveles directivos de las municipalidades distritales de la provincia de Lima.

Tercer Autor:

Mayurí Barrón, Jorge Vicente

“Capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del banco de la nación FEBIAN”; Tesis para optar el grado académico de Doctor en Educación. Año 2008 Lima - El autor llego a las siguientes conclusiones:

C1.- Como el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% que un programa de capacitación empresarial se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del fondo de empleados del Banco de la Nación durante el 2006.

C2.- Como el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% que un programa de capacitación empresarial dirigido al grupo A se relaciona con el desempeño laboral del grupo control de los trabajadores del fondo de empleados del Banco de la Nación durante el 2006.

C3.- Como resultado del trabajo de investigación se ha demostrado con el diseño de 4 grupos que los cursos de capacitación mejoran el desempeño laboral de los participantes de manera significativa.

Cuarto Autor:

Montes Gallo, Luis Guillermo

“Eficacia de 4 sistemas de capacitación sobre el desempeño laboral de empleados de una empresa de servicio telefónico”; Tesis para optar el grado académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial. Año 2012 Lima - El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- Se comprobó que existían diferencias significativas entre los cuatro sistemas de capacitación en el aspecto de habilidad, siendo el más eficaz el método presencial con 5.38 y el menos método eficaz la audioconferencia con 3.64 y que existía correlación positiva y significativa entre los sistemas de capacitación y el aspecto de habilidad.

C2.- Se comprobó que existían diferencias significativas entre los cuatro sistemas de capacitación en el aspecto de calidad, siendo el más eficaz el método presencial con 5.50 y el menos método eficaz la audioconferencia con 3.64 y que existía correlación positiva y significativa entre los sistemas de capacitación y el aspecto de calidad.

C3.- El sistema de capacitación presencial demostró ser el más eficaz en todos los aspectos evaluados, aún cuando es más costoso, por otro lado, el sistema de audioconferencia que es el menos costoso demostró ser ineficaz.

C. Nivel Local: Al buscar la bibliografía a nivel local, en la hemeroteca de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán; se ha encontrado trabajos de

investigación que tienen relación con nuestra investigación, lo que se detalla a continuación:

Primer Autor:

Zevallos Condeso, Juan

“Programa de Capacitación en el Sector Público de Huánuco”; Tesis para optar el grado de licenciado en administración. El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- No existen planes y/o programas de capacitación adecuada, en la mayoría de las entidades, que permitan contar con una estructura básica y sólida para desarrollar acciones de capacitación.

C2.- En las Instituciones Públicas de Huánuco dentro de su estructura cuentan con oficinas de capacitación de personal pero su trabajo lo realizan sin ninguna programación adecuada sino es coyuntural, y, no realizan nada en un periodo anual, y esto se da año tras año, por falta de presupuesto y poca importancia de los funcionarios con relación a este sistema.

Segundo Autor:

Marín Orihuela, Nina Jeannette

“Motivación y Rendimiento del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán”; Tesis para optar el grado de licenciado en administración, el autor llegó a las siguientes conclusiones;

C1.- Existe un índice significativo de insatisfacción de necesidades básicas y de bienestar personal.

C2.- Los funcionarios y directivos de la Universidad indican que motivan a sus subordinados en un índice de 80%. Sin embargo los servidores administrativos manifiestan que no existe motivación.

Tercer Autor:

Aguí Esteban, Keli

“Evaluación del Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de la Universidad de Huánuco”; Tesis para optar el grado de licenciado en administración, el autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- La hipótesis planteada ha sido confirmada en el presente trabajo de investigación. Al no existir un programa de evaluación del Desempeño Laboral que permita que el trabajador conozca su desempeño y se preocupe por mejorar y/o elevar su rendimiento mediante la actualización y el estudio constante, y a la institución le permita identificar los problemas y dar soluciones mediante el desarrollo de una política de recursos humanos adecuada a las necesidades de la organización.

C2.- El personal administrativo, así como los jefes de oficina no mejoran su desempeño debido a que no se actualizan o lo hacen efímeramente.

Cuarto Autor

Vela Cárdenas, Carlos

“Proceso de capacitación de personal de la Sub-Región de Huánuco 1990-1994”; Tesis para optar el grado de licenciado en administración, el autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- No existe en la Sub-Región de Huánuco una entidad responsable que se dedique a la actividad de capacitación, menos aún funciona el comité departamental de capacitación, para que pueda cumplir un rol protagónico en la escena Regional.

C2.- En los procesos de evaluación la capacitación es considerada como factor acumulativo de puntos, mas no como una estrategia de eficacia y eficiencia Institucional.

2.2 BASES TEÓRICAS

Después de haber realizado la búsqueda de diversas fuentes de información se ha recopilado y comentado las siguientes definiciones, teorías, enfoques, dimensiones, características, etc, de la inducción y capacitación del personal y su desempeño laboral. A continuación se señalan dichas bases:

BT N° 1 LA INDUCCIÓN y CAPACITACIÓN

La **Inducción de personal** se diferencia de la **Capacitación de personal**, porque es la orientación que se da a los trabajadores de reciente ingreso, en cambio la capacitación es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejoran el desempeño de un empleado existente en sus tareas laborales.³

CAPACITACIÓN

- **Definición**

Según SILCEO AGUILAR, ALFONSO (1995: 151); menciona que:

“La capacitación es un programa que ayuda a los empleados a que se preparen integralmente como personas; además, con la capacitación, se le proporciona al empleado conocimientos sobre todos los aspectos técnicos del trabajo. El pequeño empresario debe evaluar cómo se están

³ <http://blog.empleolisto.com.mx/tag/induccin/> p9

llevando a cabo las funciones (en caso de que ya este establecido) para determinar si necesita o no un programa de capacitación...”

- **Historia**

Ya en nuestro siglo, el entrenamiento y la capacitación han tenido un gran desarrollo. Por el año de 1915 aparece en los Estados Unidos de Norteamérica un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar conocido como “Método de los cuatro pasos” que es:

- ✓ Mostrar
- ✓ Decir
- ✓ Hacer
- ✓ Comprobar

Debemos indicar que en las dos guerras sufridas en ese siglo dieron lugar a las técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva, cuyos métodos se han ajustados a otros campos de la acción humana, especialmente de la industria.

En 1940 fue cuando se empezó a entender la labor que la capacitación debería ser una función sistematizada y organizada, en la cual la figura del instructor adquiere especial importancia.

En el año de 1970 en México la Ley federal del trabajo establece como obligación de las empresas el capacitar a sus empleados, y para 1977 la capacitación para el trabajo se convierte en un derecho para el trabajador, en 1978 se origina el sistema de capacitación y desarrollo.

- **Etapas**

- **Análisis de las necesidades:** Identificar las habilidades y los conocimientos específicos para el desempeño del trabajo con la finalidad de mejorar el rendimiento y la productividad. Analizar a los participantes para asegurar que el programa se ajuste a sus niveles específicos de educación, experiencia y competencias, así como a sus actitudes y a sus motivaciones personales. Establecer los objetivos de la capacitación.
- **Diseño de la instrucción:** Reunir objetivos, métodos, recursos, descripción y secuencia del contenido, ejemplos, ejercicios y actividades de la instrucción. Organizarlos en un programa.
- **Validación:** Presentar y validar previamente la capacitación ante una audiencia representativa. Basar las revisiones finales en resultados piloto para garantizar la eficacia del programa.
- **Aplicación:** cuando sea aplicable impulsar el éxito con un taller para capacitar, al instructor que se centre en el conocimiento y las habilidades para la presentación además de en el contenido mismo de la capacitación.
- **Evaluación y seguimiento:** Evaluar el éxito del programa de acuerdo con reacción. Documentar las reacciones inmediatas de los aprendices ante la capacitación. Aprendizaje. Usar tanto los recursos para la retroalimentación como las pruebas previas y posteriores, para medir lo que se aprendió en el proceso. Comportamiento. Una vez terminada la capacitación, anotar las reacciones que tienen los

supervisores ante el desempeño de las personas en entrenamiento.

Determinar el grado de mejoría en el desempeño laboral.

- **Elementos**

- La bienvenida por parte de la empresa al nuevo trabajador.
- El establecimiento de las relaciones que mantendrá el nuevo empleado.
- Suministrar al personal, la filosofía y normas de la empresa así como también la misión, visión, objetivo y organigrama de la empresa.
- Breve historia o reseña de la empresa.
- Cabe mencionar que no necesariamente se tiene un patrón a seguir pero son elementos esenciales los antes mencionados.

- **Importancia**

Los programas de inducción en las empresas son de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad.

Es importante porque con el proceso de inducción se busca:

- Ayudar a los nuevos empleados de la institución, a conocerse y auxiliarlos para tener un comienzo productivo.
- Establecer actitudes favorables de los nuevos empleados hacia la institución, sus políticas y su personal.

- Ayudar a los nuevos empleados a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.
- El proceso de inducción se hace necesario porque el trabajador debe ser adaptado lo más rápido posible al nuevo ambiente de trabajo.

- **Ventajas**

- Ayuda a que el nuevo trabajador reciba la información general necesaria sobre la empresa.
- Ayuda ser instruido de acuerdo con los requisitos definidos en la descripción del cargo.
- Permite que se adapte de manera rápida a sus compañeros y las áreas generales de la empresa.
- Saber quiénes serán sus jefes o subordinados según el caso

- **Desventajas**

- La falta de adaptación del hombre al trabajo y a la empresa.
- El incremento de frustraciones del trabajador en la empresa cuando aquel no rinde en el trabajo para el que posee características adecuadas.
- La limitación del horizonte del trabajador
- Produce la baja moral en la organización porque si no existe el hombre adecuado para el cargo determinado necesariamente se incrementan las quejas, los reclamos en la organización.

