

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



---

**EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE NUEVOS TRABAJADORES DE LAS  
MYPES DE LIMA METROPOLITANA - 2023**

---

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ECONOMÍA Y NEGOCIOS  
TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN

**TESISTA**

Bach. LORENZO ALMONACID, JOHEL YHENYS

**ASESOR**

MG. BAMBAREN MATA, LUIS ALBERTO

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Jaqueline Almonacid y Dalmacio Lorenzo, por traerme a la vida, por su amor y cuidado, por su resiliencia frente a las adversidades y enseñarme a seguir adelante, por darme la libertad de elegir y su interminable apoyo en mis tropiezos y caídas.

Mis hermanos, Darwin, Marley, José y Nathaly, por el amor compartido, apoyo y compañía, por enseñarme a crecer y ser mejor cada día.

A Leonor Torres, por su energizante amor y cariño, por inspirarme a ser mejor, alentarme a seguir adelante, por una vida juntos.

**Johel Yhenys Lorenzo Almonacid**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero brindar mi profundo agradecimiento a los directores de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por abrirme las puertas y permitirme realizar la investigación a fin de obtener el grado de licenciado en administración.

A todo el personal de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, a los directores del programa de fortalecimiento en investigación PROFÍ, en especial, a mis profesores Mag. Bambaren Mata Luis Alberto, Mag. Mancilla Chamorro Iván Teodoro y al Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría por el acompañamiento y apoyo en el desarrollo del presente trabajo de investigación, por compartir sus conocimientos que me permitieron crecer como profesional, gracias por su compromiso, dedicación y amistad.

## RESUMEN

En la presente investigación se desarrolla un estudio aplicativo – correlacional, con el propósito de investigar la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana, por lo que se establecieron los siguientes objetivos; General: Establecer la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, Específicos: Identificar de qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, Conocer la relación que existe entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, Determinar la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana. Para la recolección de datos se utilizaron las encuestas, con veintiún ítems con una escala de medición tipo Likert con cinco opciones de respuesta, a una muestra de 120 nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana, previamente se realizó la validación con expertos quienes dieron su conformidad para su aplicación, la fiabilidad del instrumento se realizó mediante el análisis del estadístico alfa de Cronbach indicando valores aceptables. Para la prueba de hipótesis se utilizó el método descriptivo correlacional de Pearson ( $r$ ).

En las pruebas de hipótesis se obtuvo un valor estadístico relacionado de  $r$  de Pearson de 0,585 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

***Palabras clave:*** *Proceso de inducción, desempeño laboral.*

## ABSTRACT

In the present investigation, an application-correlational study is developed, with the purpose of investigating the relationship between the induction process and the labor performance of the new workers of the Mypes of Metropolitan Lima, for which the following objectives were established; General: Establish the relationship of the induction process and the labor performance of new workers of the MYPES of Metropolitan Lima, Specific: Identify how the induction process and the labor productivity of new workers of the MYPES of Metropolitan Lima are related, Know the relationship that exists between the induction process and the qualitative evaluation of new workers of the MYPES of Metropolitan Lima, Determine the relationship of the induction process and the quantitative evaluation of new workers of the MYPES of Metropolitan Lima.

For the data collection, the surveys were used, with twenty-one items with a Likert-type measurement scale with five response options, to a sample of 120 new workers of the Mypes of Metropolitan Lima, previously the validation was carried out with experts who gave their conformity for its application, the reliability of the instrument was made by analyzing the Cronbach's alpha statistic, indicating acceptable values. For the hypothesis test, the descriptive correlational method of Pearson ( $r$ ) was used.

In the hypothesis tests, a related statistical value of Pearson's  $r$  of 0.585 was obtained, which indicates that there is a moderate relationship between the study variables, in addition to  $p < 0.01$ , that is,  $0.000 < 0.01$ , so it is concluded that there is significant relationship between the induction process and the job performance of new workers of the MYPES of Metropolitan Lima, with a confidence level of 99%. Therefore, the null hypothesis is rejected, and the alternate hypothesis is accepted.

**Keywords:** *Induction process, job performance.*

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	viii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Fundamentación del problema de investigación.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2. Formulación del problema.....</b>	<b>10</b>
1.2.1. Problema general.....	10
1.2.2. Problema específico.....	10
<b>1.3. Formulación de objetivos.....</b>	<b>11</b>
1.3.1. Objetivo general.....	11
1.3.2. Objetivo específico.....	11
<b>1.4. Justificación.....</b>	<b>11</b>
<b>1.5. Limitaciones.....</b>	<b>12</b>
<b>1.6. Formulación de la hipótesis.....</b>	<b>12</b>
1.6.1. Hipótesis general.....	12
1.6.1.1. Hipótesis nula.....	12
1.6.2 Hipótesis específico.....	13
<b>1.7. Variables.....</b>	<b>13</b>
<b>1.8. Operacionalización de variables.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2. Bases teóricas.....</b>	<b>20</b>
<b>2.3. Bases conceptuales.....</b>	<b>53</b>
<b>2.4. Bases epistemológicas.....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>56</b>
<b>3.1. Ámbito.....</b>	<b>56</b>

<b>3.2. Población</b> .....	56
<b>3.3. Muestra</b> .....	56
<b>3.4. Nivel y tipo de estudio</b> .....	56
<b>3.4.1. Nivel</b> .....	56
<b>3.4.2. Tipo</b> .....	57
<b>3.5. Diseño de investigación</b> .....	57
<b>3.6. Métodos, técnicas e instrumentos</b> .....	58
<b>3.6.1. Métodos</b> .....	58
<b>3.6.2. Técnicas</b> .....	58
<b>3.6.3. Instrumentos</b> .....	58
<b>3.7. Validación y confiabilidad del instrumento</b> .....	58
<b>3.8. Procedimiento</b> .....	60
<b>3.9. Tabulación y análisis de datos</b> .....	61
<b>3.10. Consideraciones éticas</b> .....	62
<b>CAPÍTULO IV.</b> .....	63
<b>4.1. Resultados obtenidos</b> .....	63
<b>CAPÍTULO V.</b> .....	95
<b>5.1. Contrastación de hipótesis</b> .....	95
<b>5.2. Discusión de resultados</b> .....	100
<b>CONCLUSIONES</b> .....	103
<b>SUGERENCIAS</b> .....	105
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	106
<b>ANEXOS</b> .....	109

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se enfoca en determinar de qué manera se relaciona el proceso de inducción y el desempeño laboral de los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana – 2023.

La investigación está estructurada en cinco capítulos

**En el Capítulo I:** Se establece el planteamiento del problema de investigación, se enfoca en la esencia principal del trabajo de investigación, para el análisis del estudio, a continuación, se formulan los problemas, los objetivos, las hipótesis, la operacionalización de las variables, la justificación e importancia de la investigación, la viabilidad y limitaciones de la investigación.

**En el Capítulo II:** Se presentan los antecedentes de la investigación a nivel internacional, nacional y local, asimismo, las principales bases teóricas y la definición de términos básicos relacionados con la investigación.

**En el Capítulo III:** Se explica la metodología de la presente investigación donde se detalla el nivel, tipo, diseño, población y muestra, diseño de los instrumentos para el levantamiento de datos.

**En el Capítulo IV:** Se desarrolla el procedimiento de los datos encontrados para su análisis e interpretación.

**En el Capítulo V:** Se elabora la discusión de resultados mediante la contrastación con los antecedentes y los resultados de la hipótesis. Para concluir se redacta las conclusiones y sugerencias que sugieren futuras investigaciones, finalizando con la bibliografía y anexos que evidencian la presente investigación.



## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Fundamentación del problema de investigación**

Vivimos en una sociedad compuesta de organizaciones: una verdadera sociedad de organizaciones. Todas las actividades relacionadas con la producción de bienes (productos), comercialización o prestación de servicios (actividades especializadas) son planeadas, organizadas, coordinadas, dirigidas, ejecutadas y controladas por organizaciones. Todas ellas están constituidas por personas (competencias), recursos (físicos y materiales, financieros, tecnológicos, mercadológicos) y giran en torno a los datos y la información. La vida de las personas en sociedad depende de las organizaciones, y éstas dependen del trabajo de las personas. (Chiavenato, 2019, p. 1)

No es novedad escuchar que estamos en un mundo competitivo, dinámico, cambiante, ambiguo y con mucha incertidumbre, que la creatividad y el aprendizaje continuo nos permiten mantener y desarrollar competencias que las organizaciones demandan para mantener su competitividad. Nos encontramos en un mundo globalizado que exige cambios incesantes, donde los empleados son el mejor recurso, siempre y cuando tengan un buen nivel de desempeño, para que las organizaciones sobrevivan y alcancen el éxito.

Con lo mencionado, entendemos que los trabajadores son importantes para el desarrollo de toda organización y toda organización es importante para el desarrollo del trabajador, por lo que el éxito de las organizaciones estriba en un buen desempeño de sus integrantes.

El investigador, en las diversas reuniones desarrolladas con trabajadores de distintas organizaciones, mypes de Lima Metropolitana, detecto la poca o nula inducción a sus nuevos puestos de trabajo por parte de sus empleadores.