- Se generan resentimiento en los trabajadores a quienes no se les reconoce capacidades, méritos y conocimientos especiales para las tareas en las que ellos rendirán.
- No puede haber eficiente clasificación de personal, justa promoción, efectiva valoración ni buena dirección de personal.
- Proliferan los conflictos laborales
- Se pierde tiempo, desgasta más la maquinaria o herramientas y se desperdicia más material en la producción ya que un trabajador que no posee las capacidades ni los conocimientos adecuados es muy probable que origine todos estos inconvenientes en perjuicio de la empresa.

INDUCCIÓN

- **Definición**

Según SÁNCHEZ BARRIGA; menciona que:

“El proceso con el que se incorpora un nuevo trabajador a su puesto de trabajo...”⁴

Según SIKULA; menciona que:

“El proceso con el que se incorpora un nuevo trabajador a su puesto de trabajo “es una etapa del proceso de selección que se inicia con la contratación del trabajador cuyo propósito es adaptar al empleado lo más rápido posible a su nuevo ambiente de trabajo, compañeros, obligaciones, derechos y políticas de la empresa, etc...”⁵

Según TORREALBA, BERNARDO; VERA, ELIZABETH; CORTÉS, DENNISE; menciona que:

⁴ <http://es.slideshare.net/Lopez1972/induccin-laboral>

⁵ IDEM

“La inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria...”⁶

Según GIRON, CARLOS; menciona que:

“La inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria...”⁷

Según LONGENECKER; Op. Cit., p. 416 menciona que:

“En esta etapa de la integración de personal, el nuevo empleado tiende a sentirse perdido y confuso, enfrentado a una nueva disposición física, un diferente puesto, nuevos compañeros de trabajo, otro tipo de supervisión, cambios en el horario de la jornada laboral o un conjunto peculiar de políticas y procedimientos de personal...”⁸

- **Historia⁹**

A comienzos de 1900, los principios de F. Taylor y H. Fayol cimentaron las bases de la administración. El erudito de la administración F. Taylor insistía en el uso de la ciencia, la generación de armonía laboral, cooperaciones grupales y el desarrollo de los trabajadores; además vislumbró la importancia del área (todavía no llamada de recursos humanos) y creó las “oficinas de selección”. En las décadas siguientes, a medida que empezó a surgir la tecnología en campos como las pruebas y las entrevistas, el área de recursos humanos se fue desempeñando como una función más importante, aunque todavía no se consideraba como un área fundamental dentro de las empresas; de hecho, la Federación Americana del Trabajo calificó al Taylorismo como “un esquema diabólico para reducir a los hombres a la calidad de máquinas”.

⁶ <http://induccionsrrhh.blogspot.com/>

⁷ <https://hablandopsicologia.wordpress.com/2012/04/11/induccion/>

⁸ <https://hablandopsicologia.wordpress.com/2012/04/11/induccion/>

⁹ <http://integracionpersonal.galeon.com/productos2041227.html>

El surgimiento de la legislación sindical estadounidense en los años treinta, condujo a la segunda fase de la Administración de Personal y a un nuevo hincapié en proteger a la empresa en su interacción con los sindicatos. Bajo la denominación de relaciones industriales, ésta tenía la finalidad de solucionar los conflictos obrero-patronales, sin embargo aún consideraba al trabajador como un mero factor de producción.

Las leyes contra la discriminación en los años sesenta y setenta en Estados Unidos, activaron la tercera fase de este campo de la administración. Dadas las grandes sanciones que acarreaban las demandas judiciales a las empresas, las prácticas de personal adquirieron mayor importancia. En esta fase (al igual que la segunda), el personal siguió aportando su experiencia en campos como el reclutamiento, la selección, la inducción, el desarrollo y la capacitación, aunque en una función más expansiva. Debe resaltarse que al tratar con los sindicatos o en la igualdad con el empleo, los trabajadores ganaron una posición privilegiada, tanto por lo que hacían para proteger sus intereses como por su contribución positiva a la efectividad de la empresa.

- **Etapas**

- **Bienvenida:** Es la primera etapa, en la cual el área de recursos humanos organiza algún tipo de actividad para darles la bienvenida a los nuevos empleados.

- **Introducción a la organización:** Corresponde a la etapa, en el cual se le entrega la información general de la empresa al nuevo trabajador para facilitar su integración con la organización.
 - **Enseñanza:** Es la etapa en la cual se capacita al nuevo personal a través de instrumentos y técnicas.
 - **Evaluación y seguimiento:** Es una etapa muy importante ya que a través de la evaluación y seguimiento se pueden realizar una buena retroalimentación y los respectivos ajustes que sean necesarios. Además es importante que cada cierto periodo por la empresa, se realice un seguimiento al nuevo empleado ya sea en forma personal o telefónicamente, para conocer si se ha cumplido sus expectativas.
- **Tipos**
 - La Inducción Informal: Es la que se realiza por medio de la indagación empírica o fortuita del individuo o por los nuevos compañeros de trabajo, sin ningún tipo de organización.
 - La Inducción Formal: Es aquella que se dicta por medio de los medios de comunicaciones oficiales de la organización y su personal asignado para tal fin. Cabe agregar que la inducción también tiene otros tipos dentro de la formal como: Escrita: Como folletos, instructivos, manuales, trípticos, volantes, entre otros. (Joaquín, 2002)
 - Audiovisual: Proyecciones y videos de bienvenida.
 - Directa: Por el personal calificado para la inducción.
 - Normas, Políticas y Procedimiento
 - Normas: Se refiere a las reglas o restricciones.

- Políticas: Son los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de los procedimientos.

- **Importancia**

Los programas de inducción en las empresas son de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad.

- **Ventajas**

- El empleado tendrá una mejor adaptación a su ambiente de trabajo, a sus compañeros y asumirá cuáles serán sus responsabilidades dentro de la empresa; considerará la organización como un sistema, donde la comunicación interna se mejorará exponencialmente, se evitarán errores y se agilizará el proceso intra-empresarial.
- Conocerá de una manera clara y específica, la información relevante de los procesos internos, así como su desarrollo y metas a corto, mediano y largo plazo. Estará al tanto de las Certificaciones actuales, proyectos en los que está trabajando la empresa y planes de desarrollo tanto de manera corporativa, como personal.
- Establecerá actitudes favorables entre sus compañeros, pero es necesario fomentar un ambiente de cooperación.
- Aprenderá normas, políticas, procedimientos y costumbres.
- Fomentará en el trabajador un sentido de pertenencia e identidad, el objetivo principal es la integración, además de impulsar su productividad.

- Podrá ubicar las instalaciones donde el trabajador pueda tener acceso, además de los materiales que requiera para llevar a cabo sus labores.
- Entre más claro tenga las cuestiones de su contrato laboral (tipo de contrato, horarios de trabajo, tiempos de alimentación y marcaciones, prestaciones y beneficios, días de pago, de descanso y vacaciones, entre otros), menor será el riesgo de disgusto durante su estancia y salida de la empresa.
- El conocimiento físico y global de la organización favorece una buena imagen corporativa, y en ocasiones, genera ventas indirectas por recomendación del personal de la empresa.

- **Desventajas**

- La inducción incorrecta puede costar a tu organización al resultar en la retención de los empleados pobres. Por ejemplo, si un empleado se siente confundido o perdido después de su proceso de inducción, podría o no pedir ayuda dependiendo de su personalidad. En esta situación, podría cometer errores hasta que obtenga el protocolo adecuado, o podría llevarse a compañeros de trabajo para que la entrenen con cada problema en contra de ser formada antes de comenzar a trabajar. Esto crea una situación de desventaja en términos de eficiencia del empleado, que puede traducirse en la productividad pobre de la empresa.
- El candidato puede ser abrumado con excesiva información.
- Se puede sobrecargar de formas y cuestionarios para llenar al candidato.
- Es negativo empezar con la parte desagradable de su labor.

- Se puede crear una imagen falsa de la organización, ocasionando resentimiento y frustración del trabajador.
- El sistema es más complejo, en términos administrativos, al combinar todas las respuestas.
- La retroalimentación puede ser intimidatoria y provocar resentimientos si el empleado siente que quienes respondieron se "confabularon".
- Quizá haya opiniones en conflicto, aunque puedan ser precisas desde los respectivos puntos de vista.
- Para funcionar con eficacia, el sistema requiere capacitación.

BT Nº 2 RENDIMIENTO LABORAL

- **Definición**

Según ARIAS (1976: 151); menciona que:

Es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligando a ejecutar

Según MATUTE EDUARDO (1974), Larrañaga; menciona que:

“La medida sistemática, periódica y hasta donde sea humanamente posible imparcial de las características personales de cada empleado con rotación al trabajo habitual y respecto a sus posibilidades futuras en empleos superiores”.

Según TERRY GEORGE Y STEPHEN FRANKLIN (1982); menciona que:

“La valoración periódica del desempeño en el puesto de un empleado contra los requisitos estipulados o supuestos del puesto”.

Según YODER (1973); menciona que:

“Procedimiento formal usado en las organizaciones de trabajo para evaluar las personalidades y las contribuciones, así como el potencial de los miembros del grupo”.

Según GIBSON (1996); menciona que:

“Evaluación sistemática y formal del resultado del trabajo de un empleado y del potencial para su futuro desarrollo.....Estos programas se hacen en empresas grandes y pequeñas, debido a que se considera un procedimiento lógico para evaluar, desarrollar y hacer un uso eficaz de los conocimientos y habilidades de los empleados”.

Según THE DOCUMENT COMPANY, XEROX (1999, 8); menciona que:

“Es un proceso continuo a través del cual son analizados los resultados y actuación de un empleado, en relación a los objetivos y actividades definidas al comienzo del período”.

- **Historia**

A finales del siglo XIX el ejército valoraba los méritos de los oficiales periódicamente por medio de informes que remitían sus jefes, donde se explicaban y describían las peculiaridades de su desempeño durante un periodo determinado. Luego el proceso de evaluación de desempeño se fue convirtiendo en un proceso formal sistemático y objetivo, cuando Estados Unidos seleccionaba al personal que iría al frente de la batalla.

En tiempos pasados originalmente se trataba de dar guía a la administración para escoger a los gerentes que debían ascenderse o recibir aumentos de sueldo, pero ahora se usan también como un medio de capacitación para ayudar a los empleados todos los niveles administrativos a mejorar su rendimiento (Strauss, 1981).

En 1917 el Bureau of Salesmanship Research ideó un método para seleccionar vendedores y medir ciertas características deseables en las mismas, a raíz del trabajo hecho en 1916. Dos años más tarde el ejército adoptó el método de comparación hombre por hombre. Para escoger candidatos que ingresarían a las escuelas militares y sus promociones.

Durante la Segunda Guerra Mundial un comité de expertos se encargó de idear un sistema: selección forzosa que alcanzó resultados bastante buenos y menos monótonos y de más validez que los obtenidos en el sistema de escalas.

Actualmente también facilita la planeación de personal a largo plazo, porque facilita determinar quién debe estar preparado después de más experiencia y adiestramiento, y quién aún siendo satisfactorio en su cargo actual no tienen buenas perspectivas para una más difícil. Por último las evaluaciones ayudan a la compañía a verificar total de su programa de desarrollo gerencial y selección (Strauss, 1981).

- **Elementos**

- **Estándares de desempeño:** La base de la gestión del desempeño son los estándares de desempeño. Estos determinan lo que un empleado tiene que hacer para cumplir o exceder los estándares de su empleador. Por ejemplo, asume que los estándares de desempeño para los agentes de servicio al cliente requieren que alcancen una evaluación de un 80 por ciento de satisfacción al cliente. Los empleados que constantemente logran ser evaluados con el 80 por ciento de satisfacción mes tras mes, reciben una medición apreciativa de su desempeño que indica que están cumpliendo con las expectativas del empleador; sin embargo, los agentes que superan ese nivel con un 95 por ciento en la satisfacción del cliente es probable que reciban evaluaciones superiores por superar las

expectativas de sus empleadores. Mientras tanto, los empleados cuyos niveles de satisfacción del cliente son siempre por debajo de 80 por ciento reciben mediciones de rendimiento que indican que su desempeño laboral cae por debajo de las expectativas. Sin estándares de desempeño, cualquier forma de gestión de desempeño es arbitraria y potencialmente sesgada.

- **Entrenamiento en liderazgo:** Los empleadores que proveen entrenamientos en principios de liderazgo en la gestión de desempeño a los nuevos supervisores recién ascendidos, así como a los gerentes experimentados, reconocen el valor del liderazgo efectivo en el desempeño del manejo de empleados. El típico entrenamiento de liderazgo en los principios de gestión del desempeño, incluye principalmente módulos de cómo llevar a cabo reuniones anuales de evaluación; igualmente importante es el entrenamiento que enfatiza cómo los empleados se benefician de la retroalimentación regular y continua de los supervisores.
- **Compensación:** De forma razonable los empleados esperan alguna forma de compensación ligada a sus evaluaciones de desempeño; por lo tanto, una combinación de reconocimiento y recompensa a los empleados es otro elemento clave en la gestión del desempeño. El reconocimiento a los empleados una compensación no económica-- puede ser más eficaz para motivar a los empleados a esforzarse continuamente para llegar niveles de rendimiento más altos. Según el consultor de gestión y profesor Frederick Herzberg, el reconocimiento a los empleados es una de las formas más auténticas de motivación

lo que él llama uno de los "satisfactores" intrínsecamente necesarios para la motivación del empleado. Las recompensas, por otro lado, son los bonos, los incentivos y premios en efectivo que indican los logros más adecuados para ciertas posiciones y tipos de medidas de rendimiento. Ejemplos de recompensas monetarias son bonos en efectivo por un excelente historial de ventas o bonos de desempeño anuales como parte de un paquete de compensación total.

- **Significado:** Medir el desempeño del empleado debe tener un propósito. El consenso general podría ser que los empleados definan las evaluaciones de desempeño como una pérdida inútil de tiempo. Sin embargo, los sistemas de gestión del rendimiento bien elaborados pueden proporcionar mediciones que guíen a un empleado a lo largo de una ruta de acceso a una carrera exitosa. Por ejemplo, muchas herramientas de gestión del desempeño requieren supervisores y empleados para interactuar a través de actividades en el establecimiento de metas. Los objetivos de los empleados pueden incluir promociones y movimientos laterales, entrenamiento profesional o una combinación de entrenamiento y desarrollo de los empleados que asegure que ocuparán una posición estratégica para una carrera profesional dentro de la empresa. Por lo tanto, el propósito, la acción y los resultados son otros elementos clave para medir el desempeño del empleado.

- **Importancia**

Es importante que todo individuo conozca la importancia de valorar su desempeño laboral y profesional, al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde esté prestando sus servicios, siendo una persona profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando, podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva.

- **Ventajas**

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación. Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y reparaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.

- Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
 - Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones.
- **Desventajas**
 - El sistema es más complejo, en términos administrativos, al combinar todas las respuestas.
 - La retroalimentación puede ser intimidatoria y provocar resentimientos si el empleado siente que quienes respondieron se "confabularon".
 - Quizá haya opiniones en conflicto, aunque puedan ser precisas desde los respectivos puntos de vista.
 - Para funcionar con eficacia, el sistema requiere capacitación.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Capacitación.- Es un proceso continuo de enseñanza aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.

Motivación.- Se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés.

Seguimiento.- En el seguimiento (monitoring) de un proyecto de desarrollo el objetivo consiste en constatar hechos que han ocurrido o no, mientras que en

la evaluación se trata de valorar esos hechos y sus repercusiones en el entorno.

Destreza.- Habilidad y experiencia en la realización de una actividad determinada, generalmente automática o inconsciente.

Optimización.- Quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea.

Plan de Involucramiento.- Es un instrumento de gestión orientado a lograr el involucramiento exitoso y participación de los empleados vinculados a la organización durante el diseño y ejecución de la estrategia del Programa de dicha organización.

Análisis de las necesidades.- Se entiende por este concepto las demandas o exigencias propias de una situación de comunicación, es decir, todo aquello que la situación requiere para que el hablante pueda actuar de un modo efectivo en esa situación. En este sentido, podríamos decir que el análisis de necesidades es un análisis de situaciones-meta. Los objetivos pueden ser extraídos, por tanto, de las situaciones de comunicación de la vida de cada día y tendrán que ser a corto o medio plazo, sin descartar, por supuesto, objetivos finales.

Resultados.- Es el corolario, la consecuencia o el fruto de una determinada situación o de un proceso.

Desempeño laboral.- Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Aceptación.- Es la acción desplegada por cualquier ser humano, de recibir de manera voluntaria y de acuerdo una cosa, un objeto, una noticia y hasta a uno mismo, entre otras cuestiones.

Curiosidad.- Es el acto mediante el cual una persona tiene inquietud ante un fenómeno y busca conocerlo a través, normalmente, de la experiencia empírica, es decir, actuando de manera directa sobre él.

Independencia.- Es la circunstancia mediante la cual una persona o conjunto de personas se mantiene libre de ataduras y obligaciones con respecto a otras personas o situación específica.

Orden.- Es la necesidad de tener un ambiente organizado y estable.

Tranquilidad.- Es el estado de calma, serenidad o paz, que experimenta una determinada persona o individuo, también se puede decir que es la ausencia de angustia, miedo, culpa o dolor.

Madurez emocional.- Ser capaz de aceptar la realidad de las personas y cosas tal cual son.

Evaluación.- Es un ejercicio selectivo que intenta evaluar de manera sistemática y objetiva los progresos hacia un efecto y su realización. La evaluación no es un acontecimiento aislado, sino un ejercicio que implica análisis de alcance y profundidad diferentes, que se lleva a cabo en distintos momentos como respuesta a las necesidades cambiantes de conocimiento y aprendizaje durante el proceso de conseguir un determinado efecto.

Seguimiento.- Es un proceso que comprende la recolección y el análisis de datos para comprobar que el programa cumple los objetivos que se proponen las autoridades, los donantes, el director del programa, y -lo que es más importante- que responde a las necesidades de los usuarios y de los

fabricantes y vendedores. Es, pues, una parte esencial de la administración de un programa de fogones mejorados.

Satisfacción de las labores.- Es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas.

Seguridad del trabajo.- Junto con la salud e higiene laboral, pretende la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos relacionados con el trabajo. Esta se relaciona directamente con los derechos del trabajador y con condiciones laborales dignas. De una forma más específica, trata asuntos de prevención de riesgos laborales a través de la detección, evaluación y control de los peligros posibles y reales dentro del ámbito laboral, así como de los riesgos relacionados a la actividad laboral a largo plazo.

Estabilidad mental.- Se designa al estado de equilibrio que debe haber entre una persona y el entorno socio-cultural al cual pertenece, es decir, cuando este estado de cosas se manifiesta positivamente, la interacción que esta persona mantendrá con quienes lo rodean y su participación, ya sea laboral o intelectual en la sociedad que le haya tocado en gracia, provocarán que logre sin dificultad alguna el bienestar y la calidad de vida al cual casi todos los seres humanos aspiramos alcanzar.

Dominio propio.- Virtud de uno que controla sus deseos y pasiones, especialmente sus apetitos sensuales.

Capacidad de obedecer.- Refiere al cumplimiento de aquello que se manda, es decir, de aquello que un individuo le manda hacer a otro que se

encuentra en un nivel inferior, cumpliendo la voluntad de quien manda, o en su defecto, de aquello que es preceptivo.

Seguir instrucciones.- Es un término con origen en el latín *instructio* que hace referencia a la acción de instruir (enseñar, adoctrinar, comunicar conocimientos, dar a conocer el estado de algo). La instrucción es el caudal de conocimientos adquiridos y el curso que sigue un proceso que se está instruyendo.

Aptitud.- Es la habilidad de una persona o cosa que posee para efectuar una determinada actividad o la capacidad y destreza para el buen desempeño de un negocio, industria, arte, entre otros.

Diseño de la instrucción.- Es un proceso sistemático, planificado y estructurado donde se produce una variedad de materiales educativos atemperados a las necesidades de los educandos, asegurándose así la calidad del aprendizaje.