Esto produce diversos conflictos a los trabajadores, por el desconocimiento de los objetivos y funciones que debe desarrollar en su día a día, lo cual se ve reflejado en su desempeño.

Por lo mencionado surge la necesidad de investigar y conocer los procesos de inducción y el desempeño de nuevos trabajadores de las mypes.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?

### **1.2.2. Problema específico**

- ¿De qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?
- ¿Cómo se relaciona el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?
- ¿Cuál es la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?
- ¿Cómo se relaciona el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?

### **1.3. Formulación de objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Establecer la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

#### **1.3.2. Objetivo específico**

- Identificar de qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.
- Conocer la relación que existe entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.
- Determinar la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.
- Identificar la relación entre el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

### **1.4. Justificación**

**Teórica:** La presente investigación brindará los fundamentos teóricos del proceso de inducción y el desempeño laboral, la que deberá servir como base para mejorar la gestión en la integración de los nuevos trabajadores a la organización, con ello se pretende tener mejores resultados en el desempeño laboral de los trabajadores desde su incorporación al puesto de trabajo.

**Práctica:** Conocer el nivel de relación que existe entre la inducción del personal y el desempeño laboral, esto permitirá a las organizaciones conocer la influencia existente

entre las variables. Con ello se pretende que las organizaciones puedan darle la importancia debida a la inducción del personal, lo que permitirá una mejor adaptación de los trabajadores con relación a la empresa, sus puestos de trabajo, sus objetivos, sus funciones, recompensas, etc.

**Metodológica:** El trabajo de investigación brindará el marco metodológico del proceso de inducción, con ello se podrá establecer un proceso adecuado a cada organización, la cual deberá servir como guía en la incorporación de los trabajadores a la organización, esto permitirá que los trabajadores se adapten de forma que puedan alcanzar un buen desempeño laboral.

## **1.5. Limitaciones**

La principal limitación se encuentra en la recolección de información, debido a que el trabajo de investigación se enfoca en los trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana, que en su conjunto tienen un gran número de trabajadores que están dispersos, el tiempo invertido para tener acceso a ellos y aplicar el instrumento de recolección de datos nos demandará un mayor esfuerzo y limitará a considerar una muestra mínima aceptable.

## **1.6. Formulación de la hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

El proceso de inducción se relaciona significativamente con el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

#### **1.6.1.1. Hipótesis nula**

El proceso de inducción no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

### **1.6.2 Hipótesis específico**

- El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.
- El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.
- El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.
- El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

### **1.7. Variables**

#### **Variable 1**

V1 = Proceso de inducción

#### **Variable 2**

V2 = Desempeño Laboral

### **1.8. Operacionalización de variables**

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	FORMULACIÓN DEL OBJETIVO	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES
<p><b>General</b> ¿Cuál es la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</p> <p><b>Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> <li>¿Cómo se relaciona el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> <li>¿Cuál es la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> <li>¿Cómo se relaciona el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> </ul>	<p><b>General</b> Establecer la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</p> <p><b>Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar de qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>Conocer la relación que existe entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>Determinar la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>Identificar la relación entre el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> </ul>	<p><b>General</b> El proceso de inducción se relaciona significativamente con el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</p> <p><b>Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> </ul>	<b>PROCESO DE INDUCCIÓN</b>	<b>Tipos de Inducción</b>	Proceso de inducción formal Proceso de inducción informal
				<b>Etapas de Inducción</b>	<b>General:</b> Organizacional <b>Específica:</b> Funciones y deberes específicos
				<b>Procesos</b>	Mapa de procesos
				<b>Manuales Organizacionales</b>	Manual de organización y funciones Manual de organización y procesos Manual de procedimientos
			<b>DESEMPEÑO</b>	<b>Productividad Laboral</b>	Eficiencia Eficacia Efectividad
				<b>Evaluación Cualitativa</b>	Competencias Habilidades Destrezas
				<b>Evaluación Cuantitativa</b>	Cumplimiento de metas y objetivos.
				<b>Autoevaluación</b>	Fortalezas Resultados

**Fuente:** Elaboración propia

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **Internacional**

**Lozada (2016)** en su tesis titulada: “La Inducción y su impacto en el Desempeño Laboral del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.”, realizada en la “Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad Central del Ecuador” para obtener el grado de Licenciado en Psicología, cuyo objetivo fue: “identificar la influencia que conlleva el proceso de una inducción sobre el desempeño laboral en los trabajadores del departamento de canales de la cooperativa de ahorro y crédito “29 de Octubre” Ltda.”, desarrollado mediante un diseño de tipo “Transversal no experimental”, en una muestra conformada por ocho trabajadores del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

Concluye que:

El desempeño laboral de los colaboradores del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., mejoró de forma notable en el progreso de todas sus actividades diarias de esta manera se comprobó la hipótesis planteada de que los procesos de inducción son relevantes para optimizar el desempeño de los trabajadores. (p. 87)

**Ortiz (2018)** en su tesis titulada: “Los Procesos de Inducción en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. de la Ciudad de Latacunga”, realizada en la “Facultad De Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica De Ambato” para obtener el grado de Licenciado en Psicología Industrial, cuyo objetivo fue: “Investigar la influencia del proceso de

inducción en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.”, en el desarrollo de la metodología se presenta un enfoque cualitativo cuantitativo, mientras que la modalidad básica de la investigación se utilizó la modalidad de campo, bibliográfica y documental asimismo se abarca el nivel exploratorio y el nivel explicativo, en una muestra conformada por 192 trabajadores a quienes se aplicaron las encuestas, 50 Personas del Área Administrativa, 142 Personas del Área Operativa.

Concluye que:

Luego de concluir la investigación se pudo llegar a la conclusión de que no existe un proceso de inducción adecuado, esto da paso a que existan equivocaciones en los colaboradores de la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., debido a que no se les brinda toda la información necesaria antes de incorporarse a su nuevo puesto de trabajo llegando a afectar el desempeño de cada uno de los trabajadores por lo que no se sentirá seguro y cómodo en la toma de decisiones por lo cual el crecimiento de la empresa puede verse impactada de forma negativa.

Al interior de la empresa no se ha establecido un manual o alguna guía que apoye en la correcta inducción de los nuevos colaboradores de la organización, esto dificulta la difusión de la información de la empresa como la visión, misión, políticas, valores u objetivos, así como la del puesto de trabajo en la que va a desempeñarse, debido a que el departamento de Talento Humano no cuenta con personal capacitado para realizarlo de forma adecuada esto lo dificulta aún más.

Se puede comprobar que el desempeño de los trabajadores es medio alto debido a una incorrecta inducción, esto llega a afectar el comportamiento, aquejando en los cambios organizacionales y en el compañerismo de la organización, ya que no tendrán



en claro a quien acudir en caso de suscitarse alguna dificultad, lo cual perjudica el logro de metas y objetivos tanto del puesto como de la empresa

No existen documentos científicos en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. sobre la empresa en fusión de la investigación realizada. (p. 85)

## **Nacional**

**Salcedo (2018)** en su tesis titulada: “El Proceso De Inducción y su Relación en el Desempeño Laboral de los Servidores Contratados en la Municipalidad Provincial de Sandia Periodo 2017”, realizada en la “Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano”, para obtener el grado de Licenciado en Administración, cuyo objetivo fue: “Determinar el proceso de inducción y su relación con el desempeño laboral de los servidores públicos contratados de la Municipalidad Provincial de Sandía periodo 2017”, desarrollado mediante un diseño de tipo “Transversal no experimental”, en una muestra conformada por 102 servidores públicos contratados.

Concluye que:

Se evidencia una relación significativa entre el proceso de inducción y el desempeño laboral con un resultado de 0.727 en prueba de correlación de Pearson, lo cual indica una correlación positiva alta entre el proceso de inducción y el desempeño laboral de los servidores públicos contratados en la Municipalidad Provincial de Sandia-2017 con estos resultados se puede determinar que el proceso de inducción en la Institución se practica una inducción no planificada. (p.74)

**Sana (2018)** en su tesis titulada: “Influencia de la Inducción de la Gerencia De Recursos Humanos en el Desempeño Laboral de los Empleados de la Gerencia Mina - Compañía Minera Antapaccay, Cusco, 2018”, realizada en la “Facultad de Psicología,

Relaciones Industriales y Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa”, para obtener el grado de Licenciada en Relaciones Industriales, cuyo objetivo fue: “Determinar la influencia del proceso de inducción de la Gerencia de Recursos Humanos en el desempeño laboral de los empleados de la Gerencia Mina - Compañía Minera Antapaccay, Cusco 2018”, desarrollado mediante un diseño de tipo “Transversal no experimental”, en una muestra conformada por 94 empleados de la Gerencia Mina.