Aumento de la productividad.- Es la capacidad de algo o alguien de producir, ser útil y provechoso. Siempre que se pronuncia la palabra se está dando cuenta de la cualidad de productivo que presenta algo.

Mejora de Lead-Time (tiempo de entrega) de los procesos.- Es el retraso aplicable para el control de inventario. Este retraso es generalmente la suma del retraso del suministro, es decir, el tiempo que le lleva a un proveedor entregar las mercancías una vez que se realiza una orden, y el retraso de la reordenación, que es el tiempo que pasa hasta que se vuelve a presentar una oportunidad de realizar una orden. Este tiempo de entrega generalmente se calcula en días.

Mejora del servicio.- Es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio.

Cliente interno.- Es el elemento dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso como recurso para realizar su propio proceso. Después, entregará su resultado a otro trabajador de la empresa para continuar con el proceso hasta acabarlo y ponerlo a venta, y lo adquiera el cliente externo. Por lo que, cada trabajador es cliente y a su vez proveedor dentro de la empresa.

Cliente externo.- Son esenciales para el éxito de cualquier negocio, ya que proporcionan el flujo de ingresos a través de sus compras que la empresa necesita para sobrevivir. Los clientes externos satisfechos suelen hacer compras repetidas, así como referir a tu negocio a otras personas que conocen. Un cliente que sufre a través de una experiencia negativa con un negocio, tales como ser tratado groseramente por un empleado, también puede obstaculizar una empresa por disuadir a otros de lo condescendiente.

Reducción de costes.- Implica supervisar los procesos de desarrollo, producción y venta de productos o servicios de buena calidad, al tiempo que trata de reducir los costos o mantenerlos a niveles objetivos.

Puesto de Trabajo.- Hace referencia al lugar o espacio específico en el que la persona deberá desarrollar su actividad.

Condiciones de Trabajo.- Son cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyéndose además de los aspectos ambientales y los tecnológicos las cuestiones que tienen que ver con la organización y ordenación del trabajo.

Competencias.- Es la capacidad de un buen desempeño en contextos complejos y auténticos. Se basa en la integración y activación de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores.

Perfeccionamiento.- Acabar enteramente una obra, dándole el mayor grado posible de bondad o excelencia.

Efectividad.- Es la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él.

Cometidos.- Es la función o trabajo que una persona debe realizar.

Normas.- Es una regla o un conjunto de estas, una ley, una pauta o un principio que se impone, se adopta y se debe seguir para realizar correctamente una acción o también para guiar, dirigir o ajustar la conducta o el comportamiento de los individuos.

Cobertura.- Seguro social o de salud comprende todos aquellos aspectos en los que una empresa que presta servicios de pólizas de seguro a personas o empresas.

Cumplimiento de pronóstico.- Es una estimación o nivel esperado de ventas de una empresa, línea de productos o marca de producto, que abarca un periodo de tiempo determinado y un mercado específico.

Impacto.- Choque violento de una cosa en movimiento contra otra; especialmente de un proyectil contra un blanco.

Responsabilidad social.- Es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó diversos métodos, los mismos que van a permitir realizar el estudio, en forma analítica y sistemática; dichos métodos que se emplearon se detallarán a continuación:

- a) **Método descriptivo – explicativo:** Este método se utilizó con la finalidad de analizar y describir el fenómeno materia de investigación, indagando sus relaciones causales con el problema y contrastándolos con las hipótesis, para finalidad explicarlos. Para describir, analizar e interpretar los instrumentos de recolección y procesamiento de los datos, cuyos resultados se explicaron para permitir establecer la influencia entre las variables en estudio.
- b) **El método analítico:** El uso del método analítico permitió estudiar las variables de la investigación, desagregando en sus partes constitutivas, de tal manera que el estudiar sea más minuciosa y detallado.
- c) **El método sintético:** El uso de este método permitió estudiar las variables en forma global u holística, para así tener una idea clara y precisa en qué medida influyo una variable con la otra, como factor importante de toda organización.

3.2 NIVEL Y TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. NIVEL.- El nivel de la presente tesis es descriptivo/correlacional, porque se describe la relación que existe entre las variables de Inducción y Capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y el nivel de rendimiento laboral.

3.2.2 TIPOS.- Los tipos de la presente investigación se detallan a continuación:

- ✓ **Por su alcance temporal,** la presente investigación es seccional o sincrónica, porque la investigación se desarrolló en un periodo aproximado de dos meses.
- ✓ **Por su Profundidad,** la presente investigación es Descriptiva, porque, como se dijo, se describió la relación que existe entre las dos variables: Inducción y Capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de Productividad.
- ✓ **Por su Amplitud,** la presente investigación es micro administrativa, porque el ámbito de estudio está centrada en el Gobierno Regional Huánuco, el cual se encuentra ubicado en la misma ciudad de Huánuco y porque abarca solo una institución.
- ✓ **Por su Fuente,** la presente investigación es mixta, porque se utilizó datos primarios y secundarios que fueron recogidos exclusivamente para la tesis, primero porque los investigadores han recogido datos (fuentes primarias), así mismo se recopilaron datos relacionados con el tema de investigación, que han sido recogidos por otros investigadores (datos secundarios).
- ✓ **Por su carácter,** la presente investigación es cualitativo, porque se utilizó la hermenéutica; es decir se recogió e interpreto datos, utilizando la

herramienta mencionada; y cuantitativo, porque se procesaron los datos estadísticamente.

- ✓ **Por su naturaleza**, esta investigación es documental, porque se ha tenido la oportunidad de verificar documentos, planillas de algunos meses, tarjetas de control que en cierto modo nos permitieron hasta cierto tiempo, ya que el personal tiene celos en proporcionarnos más información.
- ✓ **Por su marco**, la presente investigación es de campo, el trabajo de campo se hizo porque constituimos a la institución para dialogar y cerciorarnos el problema y recoger datos que ha dado lugar los resultados.
- ✓ **Por los estudios a los que dan lugar**, esta investigación, es de tipo encuesta, porque se ha hecho uso del instrumento (el cuestionario) para la recopilación de datos.
- ✓ **Por el objeto**, la presente investigación ha disciplinar porque se han utilizado dos enfoques de las ciencias administrativas que son la Administración de Recursos Humanos y por ende la calidad a la atención de los usuarios y/o colectiva en de la Región Huánuco.

3.3 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.- El diseño de la presente investigación es no experimental con su variante transaccional o diacrónica porque corresponde al que hacer de su proceso administrativo lo cual descriptivo.

3.3.2. ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.- El diseño de la presente investigación se muestra a continuación.

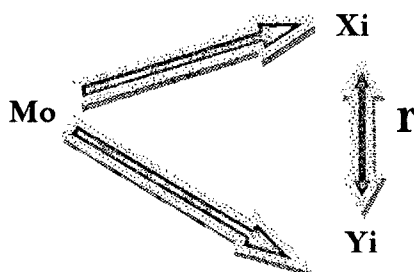
Dónde:

Mo: muestra

Xi: capacitación e inducción

Yi: rendimiento laboral

r: relación



3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 POBLACIÓN.- La población de la presente investigación se detalla en el cuadro numeral 03.

CUADRO N° 03
TOTAL DE TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN PÚBLICA GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO 2014

N°	MODALIDAD	N° DE TRABAJADORES
01	Funcionarios	53
02	Personal Nombrado	130
03	Nombrados Destacados y Plaza Reservada	11
04	Personal Cas	206
05	Consejeros	13
06	Inversiones	128
07	Terceros	34
08	Practicantes	30
TOTAL		605

Fuente: Gobierno Regional Huánuco
Elaboración: Las Tesistas

3.4.2 MUESTRA.- La muestra de la siguiente investigación se caracteriza por **ser probabilística**, en razón de que se aplicó el muestreo probabilístico obteniendo como resultado el cuestionario realizar la encuesta a 112 trabajadores de la Institución Pública Gobierno Regional Huánuco, al mismo para considerar la muestra de 112 trabajadores o servidores se ha aplicado la fórmula que se detalla:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1)e^2 + p \cdot q \cdot z^2}$$

N= Población=605

n= Tamaño de la muestra

p= Probabilidad de éxito 50%

q= Probabilidad de fracaso 50%

e=Nivel de precisión 5%

z=límite de confianza 1.96

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(605)}{(605 - 1)(0.05)^2 + (0.5)(0.5)(1.96)^2}$$

$$n = \frac{581.042}{604.9975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{677.082}{605.9579}$$

$$n = 1.117374656 \times 100$$

$$n = 111.73$$

n= 112

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.- Para la presente Tesis las técnicas e instrumentos que se han utilizado para recoger los datos relacionados se detallan a continuación:

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	APLICACIÓN
OBSERVACIÓN	GUÍA DE OBSERVACION	TRABAJADORES DEL GRH
ENCUESTA	CUESTIONARIO	TRABAJADORES DEL GRH
REVISIÓN DOCUMENTARIA	FICHA DE REGISTRO	TRABAJADORES DE RR.HH

3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.

3.6.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.- Los datos recogidos durante el trabajo de campo han sido procesados utilizando métodos y técnicas de la Estadística Descriptiva, como cuadros estadísticos, tablas; asimismo se emplearon los estadígrafos de tendencia central como: la moda, media y mediana.

3.6.2. PRESENTACIÓN DE DATOS.- Los datos procesados se presentan a través de gráficos, por ejemplo: El gráfico de barras y circulares, histogramas con su frecuencia respectiva y cuadros estadísticos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. TRABAJO DE CAMPO

4.1.1. ENCUESTA A TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

Resultados de la aplicación del cuestionario al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

CUADRO N° 01

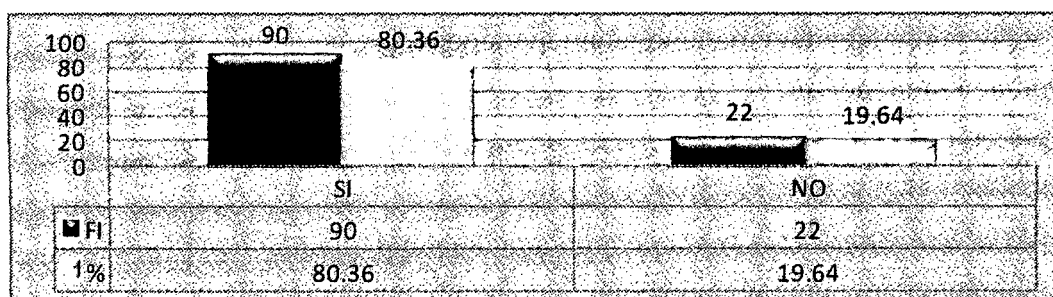
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 01 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

1. ¿Cree usted que la capacitación se relaciona directamente con el rendimiento laboral?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	90	80.36
NO	22	19.64
Total	112	100

FUENTE: Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 01

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 01 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 01.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

90 trabajadores del Gobierno Regional Huánuco que representan el 80,36% del total de la muestra, respondieron que Sí creen que la capacitación se relaciona directamente con el rendimiento laboral; mientras que 22 trabajadores que representan el 19,64% dicen que No creen que la capacitación se relaciona directamente con el rendimiento laboral.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de trabajadores creen que Si se relaciona directamente la capacitación con el rendimiento laboral; situación que obedece al planeamiento estratégico en la propuesta de objetivos, el cual establece las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el corto y medio plazo.

CUADRO N° 02

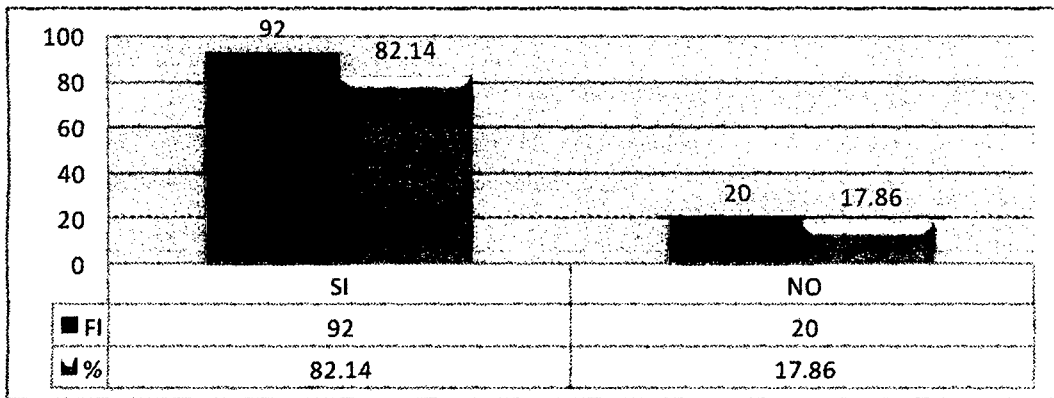
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 09 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

2. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las capacidades de los trabajadores?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	92	82,14
NO	20	17,86
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 02

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 09 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 02.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 92 trabajadores del Gobierno Regional Huánuco que representan el 82.14% del total de la muestra, manifestaron que Sí creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las capacidades mientras que 20 trabajadores que representan el 17.86%, dicen No creer que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las capacidades.

La datos señalados indican que la mayoría de los trabajadores afirman que la induccion y capacitacion se relacionan directamente con las capacidades que puedan obtener los trabajadores que se desempeñan en las diferentes areas del Gobierno Regional Huanuco

que la inducción en actuales momentos es primordial no solo en nivel empresarial sino institucional.

CUADRO N° 03

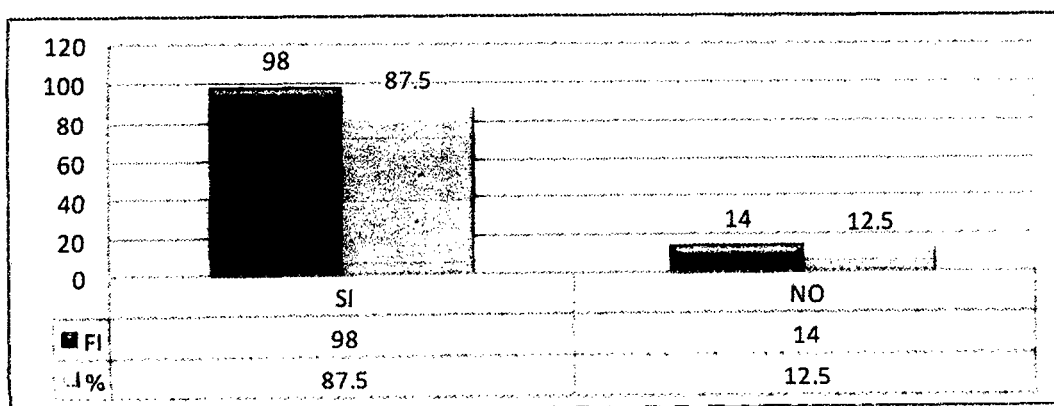
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 14 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

3. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con la eficiencia?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	98	87,50
NO	14	12,50
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 03

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 14 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 03.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 98 trabajadores al cuál se aplico el cuestionario representan el 85.5% del total de la muestra, manifestaron que Sí Creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con la eficiencia mientras que 14 trabajadores que representan el 12.5% no cree que la induccion y capacitacion se relacione directamente con la eficiencia.

La datos señalados indican que el total de los trabajadores creen que la induccion y capacitacion se relaciona directamente con la eficiencia ya que atravez de ello podran ser mas eficientes de manera de hacer más eficacez en el trabajo.

CUADRO N° 04

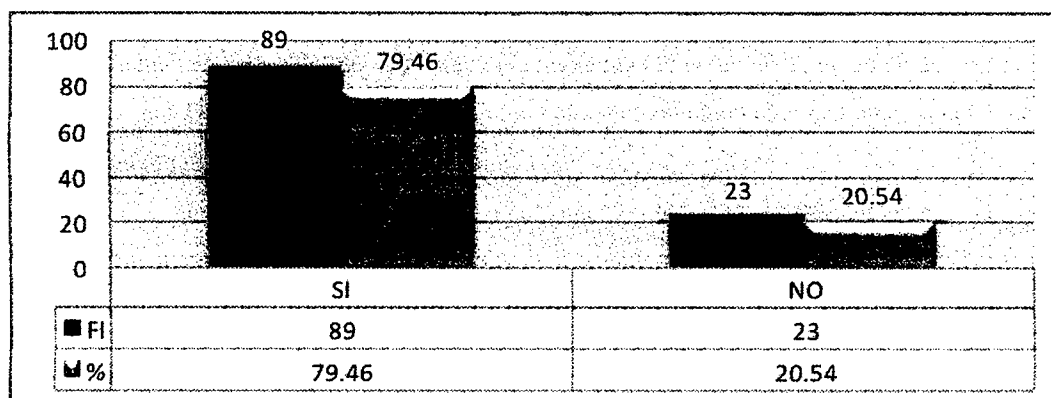
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 15 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

4. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con la eficacia?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	89	79,46
NO	23	20,54
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario. ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 04

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 15 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 04.

ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 89 trabajadores del Gobierno Regional Huánuco que representan el 79.46% del total de la muestra, manifestaron que Sí Creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con la eficacia mientras que 23 trabajadores que representan el 20.54% no cree que la induccion y capacitacion se relacione directamente con la eficacia.

La datos señalados indican que el total de los trabajadores creen que la induccion y capacitacion se relaciona directamente con la eficacia ya que atravez de ello podran ser mas eficaces a la hora de realizar su trabajo.

CUADRO N° 05

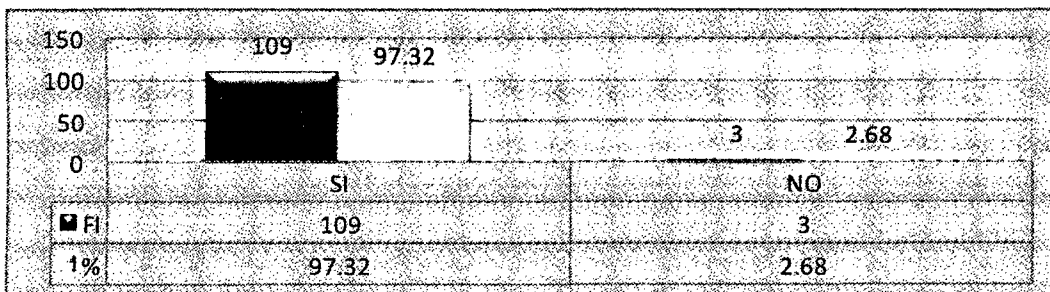
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 01 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

5. ¿Cree usted que la motivación se relaciona directamente con el rendimiento laboral?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	109	97.32
NO	3	2.68
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 05

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 02 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 05.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 109 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario de la institucion publica Gobierno Regional Huánuco que representan el 97,32% del total de la muestra, manifestaron que Sí Creen que la motivación se relaciona directamente con el rendimiento laboral; 3 trabajadores que representan el 2,68% del total de la muestra,

dicen No creer que la motivación se relaciona directamente con el rendimiento laboral que representan el 2,68% del total de la muestra.

Los datos señalados indican que la gran mayoría de los trabajadores manifiestan que Sí creen que la motivación se relaciona directamente con el rendimiento laboral, el cual hace referencia a la asignación de funciones; el cual se le asigna cuando se toma posesión del cargo y puesto de trabajo.