Concluye que:

La Gerencia de Recursos Humanos viene realizando la inducción a los empleados de la Gerencia Mina de la Compañía Minera Antapaccay, la cual es un proceso que se viene aplicando a la mayor cantidad de nuevos trabajadores, sin embargo, no se llega a la totalidad de ellos, esto evidencia que existen contextos que contribuyen a que no todo nuevo trabajador pueda participar de este proceso tan importante. De la misma manera, la inducción de la Gerencia de Recursos Humanos no está considerado por los empleados de la Gerencia Mina como un proceso que este planificado para su realización, es decir que no se ve una estructuración en su desarrollo. Asimismo, tras la calificación de los empleados de Gerencia Mina, regular y mala, se concluye que el proceso en su totalidad no se está ejecutando de forma correcta, lo cual genera apreciaciones negativas de los nuevos trabajadores. (p. 84)

## **Local**

**García y Ventura (2015)** en su tesis titulada: “La Inducción y Capacitación del Personal del Gobierno Regional Huánuco y su Relación con el Nivel de su Rendimiento Laboral - Periodo 2014”, realizada en la “Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán”, para obtener el grado de

Licenciado en Administración, cuyo objetivo fue: “Conocer la relación que existe entre la inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de rendimiento laboral.”, desarrollado mediante un diseño de tipo “Transversal no experimental”, en una muestra conformada por 112 trabajadores.

Concluye que:

En la investigación, los trabajadores revelan que hay una relación entre la capacitación y el rendimiento laboral del Gobierno Regional Huánuco, siendo el gasto de las capacitaciones asumido por los colaboradores.

La relación entre la motivación y el rendimiento laboral es positiva debido a que el 84% de los colaboradores declaran 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. (p. 86)

**Hermosilla y Salvador (2020)** en su tesis titulada: “Contratación de Personal y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de San Francisco de Asís – Lauricocha – Huánuco - 2019”, realizada en la “Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán”, para obtener el grado de Licenciado en Administración, cuyo objetivo fue: “Determinar la relación de la contratación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Francisco de Asís – Lauricocha – Huánuco - 2019”, desarrollado mediante un diseño de tipo “Transversal no experimental”, en una muestra conformada por 28 trabajadores.

Concluye que:

Si mejora la contratación del personal también será probable que mejore el desempeño laboral. Mientras no existe un reclutamiento del personal adecuado no

habrá un mejor desempeño laboral de los trabajadores, mientras no existe una buena inducción del personal no habrá un mejor desempeño laboral por parte de los trabajadores, mientras no existe una capacitación del personal no habrá un mejor desempeño laboral por parte de los trabajadores. (p. 93)

## **2.2. Bases teóricas**

Dentro de las bases teóricas para el presente trabajo de investigación se tendrá en cuenta, los enfoques, definiciones, teorías y principios según diversos autores, que orientarán el sustento.

### **La organización**

Jones (2013) afirma lo siguiente: “La organización es un instrumento o un camino que las personas emplean para coordinar sus acciones con el fin de lograr algo que anhelan o valoran, es decir, para conseguir sus objetivos y metas” (p. 2).

De la misma manera, Robbins y. DeCenzo (2008) indican lo siguiente:

Una organización es un grupo integrado por personas que buscan un resultado en común, con intención de lograr un objetivo específico. Instituciones como centros educativos y universidades, organizaciones religiosas, instituciones benéficas, organizaciones del deporte como los clubes deportivos de las diferentes disciplinas, así como centros comerciales, supermercados, corporaciones como Apple, Meta, Intercorp e instituciones médicas como hospitales, clínicas, centros odontológicos. Todas ellas son consideradas organizaciones por tener elementos comunes. Indistintamente de sus diferencias, todas las organizaciones comparten tres características esenciales: En primer lugar, están formadas por personas que desempeñan un papel importante, para ello realizan diversas actividades de acuerdo con sus

capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas. En segundo lugar, tienen un propósito, expresados en metas y objetivos, los cuales se pretende alcanzar. Por último, las organizaciones crean una estructura sistémica la cual les permite delimitar las distintas funciones de sus integrantes, ayuda a generar límites para los comportamientos relacionados con el trabajo. Esto incluye crear reglas y regulaciones, dar a algunos miembros la responsabilidad de supervisar a otros, formar equipos de trabajo o escribir descripciones de puestos para que los miembros de la organización conozcan sus responsabilidades. (p. 5).

### **Cultura organizacional**

La cultura organizacional es un patrón de comportamiento general, creencias compartidas y valores comunes de los miembros de una organización. Surge de la unión de sentimientos y creencias de cada uno de los integrantes, en función de vivencias pasadas y ambiciones futuras. Es un producto aprendido de la experiencia grupal y, por consiguiente, algo localizable solo en el lugar donde existía un grupo definible y poseedor de una historia significativa.

La cultura no está “escrita” en ningún manual de procedimiento de la compañía, sino que se puede percibir de lo que dicen, hacen y piensan las personas dentro del ambiente organizacional. Sin embargo, puede inferirse a partir de las palabras, acciones y pensamientos de los individuos en el entorno de la organización. La cultura implica el proceso de adquisición y transmisión de conocimientos, creencias y pautas de comportamiento a lo largo de un período prolongado. Como resultado, la cultura se arraiga profundamente, es difícil de transmitir e igualmente difícil de modificar.

En algunos casos, el concepto de cultura organizacional permite comprender hechos misteriosos y aparentemente irracionales que se dan en los recursos humanos de una empresa (Vicente et al. 2008, p 217).

El concepto de cultura organizacional se refiere a un marco colectivo de significado asumido por sus miembros, que sirve como factor distintivo que diferencia a una organización de otras. Podemos inferir que hay siete atributos básicos que encapsulan la naturaleza esencial de la cultura de una organización:

1. Innovación y toma de riesgos. Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.
2. Atención a los detalles. Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
3. Orientación a los resultados. Grado en que la gerencia se centra en los resultados o eventos, y no en las técnicas y procesos utilizados para lograrlos.
4. Orientación a la gente. Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal de la organización.
5. Orientación a los equipos. Grado en las que las actividades laborales están organizadas por equipos en vez de por individuos.
6. Dinamismo. Grado en que las personas son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer.
7. Estabilidad. Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el *status quo* y no en el crecimiento.

Cada una de las características mencionadas, existe en una constante que inicia con un menor grado y va aumentando. Entonces, al evaluar la organización al respecto, se obtiene una base para la forma como los miembros perciben a la organización, la manera en la que ahí se hacen las cosas y la forma en la cual se supone que todos deben comportarse (Robbins y Judge, 2017, p. 527).

## **Procesos**

Pérez (2012) afirma lo siguiente:

Una explicación concisa de proceso, en concordancia con el contexto y la interpretación ofrecida en este texto, podemos definirla como:

**Secuencia [ordenada] de actividades [repetitivas] cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente.**

Entendiendo **valor** como *«todo aquello que se aprecia o estima»* por el individuo que lo percibe al recibir el producto (ya sea un cliente, un accionista, un empleado, un proveedor o la sociedad), es evidente que el valor es un concepto subjetivo y no absoluto.

O más sencillamente:

**«Secuencia de actividades que tienen un producto con valor»**

Dando por supuesto que:

- ✓ Nos referimos a un conjunto de actividades y tareas dispuestas en un orden preestablecido, acciones repetitivas e interconectadas de forma organizada y sistematizada.
- ✓ Cada artículo se considera un producto debido a su finalidad de servir a un usuario denominado cliente (ya sea interno o externo).

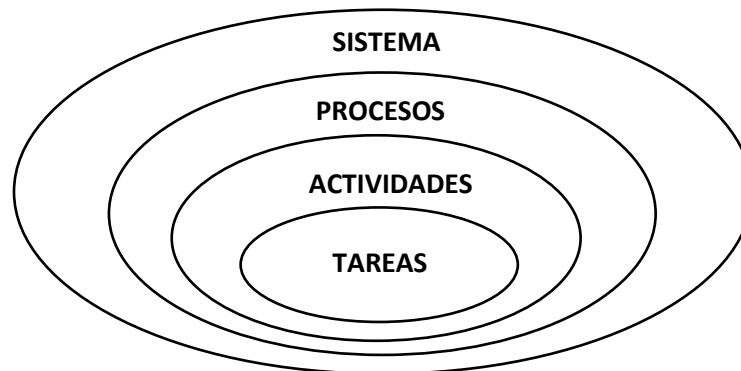
Por tanto, el producto que nos interesa es el que aporta valor al cliente. Del mismo modo, una persona es reconocida como cliente por ser destinataria de un producto.

- ✓ Cada producto posee atributos inherentes que permiten su evaluación coherente tanto por parte del proveedor como del cliente.

En este marco puede definirse sistema como un «conjunto de procesos que tienen por finalidad la consecución de un objetivo». La definición tradicional y ampliamente aceptada por la mayoría es «conjunto de elementos interrelacionados que persiguen un objetivo común»

### Figura 1

*Niveles de proceso*



Fuente: José Pérez (2012), Gestión por procesos

La definición dada permite hablar de diferentes niveles de procesos; obviamente estos varían con el tamaño de la organización.