CUADRO N° 06

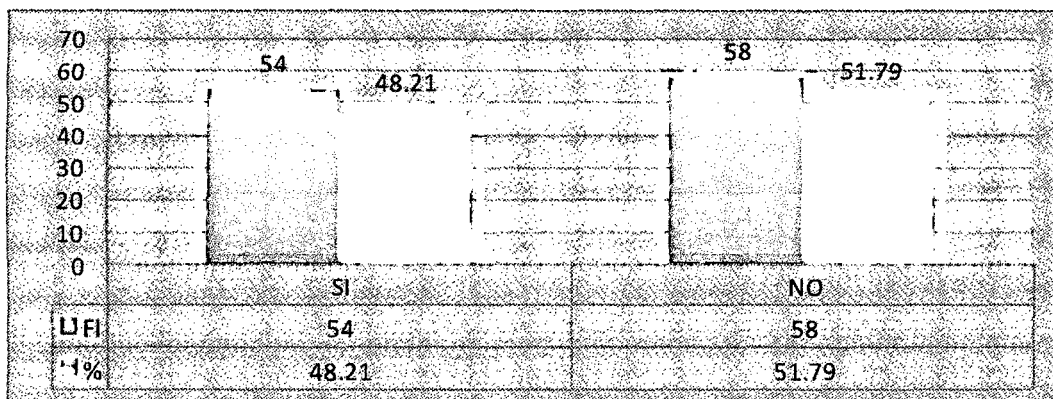
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 11 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

6. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto básico del personal?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	54	48,21
NO	58	51,79
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 06

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 11 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 06.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 54 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario representan el 48.21% del total de la muestra, manifestaron que Sí creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto básico del personal mientras que 58 trabajadores que representan el 51.79%, dicen No creer que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto básico del personal.

La datos señalados indican que el total de los trabajadores no creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto básico del personal.

CUADRO N° 07

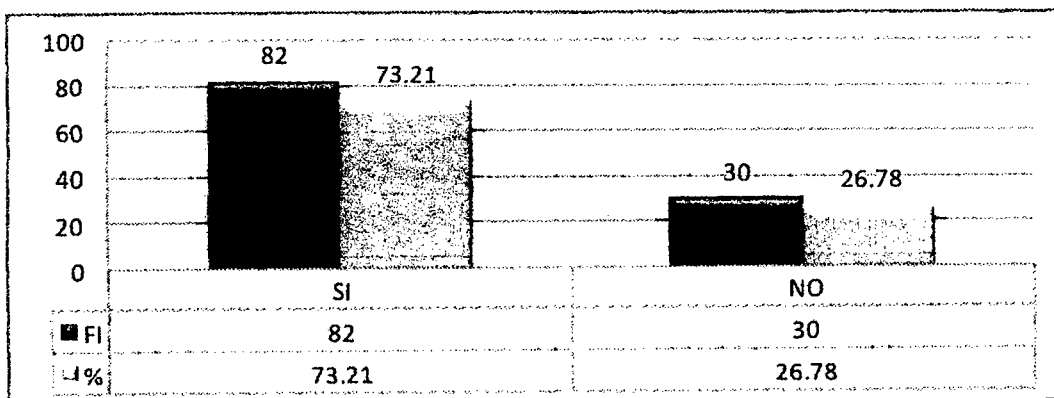
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 12 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

7. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto técnico del personal?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	82	73,21
NO	30	26,78
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 07

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 12 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 07.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 82 trabajadores del Gobierno Regional Huánuco a los que se aplicó el cuestionario representan el 73.21% del total de la muestra, manifestaron que Sí Creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto tecnico del personal mientras que 30 trabajadores que representan el 26.78% no cree que la induccion y capacitacion se relacione directamente con el aspecto tecnico del personal.

La datos señalados indican que el total de los trabajadores creen que la induccion y capacitacion se relaciona directamente con el aspecto tecnico del personal.

CUADRO N° 08

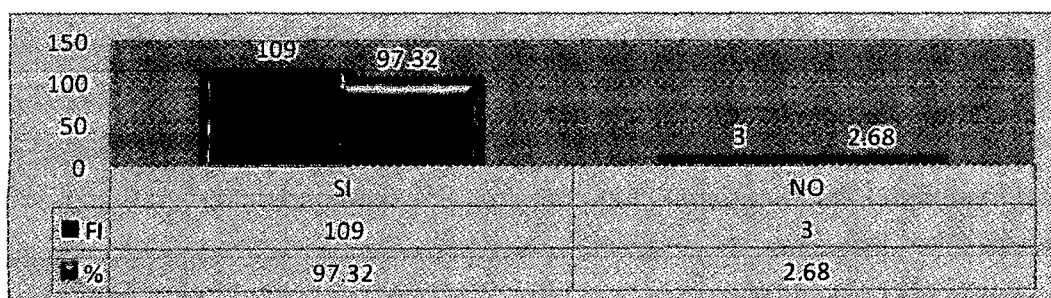
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 01 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

8. ¿Cree usted que el seguimiento a los trabajadores se relaciona directamente con el rendimiento laboral?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	109	97.32
NO	3	2.68
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 08

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 02 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 08.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 109 trabajadores del Gobierno Regional Huánuco a los que se aplicó el cuestionario representan el 97,32% del total de la muestra, manifestaron que Sí creen que el seguimiento a los trabajadores se relaciona directamente con el rendimiento laboral; 3 trabajadores que representan el 2,68% del total de la muestra, dicen No creer que el seguimiento a los trabajadores se relaciona directamente con el rendimiento laboral.

Los datos señalados indican que la mayoría de los trabajadores manifiestan que Sí creen que el seguimiento a los trabajadores se relaciona directamente con el rendimiento laboral.

CUADRO Nº 09

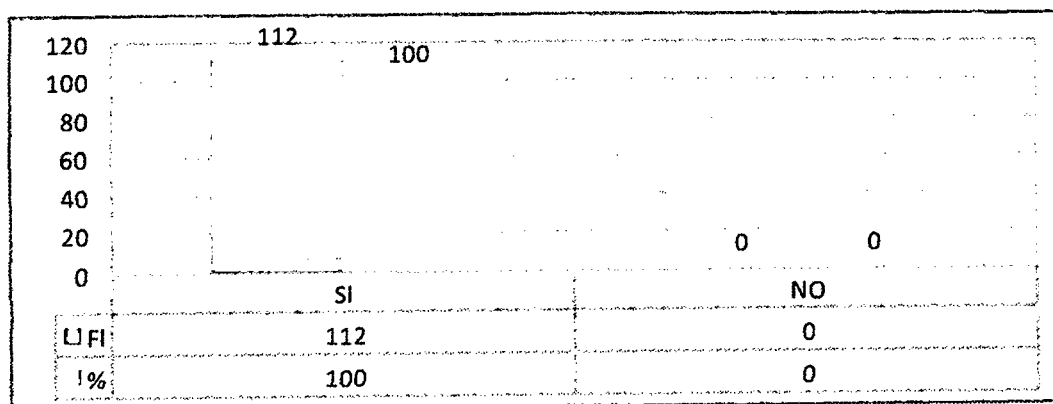
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta Nº 03 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

9. ¿Cree usted la destreza del personal se relaciona directamente con el rendimiento laboral?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	112	100.00
NO	0	0.00
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO Nº 09

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta Nº 03 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro Nº 09.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: 112 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario que representan el 100% del total de la muestra, manifestaron que Sí creen que la destreza del personal se relaciona directamente con el rendimiento laboral.

Los datos señalados indican que el total de los trabajadores creen que la destreza del personal es necesaria y precisa para cada trabajador, ya que les permite desempeñarse mejor de acuerdo a sus habilidades en las distintas áreas del administrativas y técnicas del Gobierno Regional Huánuco y cumplir con las funciones encomendadas dentro del manual de trabajo que ha cada área corresponde.

CUADRO N° 10

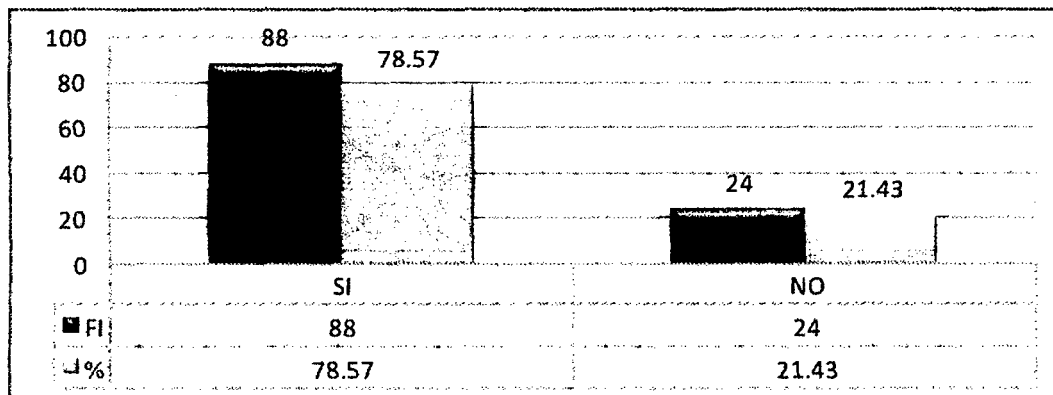
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 04 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

10. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las destrezas?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	88	78.57
NO	24	21.43
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN : Las Tesistas.

GRÁFICO N° 10

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 04 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 10.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 88 trabajadores representan el 78.57% del total de la muestra, manifestaron que Sí creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las destrezas; mientras que 24 trabajadores que representan el 21,43% del total de la muestra, dicen No creer que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las destrezas, más bien nos dio a entender que cada persona en este caso reúnen dichas cualidades.

La datos señalados indican que gran parte de los trabajadores están de acuerdo que la inducción y capacitación les ayudará a conseguir un mejor desempeño con referencia al puesto de trabajo.

CUADRO N° 11

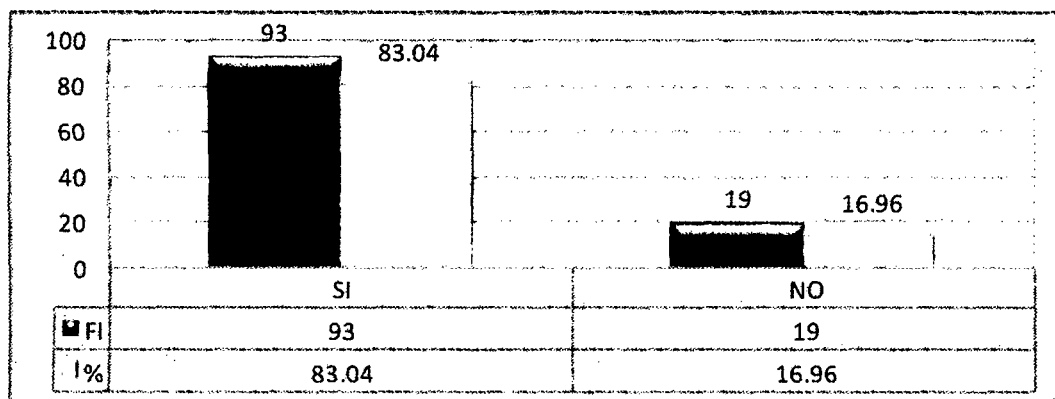
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 05 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

11. ¿Cree usted que la optimización (buscar la mejor manera de realizar las actividades laborales) se relaciona directamente con el rendimiento laboral?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	93	83.04
NO	19	16.96
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 11

Respuestas frecuentes y porcentuales de la pregunta N° 05 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 11.
 ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 93 trabajadores a los que se aplicó el cuestionario representan el 83.04% del total de la muestra, manifestaron que Sí creen que la optimización se relaciona directamente con el rendimiento laboral; mientras que 19 trabajadores que representan el 16,96% del total de la muestra, dicen No creer que la optimización se relaciona directamente con el rendimiento laboral.

Los datos señalados indican que la mayoría de los trabajadores afirman que la optimización se relaciona directamente con el rendimiento laboral que se requiere en los diferentes cargos y puestos de trabajo del Gobierno Regional Huanuco.

CUADRO N° 12

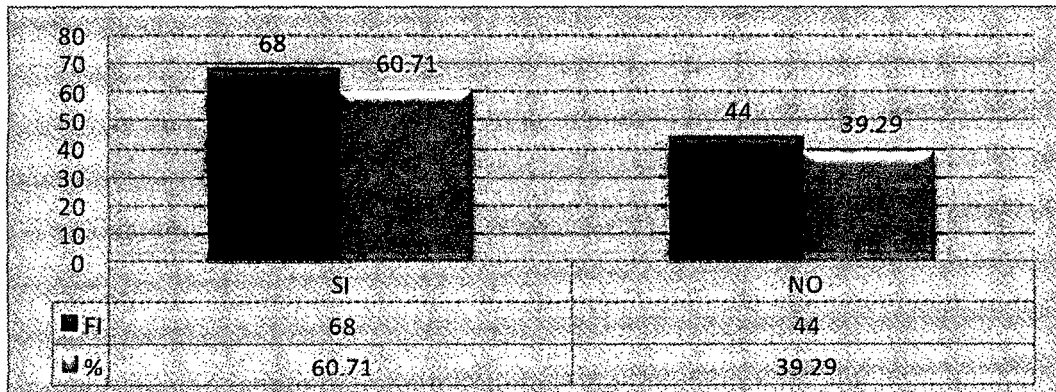
Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 16 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014

12. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el cumplimiento de metas de la institución?		
Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
SI	68	60,71
NO	44	39,29
Total	112	100

FUENTE : Cuestionario.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 12

Respuestas frecuenciales y porcentuales de la pregunta N° 16 del cuestionario, aplicado al personal del Gobierno Regional Huánuco – período 2014



FUENTE : Cuadro N° 12.
ELABORACIÓN: Las Tesistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACION: 68 trabajadores del Gobierno Regional Huánuco representan el 60.71% del total de la muestra, manifestaron que Sí Creen que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el cumplimiento de metas de la institución mientras que 44 trabajadores que representan el 39.29% no cree que la induccion y capacitacion se relacione directamente con el cumplimiento de metas de la institución.

La datos señalados indican que la mayoría de los trabajadores creen que la induccion y capacitacion se relaciona directamente con el cumplimiento de metas de la institución.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este último capítulo del presente informe de investigación se presenta la discusión de los resultados, para lo cual se tomaron como base los resultados que se obtuvieron durante el trabajo de campo, para contrastarlo y conformarlo con las bases teóricas, con los antecedentes y con las hipótesis de la mencionada investigación, las mismas que se detallan a continuación:

En esta parte del informe de investigación, se realizó la discusión de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, con las siguientes dimensiones:

5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO CON LOS ANTECEDENTES.

5.1. CON LOS ANTECEDENTES

Al estructurar el marco teórico de la presente investigación, se seleccionó los antecedentes que tienen relación directa con el presente trabajo de investigación:

En cuyo caso una de las conclusiones fue utilizada en esta parte de la discusión. Los resultados del presente trabajo de investigación demuestran que la inducción y capacitación tiene que ver mucho con que con que los trabajadores sean destinados según sus capacidades la cual esta evidencia en el Cuadro de investigación N° 05 de los resultados obtenidos de 83.04% de percepción alta de los trabajadores, en el trabajo de investigación titulado "Programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, empresa distribuidora de alimentos, S. A"; Tesis para optar el grado de bachiller en ciencias económicas. Año 2010 Guatemala - El autor llevo a las siguientes conclusiones:

C1.- El papel de la formación es amplio, he creído conveniente explicar el rol de la formación de acuerdo a sus funciones más importantes, que son la de: a)

Procurar el hombre idóneo para el puesto adecuado, b) Crear una corriente interna de personal que permite cubrir las vacantes que se presentan, c) Ayudar a satisfacer las necesidades especiales de los trabajadores, d) La de procurar un trabajo común a través de la escala jerárquica.

C2.- En toda organización existe instrucción latente de preparación, de enseñanzas. Sin embargo, la instrucción no debe iniciarse hasta que esta necesidad no se haya analizado previamente. La instrucción no se hace por casualidad, se necesita saber primero, lo que los individuos necesitan aprender. La experiencia ha demostrado que el método de probar a ver que sale con mayor frecuencia resulta ser el medio más destructivo y costoso y que, en cambio, el método más efectivo es la combinación de la experiencia con la enseñanza, planteada y dirigida.

C3.- La formación cuesta tiempo y dinero, pero los gastos efectuados con destino a dicha formación son inversiones. Si se piensa que el personal de una empresa es un bien de éste por autonomasis, se comprenderá toda la importancia que precisa atribuir a la formación y al perfeccionamiento, aún, en el caso de que estas acciones requiriesen gastos crecidos o no hubiesen de dar frutos sino a largo plazo. En este sentido la formación no es solamente un medio de gobernar la empresa, es el provenir de la empresa.

Contrastando los resultados de la presente investigación y la conclusión en referencia, se aprecia que en el Gobierno Regional de Huánuco el personal desde nuestra observación al realizar las encuestas que 82,14 si necesita que se le induzca a capacitarlo para que puedan adquirir diversas habilidades para así mejorar el nivel de su rendimiento laboral brinda el Gobierno Regional de Huánuco, caso que nos hace ver la realidad que un personal con buenos niveles de capacitación laboral no mostraría estos resultados.

En el trabajo de investigación de Zevallos Condeso, Juan "Programa de Capacitación en el Sector Público de Huánuco"; Tesis para optar el grado de licenciado en administración.

El autor llegó a las siguientes conclusiones:

C1.- No existen planes y/o programas de capacitación en la mayoría de las entidades, que permitan contar con una estructura básica y sólida para desarrollar acciones de capacitación.

C2.- En las Instituciones Públicas de Huánuco dentro de su estructura cuentan con oficinas de capacitación de personal pero su trabajo lo realizan sin ninguna programación adecuada sino es coyuntural, y, no realizan nada en un periodo anual, y esto se da año tras año, por falta de presupuesto y poca importancia de los funcionarios con relación a este sistema.

Contrastando los resultados de la presente investigación y la conclusión en referencia, analizamos que EL NIVEL DE RENDIMIENTO LABORAL en el puesto de trabajo, competencias y efectividad muestran niveles altos de disconformidad por parte de los trabajadores contrastando con la investigación anterior llegamos a la conclusión que no hay capacitación por parte de la institución, no solo en el área de Recursos Humanos sino en otras áreas administrativas, que muestran problemas serios para el personal y como consecuencia y ponerlos en las áreas de acuerdo a sus capacidades laborales es por ello que muestran problemas serios para el personal manifiesta en su rendimiento o desempeño laboral.

5.2. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LAS BASES TEÓRICAS.

En la actualidad cada vez más las organizaciones concuerdan en

reconocer la significación que posee capacitar constantemente a sus trabajadores la cual dará como resultado tener ventaja competitiva para las empresas en este ciclo XXI y lo importante que es inducir al personal para que sean capacitados para que puedan adquirir muchas habilidades, destrezas y puedan dar un mejor servicio.

En el mundo actual las empresas que dejen pasar ello solo como un simple complemento innecesario estarán dejando e obtener trabajadores con habilidades escondidas “La capacitación es un programa que ayuda a los empleados a que se preparen integralmente como personas; además, con la capacitación, se le proporciona al empleado conocimientos sobre todos los aspectos técnicos del trabajo. El pequeño empresario debe evaluar cómo se están llevando a cabo las funciones (en caso de que ya este establecido) para determinar si necesita o no un programa de capacitación (Silceo Aguilar, Alfonso 1995).

En este sentido desarrollar una cultura que induzca a la capacitación en la empresas públicas y privadas en de vital importancia para el mejor manejo y desempeño del personal

“La inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria (Giron, Carlos).

En tanto la teoría de la inducción, es ayudar al trabajador de nuevo ingreso a adaptarse a la Empresa. Generalmente orienta al trabajador dándole información de la Empresa como la misión, visión, valores, historia,

estructura organizacional, disciplina interna, etc. “En esta etapa de la integración de personal, el nuevo empleado tiende a sentirse perdido y confuso, enfrentado a una nueva disposición física, un diferente puesto, nuevos compañeros de trabajo, otro tipo de supervisión, cambios en el horario de la jornada laboral o un conjunto peculiar de políticas y procedimientos de personal (Longenecker).