- ✓ Alta Dirección:
  - Proceso de «Elaboración, comunicación, implantación, seguimiento y revisión de la estrategia».
  - Proceso de «Determinación, difusión, seguimiento y revisión de objetivos».
  - Proceso global de «Entrega de productos o servicios» o «Proceso del Negocio».
  - Proceso de «Comunicación Interna».
- ✓ Dirección Intermedia:
  - Ejecución de los procesos en cascada (Objetivos y Comunicación).
  - Proceso de «Gestión y comunicación con el cliente».
  - Proceso de «Producción – Realización del producto o servicio».
  - Proceso de «Gestión Económica».
  - Proceso de «Gestión e Integración de Personal».
- ✓ Mando Intermedio:
  - Proceso de contacto con clientes.
  - Proceso de corte y soldadura.
  - Proceso de mantenimiento.
  - Proceso de facturación y cobros.
- ✓ Personal base.

Aplicando estas interpretaciones a un departamento administrativo, tendríamos:

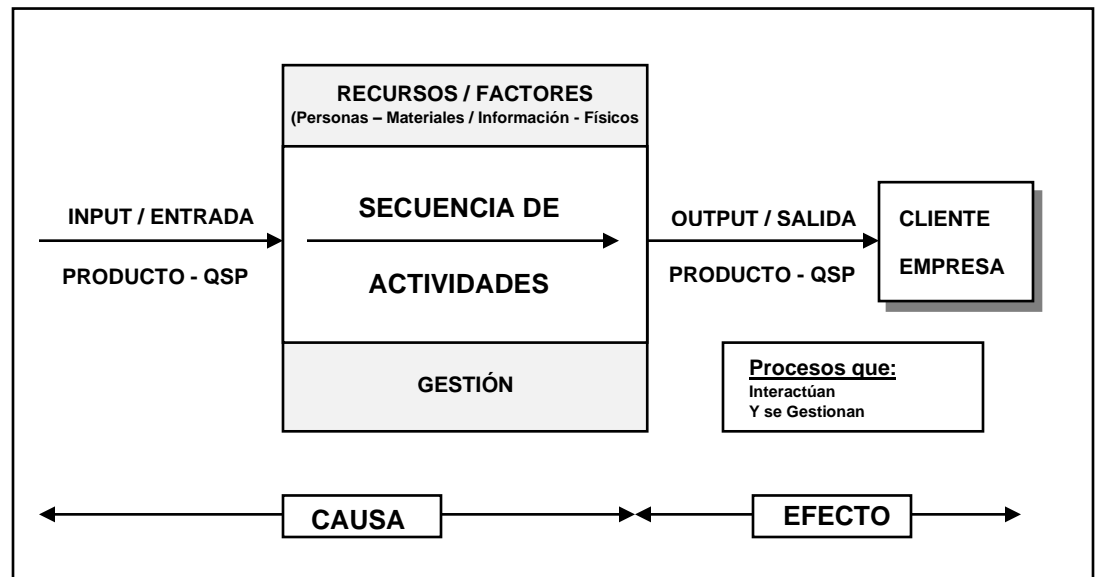
- Tarea: Comprobación de facturas con pedidos.
- Actividad: registro de facturas (Previsión de pagos).
- Proceso nivel intermedio: Pagos a proveedores, Gestión de tesorería.

- Proceso nivel dirección: Gestión Económica y Financiera.

Viéndolo desde la perspectiva del individuo, lo que para una persona es un proceso, por ejemplo «Corte y soldadura», para su superior es solamente una actividad de un proceso más amplio, el de «Producción». (2012, p. 49-51)

**Figura 2**

*¿Qué es un proceso?*



Fuente: José Pérez (2012), Gestión por procesos

### Elementos de un proceso

Identificar claramente los elementos para establecer sus interacciones y posibilitar su gestión.

Los procesos están conformados por tres elementos:

- a) El insumo principal, denominado "input", es un producto que posee atributos objetivos que se ajustan a las normas o criterios de aceptación

establecidos por el cliente. Las facturas del proveedor, que contienen los datos requeridos. Este insumo, input, se considera un "producto" de origen externo o interno, que sirve como salida de un proceso anterior en la cadena de valor, un proceso de un proveedor o un proceso de un cliente. La presencia de esta entrada es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.

- b) La secuencia real de actividades que necesitan medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarse siempre bien a la primera: una persona con los conocimientos, habilidades, destrezas y experiencia y autoridad necesarias para introducir el compromiso de pago, hardware y software para procesar las facturas, un método de trabajo (procedimiento), un formulario e información sobre qué procesar y cómo (calidad) y cuándo entregar el resultado al siguiente eslabón del proceso administrativo.
- c) Una salida (output), se refiere a un producto que posee la calidad necesaria. La cual es especificada por la norma del proceso. Por ejemplo, podría ser la impresión diaria que contiene un registro de las facturas recibidas, con todos los detalles necesarios como el importe y la fecha de vencimiento.

Este resultado se considera un "producto" destinado a un usuario o cliente, ya sea interno o externo. En el contexto de los procesos de la cadena de valor, sirve como salida final (output), también puede actuar como entrada (input) para un "proceso de cliente" posterior.

Es crucial reconocer que el producto resultante del proceso, en otras palabras, el output, debe poseer un valor inherente que sea medible o evaluable por su cliente o usuario.

Propongamos considerar siempre dos tipos de output:

- a) De producto tangible que posteriormente será sometido a control de calidad.
- b) Finalista, de eficacia (resultados) o sus sinónimos valor, satisfacción, que también mediremos.

Tiene que existir una brecha temporal o desfase entre estas dos salidas (outputs), durante la cual el cliente realiza ciertas actividades como parte del "proceso del cliente". Por ejemplo, cuando recuperamos nuestro coche tras reparar una avería mecánica, el primer output (ingreso) es recibir del taller el vehículo totalmente reparado. Sin embargo, el segundo output (eficacia) sólo se materializará una vez hayamos comprobado su correcto funcionamiento durante una prueba de conducción.

- d) Un sistema de control conocido con indicadores de funcionamiento del proceso y medidas de resultados del producto del proceso y del nivel de satisfacción del usuario (interno muchas veces). (Pérez, 2012, pp. 52-53)

### **Factores de un proceso**

1. **Personas.** El equipo está formado por personas responsables que poseen las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) necesarias en relación con sus funciones y responsabilidades en el proceso. El proceso de contratación, integración y desarrollo de las personas se ve facilitado por el proceso de desarrollo del talento humano.
2. **Materiales.** Materiales e insumos sin procesar o parcialmente procesados, junto con información relevante (especialmente significativa en procesos de

servicio), que poseen atributos adecuados para su utilización. Normalmente, los materiales se obtienen a través del proceso de "Gestión de proveedores".

**3. Recursos físicos.** Las instalaciones, maquinarias, herramientas, hardware y software utilizados en el proceso deben mantener en el tiempo las condiciones adecuadas para un uso eficaz. Esto abarca la gestión de los proveedores de bienes de equipo y el apoyo prestado por mantenimiento de infraestructuras para garantizar una funcionalidad óptima.

**4. Métodos/Planificación del proceso.** Los métodos de trabajo, los procedimientos, las hojas de proceso, la gama, la instrucción técnica, la instrucción de trabajo y otros similares sirven como descripciones que establecen cómo utilizar los recursos, asignar responsabilidades, especificar plazos y, ocasionalmente, proporcionan orientación sobre el proceso de ejecución.

Se incluye el método para la medición y el seguimiento del:

- Funcionamiento del proceso (medición o evaluación).
- Producto del proceso (medida de cumplimiento).
- La satisfacción del cliente (medida de satisfacción).

**5. Medio ambiente** o entorno en el que se lleva a cabo el proceso.

Los procesos se encuentran bajo control cuando su resultado es constante y previsible, lo que equivale a dominar los elementos del proceso, supuesta la conformidad del input.

En caso de un funcionamiento incorrecto, poder saber cuál es el factor que lo ha originado es de capital importancia para orientar la acción de mejora y hacer una auténtica gestión de calidad. (Pérez, 2012, p. 53)

## **Procesos organizacionales**

El proceso organizacional abarca un conjunto de actividades secuenciales e interrelacionadas entre sí destinadas a generar valor para los clientes internos y externos a través de la transformación de insumos en productos (bienes y/o servicios) finales. En un contexto sistémico, los insumos suelen llamarse inputs, mientras que los productos (bienes y/o servicios) finales se denominan outputs.

Los elementos que influyen en todo proceso y que permiten la transformación están conformadas por las “8 emes” (Mariño, 2001): management, materiales, máquinas, Manpower, métodos, medio ambiente, moneda y mediciones.

El management implica la planificación, organización, dirección y control de los diversos procesos; los materiales incluyen todos los insumos que contribuirán al producto (bienes y/o servicios) final; las máquinas o herramientas son los instrumentos esenciales necesarios para la transformación de los recursos materiales; Manpower se enfoca, esencialmente, en impulsar la colaboración de todo el personal competente para lograr los resultados esperados; los métodos son todas las formas y prácticas estandarizadas necesarias para la realización del proceso; el medio ambiente se refiere al contexto del comportamiento organizacional de los trabajadores, la cual se sostiene en la cultura y el clima organizacional, así como en factores vinculados con la salud y la seguridad laboral, y un ambiente de trabajo adecuado en cuanto a ventilación, seguridad, iluminación, condiciones ergonómicas, etc., el dinero representa la inversión y el financiamiento necesario, así como los

costos y la rentabilidad que se obtendrá; y, por último, las mediciones son indicadores que mostrarán la eficacia, así como la eficiencia organizacional (Louffat, 2017, p. 3-4).

## **Manuales organizacionales**

Louffat (2015) afirma lo siguiente:

Los manuales de la organización son documentos exhaustivos que sirven tanto de guía normativa como instructiva. Su propósito es proporcionar una descripción y explicación detallada y objetiva de cómo está estructurada y debe funcionar una institución para lograr eficacia y eficiencia.

Estos manuales organizacionales describen las funciones, procesos, cargos, procedimientos, políticas e instrucciones específicas sobre diversos temas. Al dilucidar el diseño y los métodos operativos de las distintas unidades orgánicas de la institución, los manuales pueden considerarse un recurso complementario a los organigramas.

### **Características**

Para garantizar un adecuado diseño de un manual organizacional y que esta adquiera un perfil adecuado y se aplique con eficacia, se debe considerar los siguientes criterios:

- Debe mantenerse actualizado y proporcionar la información precisa, completa y actual.
- Debe ser preciso, centrarse a lo justo y necesario.
- Para facilitar su comprensión, debe estar redactado de forma clara y sencilla.

- Deben emplearse normas de redacción, para mantener la uniformidad, formatos y gráficos que sigan un estilo predeterminado.

### **Ventajas y desventajas**

Los manuales organizacionales ofrecen varias ventajas; algunas de ellas son:

- Detallan las diversas unidades funcionales y organizacionales que componen una institución.
- Describen las funciones principales de cada unidad orgánica.
- Definen los diversos procesos empresariales de la organización.
- Establecen la distribución de personal para las diferentes unidades orgánicas.
- Establecen las relaciones de mando y subordinación de las diferentes unidades orgánicas.
- Fijan las responsabilidades de las diversas unidades orgánicas.
- Proporcionan lineamientos para las relaciones de coordinación interna y externa que establecen las unidades orgánicas.
- Detallan los requisitos que deben cumplir las personas que ocupen los diferentes puestos.
- Describen los procedimientos a seguir para el cumplimiento de las funciones de las unidades orgánicas.
- Establecen las directrices para el cumplimiento de las funciones y los procedimientos.
- Brindan instrucciones para describir el desarrollo de alguna actividad, servicio y asunto específico.



De todo lo anterior puede deducirse que los manuales ofrecen muchas ventajas:

- Son una fuente de información oficial acerca de la organización de la institución.
- Establecen los deberes y los derechos organizacionales de cada funcionario.
- Sirven de marco para la ejecución de las diversas actividades estratégicas, tácticas y operativas.
- Son herramientas de consulta que permiten actuar con mayor seguridad.
- Sirven como instrumentos de evaluación del desempeño del personal tanto como de la propia organización.
- Evitan la improvisación generalizada.

Sin embargo, los manuales organizacionales también pueden deparar ciertas desventajas. Suelen ser criticados porque, entre otras razones:

- Solamente toman en cuenta es aspecto formal de la organización.
- Fomentan excesivamente el burocratismo.
- Son muy inflexibles y no permiten recoger las iniciativas innovadoras de los funcionarios.
- Limitan las soluciones de los procedimientos que están normados.
- Su elaboración es costosa, pues requiere una gran inversión de tiempo.

### **Elementos del manual organizacional**

Todos los manuales siguen una estructura coherente e incorporan componentes idénticos, que cumplen una finalidad práctica. Estos elementos abarcan información introductoria, un índice, una sección de

introducción, un marco jurídico legal, el objetivo y el ámbito de aplicación, detalles de autoridad, instrucciones, un directorio, antecedentes históricos y un organigrama. Sin embargo, la diferencia radica en la selección del contenido, que se refiere a los temas específicos que cada tipo de manual debe abordar y desarrollar. A continuación, se detalla cada uno de estos elementos o, dicho de otro modo, el patrón puede ser aplicado a todos los manuales.

- **Datos de presentación.** Se trata de información general de presentación del documento. Debe contener nombre y logotipo de la institución, título del manual (en el que se especifique si se refiere a toda la institución o solo a una unidad orgánica); autoría, es decir, quien estuvo a cargo de su elaboración; y lugar y fecha de publicación.
- **Índice.** Refleja la estructura del trabajo; indica la relación de las diversas secciones, partes o capítulos, consignando la página en que comienza cada una.
- **Introducción.** Explica en términos generales la finalidad y características del manual, y el proceso seguido para su elaboración.
- **Marco legal.** Expone las normas principales que rigen la institución; en el caso de empresas privadas, sus resoluciones internas; en el caso de instituciones públicas, la normatividad del sector donde actúa y otras que guarden relación con sus actividades.
- **Objetivo.** Establece en detalle lo que se intenta obtener con la aplicación del documento elaborado.
- **Ámbito de aplicación.** Define con precisión las unidades orgánicas que estarán comprendidas en la aplicación del manual.

- **Autoridad.** Destaca la aprobación del documento por una autoridad competente dentro de la organización, lo que otorga la garantía formal necesaria para su aplicación y aceptación general.
- **Instrucciones.** Ofrece las directrices necesarias para el buen uso e interpretación del manual.
- **Directorio.** Brinda información sobre cómo ponerse en contacto con los funcionarios principales o responsables de las unidades orgánicas contempladas en el manual.
- **Historia.** Ofrece una breve reseña del origen y la evolución de la organización o la(s) unidad(es) orgánica(s) contemplada(s) en el manual.
- **Organigrama.** Representa gráficamente la estructura general y específica de las unidades orgánicas que son tratadas en el manual.
- **Contenido.** Es el propio contenido o desarrollo del manual. (pp. 111-115)

**Tabla 2**

*Elementos de presentación de un manual*

<b>Patrón general aplicada a todos los tipos de manuales</b>
Datos de presentación
Índice
Introducción
Marco legal
Objetivo
Ámbito
Autoridad
Instrucciones
Directorio
Historia
Organigrama
Contenido

Fuente: Enrique Louffat (2016)

## **¿Por qué emplear los manuales?**

Los manuales de la organización constituyen una valiosa herramienta para los empleados, ya que les ofrecen orientación y ayuda para el desarrollo de sus funciones, lo cual permite un mejor desempeño en sus resultados laborales.

Resultan beneficiosos para los trabajadores al esbozar claramente las instrucciones, delimitar funciones y obligaciones, establecer procedimientos, fijar políticas, resolver rápidamente los malentendidos y demostrar cómo puede contribuir el personal a la consecución de los objetivos de la organización, así como sus interacciones con los compañeros. La inclusión de estas directrices en manuales libera a los administradores o directivos de explicaciones repetitivas sobre asuntos o directrices comparables. Los manuales ofrecen varias ventajas, como la coherencia, la facilidad de acceso, la orientación y la autorreflexión (Rodríguez, 2012, p. 61).

## **Inducción**

Esta fase recibe distintos nombres: incorporación, acogida, inducción, adscripción, etc. Con ligeras variantes semánticas todos ellos vienen a significar lo mismo: convertir a una persona que viene de fuera («el nuevo») en un miembro más de la organización (Puchol, 2003, p. 107).

Si se ha realizado un adecuado reclutamiento y selección por parte de los supervisores, las personas deben ser competentes que se desempeñen con éxito, el cual requiere algo más que la posesión de ciertas aptitudes. El personal que recién se incorpora a la organización debe aclimatarse a la cultura de la organización y capacitarse, para ejecutar el trabajo en forma consistente con los

objetivos de ésta. Para lograr estos fines, los supervisores emprenden dos procesos: la inducción y la capacitación (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 136).

En muy pocas ocasiones los nuevos trabajadores se acoplan de forma automática a los requisitos y competencias de la organización. Por esa razón, es necesario proceder a su inducción básica, y luego continuar con su orientación y capacitación, para que puedan desempeñarse con eficacia. (Werther y Davis, 2014, p. 8)

Suele suceder que el recién llegado a una organización se plantea la pregunta si podrá realizar bien la labor que le han encargado, si simpatizará con su nuevo jefe y sus nuevos compañeros de trabajo, etc. Esta “ansiedad de principiante”, casi siempre, se vuelve inevitable en el proceso de integración, pero cuando es aguda o permanente minimiza tanto el nivel de satisfacción del empleado como su capacidad de aprender. Por esa razón es importante que las primeras impresiones del recién llegado sean positivas (Werther y Davis, 2014, p. 164).

Los primeros encuentros de un empleado con la organización desempeñan un papel importante en su adaptación y rendimiento. El proceso de inducción comienza con la contratación de un nuevo empleado en la organización, con el objetivo de facilitar una rápida adaptación al nuevo entorno de trabajo, familiarizarlo con sus compañeros, involucrarse con sus responsabilidades y derechos, y presentarle las políticas de la empresa. Para Gary Dessler (1991) la inducción significa “Proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores. La inducción en realidad es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, un proceso continuo que

involucra el inculcar en todos los empleados las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la organización y sus departamentos” (1991). Para llevar a cabo este proceso existen diferentes métodos, que varían de una empresa a otra (Grados, 2013, p. 333).