En la misma línea la teoría de motivación de saber en qué puesto se va a desempeñar, cuáles serán sus funciones debido a que se le va a indicar al nuevo trabajador cuáles serán sus funciones hacen que el trabajador disminuya su miedo al fracaso la cual hace que el trabajo sea interesante, y se tendrá un rendimiento laboral positivo. “La inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria (Torrealba).

CONCLUSIONES

1. Se determinó que los trabajadores manifiestan que existe relación entre la capacitación y el rendimiento laboral del Gobierno Regional Huánuco pero el gasto de las capacitaciones son asumidas por los trabajadores.
2. Su relación de la motivación con el rendimiento laboral es positivo porque el 84% de los trabajadores manifestaron que ellos se sienten motivados por las capacitaciones que en oportunidades ofrece la institución y el 18% manifestó estar en desacuerdo porque la institución no premia a todos los trabajadores.
3. El seguimiento laboral dentro de la institución tiene un nivel desfavorable, porque el 88% de los trabajadores indican que el seguimiento laboral influye negativamente con su nivel de rendimiento, mientras que el 13% de los trabajadores manifestaron que su influencia es favorable ya que ellos hacen que los resultados en su trabajo se cumpla con responsabilidad.
4. La destreza laboral se relaciona positivamente con su rendimiento ya que el 100% de los trabajadores encuestados manifestaron que tiene habilidades y pone en práctica al realizar correctamente su trabajo por ende su rendimiento laboral es positivo.
5. Los trabajadores del gobierno regional Huánuco, el 83% que la optimización se relaciona directamente con el rendimiento laboral y el 17% manifestó que no se relaciona ya que las actividades que se realizan en fondo es rendimiento laboral.
6. Los trabajadores indican que las autoridades o funcionarios de las gerencias y oficinas no hacen ninguna inducción a sus trabajadores para mejorar su desempeño.
7. Los trabajadores encuestados indican que no hay socialización entre los trabajadores antiguos y nuevos, al realizar sus trabajos.

SUGERENCIAS

1. Si bien existe relación la capacitación y el nivel de rendimiento, el costo por capacitación debe ser asumido por la institución del Gobierno Regional Huánuco no por los trabajadores de manera que así se podría exigir mayor rendimiento en su trabajo.
2. La gerencia de recursos humanos debe formular planes y a la vez programas por intermedio de capacitaciones para todos los trabajadores por cada año y a los mejores trabajadores premiar con incentivos económicos.
3. La gerencia de recursos humanos debe coordinar con los gerentes/jefes de oficinas e informarles de los problemas y para corregir poner un plan de inducción a los trabajadores de su área.
4. La gerencia de recursos humanos si bien no hace plan de capacitaciones a los trabajadores, se sugiere que debe hacer un plan de inducción a los trabajadores por periodos, que sería como una evaluación.
5. Los gerentes y jefes de las oficinas deben fomentar el trabajo en equipo, hacer que el trabajador antiguo y nuevo se relacionen ya que todos representan la imagen del Gobierno Regional Huánuco y de esta manera evitar los comentarios desafortunados

BIBLIOGRAFÍA

BOHLANDER, George; SNELL, Scott (2008). Administración de Recursos Humanos. Editorial International Thomson. México.

CALDERA MEJÍA, Rodolfo. (2004).Planeación Estratégica de Recursos Humanos. 2da edición. Editorial Nikita Nicaragua.

CHIAVENATO, Idalberto (2002). Gestión del Talento Humano. Segunda Edición. Editorial Mc Graw-Hill. Colombia.

CARRILLO, Francisco. (1986). Cómo hacer la Tesis y el trabajo de investigación universitario. (1986). Editorial Horizonte. Lima.

DE CENZO, David A. (2006). Administración de Recursos Humanos. Editorial Limusa. México.

HILL y Jones (1996), Estrategia global. Segunda Edición, Editorial Diana, México.
FERNÁNDEZ, Pablo y BAJAC, Héctor. (2003). La Gestión del Marketing de Servicio. Editorial Granica. Argentina.

LARREA ANGULO, Pedro. (1991). Calidad de Servicio del Marketing a la Estrategia. Tercera Edición. Editorial Díaz de Santos, S.A. Madrid – España.

SÁNCHEZ CASTAÑOS, Leopoldo A. (2004), “Estrategias Competitivas en el Mercado Farmaceutico Peruano Caso de la Empresa Alfa”, Tesis para optar el grado de Magíster en Administración de Negocios (PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU) Lima – Perú 2004.

CHINCHILLA POITÁN, OSCAR RAFAEL “Programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, empresa distribuidora de alimentos S.A.”, Tesis para optar el grado de bachiller en ciencias económicas, año 2010 Guatemala.

PRADAM., CARLOS & RIVAS S., LORENA “Procesos de captación e inducción del personal en la empresa suministros industriales Marval C.A.”; Tesis para optar el grado académico en Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos. Año 2009 Cumaná, Estado Sucre

GIL IRIGOYEN, ÓSCAR ROBERTO “La formación y capacitación del personal en la empresa”; Tesis para optar el grado de bachiller en contabilidad. Año 1968 Lima.

ALVARADO ESPINOZA, BERTHA AÍDA “Necesidades de capacitación del personal directo de las municipalidades distritales de la provincia de Lima y propuesta de un plan de capacitación”; Tesis para optar el grado académico de Doctor en educación. Año 1988 Lima.

ZEVALLOS CONDENSEO, JUAN "Programa de capacitación en el sector público de Huánuco"; Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración.

AGUÍ ESTEBAN, KELI, "Evaluación de rendimiento laboral del personal administrativo de la Universidad de Huánuco"; Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración.

ANEXOS

ANEXO N. 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SU RENDIMIENTO LABORAL – PERÍODO 2014

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la inducción y la capacitación del personal del Gobierno Regional y su nivel de rendimiento laboral?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el seguimiento y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre destreza y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la optimización y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Conocer la relación que existe entre la inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de rendimiento laboral.</p> <p>OBJETIVO ESPECIFICO</p> <p>Determinar la relación que existe entre la capacitación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la motivación y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el seguimiento y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la destreza y su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>Establecer la relación que existe entre optimización y su nivel de rendimiento laboral de su personal del Gobierno Regional Huánuco.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>La inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco se relaciona con su nivel de rendimiento laboral.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .</p> <p>La capacitación se relaciona positivamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>La motivación se relaciona positivamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>El seguimiento se relaciona negativamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>La destreza se relaciona positivamente con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p> <p>La optimización se relaciona con su nivel de rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Inducción y Capacitación</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Rendimiento Laboral.</p>

ANEXO N. 02

CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

1. ¿Cree usted que la capacitación se relaciona directamente con el rendimiento laboral?

SI ()

NO ()

2. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las capacidades de los trabajadores?

SI ()

NO ()

3. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con la eficiencia?

SI ()

NO ()

4. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con la eficacia?

SI ()

NO ()

5. ¿Cree usted que la motivación se relaciona directamente con el rendimiento laboral?

SI ()

NO ()

6. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto básico del personal?

SI ()

NO ()

7. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el aspecto técnico del personal?

SI ()

NO ()

8. ¿Cree usted que el seguimiento a los trabajadores se relaciona directamente con el rendimiento laboral?

SI ()

NO ()

9. ¿Cree usted la destreza del personal se relaciona directamente con el rendimiento laboral?

SI ()

NO ()

10. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con las destrezas?

SI ()

NO ()

11. ¿Cree usted que la optimización (buscar la mejor manera de realizar las actividades laborales) se relaciona directamente con el rendimiento laboral?

SI ()

NO ()

12. ¿Cree usted que la inducción y capacitación se relaciona directamente con el cumplimiento de metas de la institución?

SI ()

NO ()



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A)
EN ADMINISTRACIÓN

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los 28 días del mes de Diciembre de 2015, siendo las 5:00 pm., se reunieron en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de la Tesis Titulada: "LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SU RENDIMIENTO LABORAL - PERIODO 2014 ", de las Bachilleres en Ciencias Administrativas: Alexandra Liany GARCÍA ESCURRA y Harly Mérida VENTURA ESCURRA, procediendo a dar inicio al acto de Sustentación de la Tesis, para el otorgamiento del Título Profesional de Licenciado (a) en Administración, siendo los Miembros del Jurado los siguientes Profesores:

Dr. David Julio Martel Zevallos	Presidente
Dr. Aurelio Simón Rosas	Secretario
Dr. Eduardo Melgarejo Leandro	Vocal

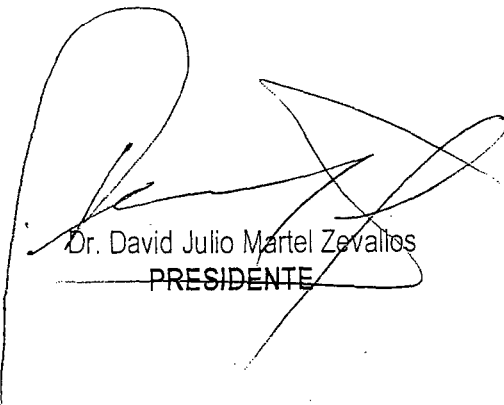
Finalizado la Sustentación de la Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y el resultado siguiente:

TESISTAS	1º Miembro	2º Miembro	3º Miembro	PROMEDIO FINAL
Alexandra Liany GARCÍA ESCURRA	18	17	17	17
Harly Mérida VENTURA ESCURRA	18	17	17	17

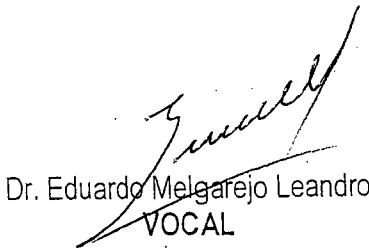
OBSERVACIONES:

.....
.....
.....

Se da por concluido el Acto de Sustentación de la Tesis a horas 6:15 pm., en fe de lo cual firmamos.


Dr. David Julio Martel Zevallos
PRESIDENTE


Dr. Aurelio Simón Rosas
SECRETARIO


Dr. Eduardo Melgarejo Leandro
VOCAL