Luego que un candidato es elegido para un puesto de trabajo, es de suma importancia proporcionarle información relevante sobre el puesto que ocupará, como a la organización en general, esto se conoce como inducción. El objetivo principal de la inducción es minimizar la ansiedad que suelen experimentar los nuevos trabajadores al iniciar su trabajo. Pretende familiarizarlos con su función específica, el área de trabajo y la organización en su conjunto, facilitando una transición fluida del entorno externo al interno. La iniciación al colaborador se basa en la información recabada durante las fases de contratación y selección. Implica aclarar las responsabilidades y obligaciones del aspirante, así como diseñar el proceso de evaluación del desempeño. Además, es un momento oportuno para aclarar cualquier expectativa poco realista que el nuevo trabajador pueda tener respecto al puesto que ocupará. La inducción al área de trabajo implica familiarizar al empleado con el entorno laboral, presentarle a sus compañeros, dar a conocer los objetivos de la unidad, ilustrar claramente cómo su trabajo aportará a alcanzar esos objetivos. La iniciación en toda organización proporciona a los nuevos trabajadores información sobre la misión, visión, políticas, valores, los objetivos, la historia, la filosofía, los procedimientos y las normas de la organización. Esta información debe detallar las políticas de personal pertinentes, como las horas de trabajo, los procedimientos de compensación, los requisitos para las horas extraordinarias y los beneficios. Frecuentemente, se incluye una visita a las instalaciones físicas como parte del proceso de iniciación. Esta en los supervisores

la responsabilidad de integrar al nuevo colaborador en la organización de manera flexible y sin ansiedad. La inducción exitosa, sea formal o informal, resulta en una transición del exterior al interior que permite al miembro nuevo sentirse cómodo e integrado, disminuye la probabilidad de que tenga un desempeño deficiente en el trabajo y reduce la posibilidad de una renuncia sorpresiva a una o dos semanas después del ingreso del trabajador. (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 136)

La inducción de los trabajadores es un paso crucial para familiarizar a los nuevos empleados con la información esencial necesaria para la ejecución satisfactoria de sus responsabilidades laborales, incluidos los detalles sobre las políticas de la empresa. La inducción forma parte del proceso global de integración de los nuevos trabajadores en la cultura de la empresa. La socialización representa un proceso continuo destinado a inculcar a todos los empleados las actitudes, estándares, valores y normas de comportamiento que prevalecen en la organización y que se espera que la empresa y sus distintas divisiones mantengan (Dessler y Varela, 2004, p. 104).

Es esencial destacar que la inducción debe enfocarse desde un punto de vista táctico o estratégico, dependiendo de las metas y objetivos, y perspectivas de las empresas o instituciones. Éstas deben plantearse si llevar a cabo o no la inducción en función de sus metas y objetivos. Algunas empresas adoptan una perspectiva de comerciante, centrándose en las ganancias a corto plazo. Aunque pueden generar importantes beneficios rápidamente, su inversión en la gestión de recursos humanos, materiales y financieros es mínima. Estratégicamente, no se preocupan por invertir en estos aspectos ni por alcanzar la estabilidad del negocio. Por otro lado, hay negocios o empresas con una perspectiva emprendedora que priorizan el éxito a largo plazo desde el principio. Aspiran a tener un impacto

duradero y a expandirse potencialmente a escala mundial. En consecuencia, se centran en lograr resultados a medio y largo plazo, lo que requiere importantes inversiones en la gestión de recursos humanos. Entienden que descuidar este factor haría inútil la mejor tecnología. Una buena inducción podría facilitarles en gran medida el logro de sus objetivos (Grados, 2013, p. 334).

Para beneficio de la empresa y del nuevo empleado, es necesario lograr que el individuo se integre lo más pronto posible a su puesto de trabajo. Una inducción exitosa permite que el nuevo empleado pase de ser un ente extraño a un miembro más de la organización, haciéndolo sentir cómodo y bien adaptado, reduciendo la probabilidad de un bajo desempeño laboral y de una renuncia prematura. (Robbins y Coulter, 2018, p. 394)

### **Inducción formal e informal**

Muchas organizaciones cuentan con programas formales de inducción, en tanto que otras utilizan un enfoque más informal, donde el gerente deja al nuevo empleado en manos de un miembro con mayor antigüedad dentro del grupo de trabajo para que lo presente con sus compañeros inmediatos y le muestre en dónde están ubicadas las cosas importantes. (Robbins y Coulter, 2018, p. 394)

Los programas de inducción varían desde presentaciones breves e informales, hasta exposiciones largas y formales de medio día o aún más.

Cuanto más se aísla a un nuevo empleado del entorno laboral y se marca la diferencia de alguna forma para dejar en claro su función como nuevo integrante, más formal será la socialización. Algunos ejemplos son la inducción específica y los programas de capacitación. La socialización informal coloca al nuevo empleado



directamente en el puesto, con poca o ninguna atención especial (Robbins y Judge, 2013, p. 522).

### **Inducción informal versus inducción formalizada**

La disyuntiva se plantea en este caso entre dejar que los trabajadores se impregnen de la cultura de la empresa, por la convivencia continuada y natural con el resto de los compañeros, frente a la opción de canalizar y favorecer la más pronta integración del trabajador —a todos los efectos— en la vida de la empresa. La opción de la socialización informal supone que la empresa no va a asumir costes, a priori, para agilizar la integración del nuevo trabajador, confiando en la capacidad de observación, aprendizaje y adaptación del nuevo trabajador, así como en que los cuadros y los compañeros del mismo se encarguen de explicar al recién llegado todo aquello que debe saber sobre la empresa. Por contra, hay empresas que, con la explícita intención de favorecer la más pronta integración del ingresado, incrementar su motivación, reducir su improductividad inicial y controlar y conducir su adaptación, establecen planes de acogida tendentes a formalizar la inducción. Así, fijarán un conjunto de acciones dirigidas a la persona entrante en la organización, desde que es seleccionada para cubrir un puesto de trabajo concreto hasta que lo desempeña correctamente por encontrarse integrada en todos los aspectos que a tal fin interesan (Albizu et al.,2013, p. 438).

### **Tipo de inducción**

Existen dos tipos de inducción. La inducción sobre la unidad de trabajo busca familiarizar al empleado con las metas de la unidad de trabajo, explicarle cómo contribuye su labor al cumplimiento de esas metas y presentarle a sus nuevos compañeros. Por otro lado, la inducción sobre la organización informa a los nuevos

empleados acerca de las metas, la historia, la filosofía, los procedimientos y las reglas de la compañía. También debería incluir una descripción de las políticas de RH y quizás un recorrido por las instalaciones (Robbins y Coulter, 2018, p. 394).

### **Programa de inducción**

Los programas de inducción son un recurso valioso para garantizar la ubicación adecuada del personal y fomentar la cohesión esencial entre los colaboradores que conforman el equipo. Los empleados que participan en programas de inducción experimentan un aprendizaje acelerado sobre sus responsabilidades laborales, ya que reduce sustancialmente los niveles de ansiedad entre ellos. Esto, a su vez, permite a los recién llegados centrarse más eficazmente en el proceso de adquisición y desarrollo de nuevas habilidades y tareas.

Puede decirse que un programa de inducción logra su objetivo en la medida en que consigue acelerar y facilitar la socialización de los nuevos empleados.

Se trata de programas integrales de formación diseñados para los empleados recién contratados en una organización. El objetivo principal de estos programas es familiarizar a los recién llegados con el lenguaje de la organización, las costumbres y prácticas internas (cultura organizativa), la estructura organizativa (departamentos o divisiones), los productos o servicios clave, la misión, visión, valores, políticas y los objetivos. Generalmente, estos programas sirven como medio principal para integrar a los nuevos colaboradores en las prácticas comunes de la empresa. El objetivo es que los nuevos miembros aprendan y adopten los valores, actitudes, normas y patrones de comportamiento deseados de la organización. El programa de socialización se diseña

específicamente para facilitar la asimilación rápida e inmersiva de la cultura organizacional, como en un entorno controlado, lo que permite a los nuevos miembros asumir su papel como parte del equipo. Los programas de socialización pueden ser desarrollados únicamente por el departamento de formación o coordinados por el departamento de formación con la participación de los responsables de línea. La duración de estos programas suele oscilar entre uno y cinco días, dependiendo del nivel de socialización deseado. Tras el programa, el responsable o supervisor asignado realiza un seguimiento intermedio, en el que actúa como mentor del nuevo miembro y evalúa su rendimiento. En el caso de nuevos miembros que asumen puestos destacados a nivel directivo o gerencial, el programa de socialización puede extenderse durante varios meses, con una agenda estructurada que incluye rotaciones por diversas áreas o departamentos de la organización, acompañados por un mentor dedicado (gerente o director) y un mentor específico en cada área o departamento. El recibimiento y la socialización constituyen el aparato de bienvenida a los nuevos participantes. En realidad, son dos aspectos en particular importantes en la creación de una buena relación de largo plazo entre el individuo y la organización (Chiavenato, 2015, p. 168).

### **Elementos de un programa de inducción**

En la tabla 3 se observan los principales temas que suelen incluirse en los programas de inducción. Categorías como " temas globales de la organización " y "prestaciones y servicios a los empleados" se tratan con frecuencia para todos los trabajadores. Estos temas suelen consolidarse en un manual de inducción, que se entrega a cada nuevo empleado, este documento proporciona información detallada sobre los procesos organizacionales, la misión, visión, las políticas, valores, normas, beneficios y asuntos relacionados con la empresa. Los programas

más completos pueden incorporar vídeos o presentaciones audiovisuales sobre la historia y filosofía de la empresa, junto con un mensaje grabado de la alta dirección dando la bienvenida a los recién llegados y haciendo hincapié en valores o principios importantes. A medida que la información presentada se vuelve más especializada, es habitual que participen en el proceso de inducción representantes del departamento en el que trabajará el nuevo empleado. Además de presentar al empleado a sus compañeros de departamento, el supervisor desempeña un papel vital en la continuación de la inducción facilitando las conexiones con las personas directamente implicadas en el puesto. Es beneficioso involucrar a los nuevos compañeros de trabajo durante esta fase. En algunos casos, los nuevos empleados también pueden tener que interactuar con personal de otras áreas, y el supervisor explica esta dinámica, aprovechando la oportunidad para repasar la descripción del puesto y los objetivos a cumplir. Durante la sesión con el nuevo empleado, el supervisor comienza a proporcionarle detalles específicos sobre sus funciones, requisitos de seguridad, lugar de trabajo, relaciones con otras personas y departamentos de la organización, etc. Para garantizar la eficacia del programa de iniciación, se recomienda encarecidamente la participación del supervisor directo del empleado, así como de un representante del departamento de gestión del capital humano (Werther y Davis, 2014, p. 170).

**Tabla 3**

*Temas cubiertos en los programas de orientación de nuevos empleados*

<b>Temas de la organización global</b>	
• Historia de la compañía	• Normas de seguridad
• Estructura de la compañía	• Línea de productos o servicios
• Nombre y funciones de los ejecutivos principales	• Descripción del proceso de producción
• Estructura de edificios e instalaciones de la empresa	• Normas y políticas de la empresa
• Periodo de prueba	

<b>Prestaciones y servicios al personal</b>	
• Política salarial y de compensación	• Seguros individuales y/o de grupo
• Vacaciones y días feriados	• Programas de jubilación
• Capacitación y desarrollo	• Servicios médicos especiales
• Asesoría profesional	• Servicios de cafetería y restaurante

<b>Presentaciones personales</b>	
• Al supervisor	• A los compañeros de trabajo
• A los capacitadores	• A los subordinados
• A los jefes del supervisor	

<b>Funciones y deberes específicos</b>	
• Ubicación del puesto de trabajo	• Descripción del puesto
• Labores a cargo del empleado	• Objetivo del puesto
• Normas específicas de seguridad	• Relación con otros puestos

Fuente: Werther y Davis (2014)

### **Evaluación del desempeño**

Gómez et al. (2008) mencionan que:

La evaluación del desempeño implica la identificación, medida y gestión del rendimiento de las personas de una organización.

- La **identificación** se refiere al proceso de determinar los aspectos específicos de un puesto de trabajo que los directivos deben examinar al evaluar el rendimiento. Un proceso de identificación racional y jurídicamente sólido requiere la base de un sistema de medición basado en el análisis del puesto de trabajo. En consecuencia, el sistema de evaluación debe concentrarse en los factores de rendimiento que contribuyen directamente al éxito de la organización, en lugar de centrarse en características irrelevantes como la raza, la edad o el sexo.
- La **medición**, dentro del sistema de evaluación, la medición es el aspecto central, ya que requiere una valoración cuantificable de la calidad del rendimiento del empleado. Una medición eficaz del rendimiento de sus acciones requiere coherencia en toda la organización, de modo que todos los directivos y responsables de equipos mantengan normas de medición uniformes.
- La **gestión** es el objetivo primordial de cualquier sistema de evaluación, facilitando un desarrollo eficaz. La evaluación debe ir más allá de ser una actividad retrospectiva que se limita a criticar o elogiar a los trabajadores en función de su rendimiento en periodos anteriores. En su lugar, el proceso de evaluación debe adoptar una perspectiva de futuro, centrándose en lo que los empleados pueden hacer para maximizar su potencial y desempeño dentro de la organización. Esto implica que los directivos proporcionen una retroalimentación sobre el rendimiento pasado al tiempo que ayudan a los empleados a alcanzar niveles de rendimiento superiores (p. 259).

### **Productividad laboral**

La productividad laboral es una medida de cuánto valor produce un trabajador individual o un grupo de trabajadores en un período de tiempo determinado. Se calcula

dividiendo el valor total de los bienes y servicios producidos por el número de horas trabajadas para producirlos.

La productividad laboral es un indicador económico importante porque refleja la eficiencia de una empresa o economía. Si la productividad laboral está aumentando, significa que los trabajadores están produciendo más valor en la misma cantidad de tiempo, lo que puede generar mayores ganancias y crecimiento económico.

Hay varios factores que pueden afectar la productividad laboral, incluida la calidad del entorno laboral, las habilidades y la capacitación de la fuerza laboral, el uso de tecnología y otras herramientas de productividad, y el nivel de inversión en investigación y desarrollo. Las empresas y las economías pueden tomar medidas para aumentar la productividad laboral invirtiendo en la capacitación y educación de los empleados, adoptando nuevas tecnologías y procesos y fomentando la mejora continua.

La productividad laboral “Es la capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su posición en el mercado” (Alles, 2017, p. 330).

En cualquier análisis de desempeño de una organización casi siempre terminará centrada la productividad. En esencia, productividad es “el nombre del juego”; podría referirse a fabricar un producto como chips de computadora, u ofrecer un servicio como arreglar el disco duro de una computadora. Sin embargo, en muchas organizaciones, en particular las de servicio, definir la productividad se dificulta. En algunos casos se convierte en una imposibilidad percibida, si no real.

En las organizaciones actuales los supervisores deben ser capaces de determinar lo que constituye la productividad.

En su forma más simple, la productividad se expresa con la siguiente relación:

$$Productividad = \frac{\text{producción o salida}}{\text{mano de obra} + \text{capital} + \text{materiales}}$$

Quizá la medida parcial más común de productividad es producción por hora de mano de obra.

La productividad es aplicada en tres distintos niveles: individual, de grupo y en toda la organización. Como resultado del trabajo en equipo diversos grupos de trabajo ven incrementado su productividad.

Una de las principales metas, si no es la primera, en casi todas las organizaciones es la productividad. Podemos entender como productividad al cociente total de bienes y/o servicios producidos divididos entre las entradas o insumos necesarios para generarlos. El crecimiento y desarrollo económico de los países es generado por la alta productividad. Las ganancias de las empresas aumentan sin generar inflación y los empleados obtienen mejores salarios. El aumento de la productividad, en las empresas individuales, baja los costos esto permite que puedan ofrecer precios más competitivos. Uno de los factores clave para la competitividad global es el aumento de la productividad. Los responsables de la gestión deben centrarse en las personas y operaciones, debido a que la productividad está constituida por esas variables. Las empresas que quieren triunfar a nivel internacional se encuentran en la búsqueda de estrategias para mejorar su productividad. El consultor administrativo y experto en calidad, W. Edwards Deming, creía que los supervisores, no los trabajadores, eran la fuente



principal del incremento en la productividad. Sus 14 puntos para mejorar la productividad de una organización revelan lo que Deming entendía de la interacción entre las personas y las operaciones. La alta productividad no proviene sólo de una buena “administración de personas”. Una organización eficiente, maximizará su productividad si integra con éxito a la gente en el sistema operativo (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 69).

### **Evaluación cualitativa – competencias**

Louffat (2016) indica lo siguiente:

Cuando nos referimos a las competencias en el ámbito de la gestión administrativa, debemos entender que estas abarcan una combinación entre conocimientos, habilidades y actitudes, tanto a nivel organizacional como a nivel de los colaboradores que ocupan los diversos puestos de una empresa.

Estas competencias organizacionales, también conocidas como core-competences, se consideran como aquellas variables o factores de ventaja competitiva que cada empresa ostenta en el mercado económico donde actúa y que la distingue de las empresas rivales. En consecuencia, estas competencias aportan a la posición de la empresa en dicho mercado, lo que le permite ganar preferencias de los clientes,

La propia empresa debe identificar y validar las competencias corporativas, es decir, determinar si efectivamente son tales. Para determinar una competencia corporativa requiere que cumpla simultáneamente con cuatro requisitos:

- Que sea colectiva, implica que debe estar alineada a los diversos niveles jerárquicos y áreas organizacionales de la empresa.

- Que sea institucionalizada, supone la aceptación y confirmación por todos (o por lo menos la mayoría) de los stakeholders.
- Que sea imitable, lo que supone brindar productos o servicios diferenciados y difíciles de ser igualados por los competidores del mercado.
- Que sea duradera, para poder usufructuar sus beneficios comerciales durante un plazo de tiempo adecuado, lo cual permita obtener las rentabilidades financieras correspondientes.

Es importante anotar que, con relación a las competencias personales, estas pueden subdividirse en dos categorías; las denominadas competencias duras (hard) y las competencias blandas (soft). Las competencias duras son aquellas que se refieren al conocimiento teórico-profesional, técnico-especializado, en el campo o área profesional donde actúa el trabajador, por ejemplo, si ocupa un puesto en el área legal de la empresa, debe conocer sobre leyes. Por su parte, las competencias blandas son aquellas que se enfocan en las habilidades y actitudes, no son exclusivas de alguna área o nivel jerárquico, por ejemplo, la comunicación, tan necesaria para todos los miembros de una empresa.

Otro aspecto a considerar en la definición de las competencias personales es la necesidad de poder graduarlas, lo cual permitirá ofrecer diversos niveles, categorías o grados, de rasgos comportamentales deseables; a niveles jerárquicos superiores, el grado de competencia será mayor en relación a los puestos de menor jerarquía (p. 92).

### **Evaluación cuantitativa – indicadores**

Louffat (2016) menciona:

Para evaluar el desempeño del personal y establecer su nivel de eficacia y eficiencia, de manera objetiva, se hace necesaria la formulación de indicadores que permitan medir sus rendimientos, en cuanto a productos o servicios finales que ha obtenido en el desempeño de sus funciones, establecidas previamente en el perfil del puesto.

Es bueno tener claro que los indicadores no son un fin es si mismo, apenas deben ser considerados como datos y/o informaciones que sirven como referencia en la toma de decisiones laborales. Un indicador, según amerite el caso, permite corregir errores pasados, mantener situaciones adecuadas actuales o proponer mejoras a futuro. Los indicadores son una especie de “signos vitales de la organización”, que al igual que la fisiología humana, a través de un continuo monitoreo, permiten identificar los diversos síntomas normales y/o anormales que se dan en las actividades de una empresa (Beltrán, 2006, p. 5).

Algunas características necesarias para que un indicador sea bien formulado son las siguientes (Louffat, 2012: 338)

- La claridad, que sea fácil de entender.
- La precisión, que la cifra del resultado sea exacta.
- La significatividad, que sea importante de medir, es decir, que valga la pena.
- La pertinencia, que sea adecuado y necesario de medir.
- La congruencia, que sea coherente con los fines previstos (validez).
- La factibilidad, que sea viable de ser aplicado.
- La oportunidad, que se defina en el momento adecuado.
- La confiabilidad, que presente resultados claros y consistentes.

- La economicidad, que consiga generar valor económico.

Es importante comentar que muchas veces se suele confundir términos como objetivos y metas como si fuesen sinónimos de indicador, cuando en realidad existen diferencias evidentes. Si tomamos como referencia el proceso administrativo constituido por la planeación, organización, dirección y control, se puede afirmar que es la planeación donde se puede formular algún objetivo o meta “ideal” que se desea alcanzar al finalizar algún periodo de actividad (lo cual no deja de ser un sueño o deseo); en cambio, es el control donde surgen los indicadores “reales”, que informan sobre hechos consumados, sucedidos, acontecidos en realidad. Finalmente, se comparan los indicadores contra las metas previstas, lo real versus lo ideal, para obtener índices de eficacia y eficiencia en un periodo administrativo.

Reforzando el término de planeamiento de “objetivos” [y/o metas], Rojas, Correa y Gutiérrez (2012: 345-346) indican que debería tener las siguientes características básicas, SMART, para ser considerado como un buen objetivo: S=Simple, es decir, fáciles de entender; M=Medibles, es decir, deben ser cuantificables; A=Alcanzables, es decir, deben ser viables de ser obtenidos; R=Retadores, es decir, que implique esfuerzos desafiantes; T=Tiempo, es decir, que se puedan lograr dentro de un periodo. (2016, p. 97)

### **Autoevaluación**

No menos importante resulta contar con la propia opinión del evaluado: “nadie conoce mejor a uno mismo que uno mismo”. Por tanto, solo cada uno de nosotros puede autoreconocer sus fortalezas y debilidades, así como sus competencias e incompetencias. Además, es importante conocer la opinión del evaluado, porque nadie

mejor que uno mismo para conocer la realidad que vive en su propia estación de trabajo, para detectar aquellos factores que no están funcionando (carencia de recursos, metodologías y procedimientos inadecuados, etc.), a efectos de proponer y solicitar las mejoras que correspondan para obtener desempeños superiores y mejores resultados en sus actividades diarias.

Surge como inconveniente la alta subjetividad de autoevaluarse, en sentido de extrema lenidad o serenidad con uno mismo. En el primer caso, significa que uno siempre se puede otorgar calificaciones muy elevadas; en el segundo caso, significa que uno puede ser extremadamente severo en su desempeño, por alguna auto-obsesión o complejo de perfección. En ambos casos, dichos riesgos y posturas no contribuirán a reflejar una evaluación real y objetiva de autodesempeño del evaluado (Louffat, 2016, p. 2013).

### **2.3. Bases conceptuales**

**Administración:** El término administración se refiere al proceso de hacer que las cosas se hagan efectiva y eficientemente, a través de y con otras personas (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 7).

**Planear:** Definir las metas de la organización, establecer una estrategia global para alcanzarlas y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 8).

**Organizar:** Arreglar y agrupar el trabajo, asignar recursos y tareas para que las actividades se realicen como fue planeado; determinar qué tareas deben hacerse, quién debe hacerlas, cómo deben agruparse, quién reporta a quién y cuándo deben tomarse las decisiones (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 8).

**Dirigir:** Motivar a los empleados, dirigir las actividades de los demás, seleccionar el canal de comunicación más efectivo y resolver los conflictos entre los miembros (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 8).

**Controlar:** Monitorear el desempeño de la organización y compararlo con las metas previamente establecidas. Si existe una desviación significativa, lograr que la organización recupere la dirección adecuada (Robbins y DeCenzo, 2008, p. 8).

**Eficiencia operativa:** Es la capacidad de hacer las cosas «bien», o de manera correcta, y está vinculada con el buen uso de los recursos en un proceso de conversión con entradas y salidas. Involucra actividades operativas como resolver problemas, cuidar los recursos utilizados, reducir los costos y cumplir el deber o la tarea, todo lo cual usualmente se orienta a hacer mejor lo que se está haciendo (Indacochea, 2016, p. 15).

**Nivel estratégico:** Está relacionado con el concepto mismo del negocio (lo que se quiere hacer), cómo es el mercado al cual se dirige, los productos con los que lo atiende y las instalaciones con las que cuenta. Se orienta al logro de objetivos y su adopción corresponde a los directivos, requiriéndose de un gran esfuerzo de análisis, como la decisión de comprar una empresa de la competencia (Indacochea, 2016, p. 17).

**Nivel táctico:** La táctica la constituyen las decisiones que no cambian el sistema o la estructura básica de la empresa. Se refiere a la gestión de los productos, los mercados y las instalaciones (cómo se hace mejor lo elegido); por ejemplo, la elección del margen por producto con un cliente dado o la evaluación de un operario. En términos militares: la táctica ayuda a ganar batallas, pero la estrategia lleva a ganar la guerra. En determinadas circunstancias, una decisión que no se toma a nivel táctico puede convertirse en estratégica para el negocio. Es el caso de una empresa que, por una

emergencia, resulta ser atendida por un probable competidor que a la larga decide ingresar al negocio (Indacochea, 2016, p. 17).

**Nivel operativo:** Está relacionado con la ejecución de las tareas más específicas que se deciden a un nivel táctico, como la gestión de los inventarios o de las cuentas por cobrar. Se orienta a la búsqueda de la eficiencia operacional y su adopción corresponde a los niveles de gestión operativa del negocio (Indacochea, 2016, p. 17).

**Administración de recursos humanos (ARH):** Es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales (Mondy y otros, 2010, p. 4).

**Selección de personal:** Es un proceso que se encamina a buscar el candidato que mejor se adecúe a las características de un puesto en una empresa determinada. Así, mediante ese proceso se obtiene información sobre las cualidades necesarias de adaptación a un puesto y a una organización. De manera que se debe tener en cuenta el puesto de trabajo, pero también las características del individuo y de la empresa (Rubió, 2016, p. 185).

#### **2.4. Bases epistemológicas**

La fundamentación epistemológica se relaciona a la teoría del aprendizaje social la cual sugiere que los individuos pueden aprender mediante la observación, la imitación y el modelado, esto puede aplicarse al proceso de inducción de los nuevos trabajadores donde pueden aprender observando a sus compañeros de trabajo con más experiencia y conocimiento, que poseen diversas capacidades, destrezas y habilidades. La teoría de la autoeficacia indica que la creencia de las personas en su capacidad para realiza una atarea influye en su desempeño, esto se puede fortalecer en los procesos de inducción, ayudando a desarrollar la autoeficacia proporcionando a los nuevos trabajadores habilidades y recursos para la ejecución de sus funciones.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1. Ámbito**

En la ciudad de Lima existe un gran número de Mypes, por lo que el presente estudio se enfoca en las Mypes de Lima Metropolitana.

### **3.2. Población**

Sobre la población, Carrasco (2007) señala que “Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de Investigación”. Para el presente estudio se considerará a los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana.

### **3.3. Muestra**

Para la presente investigación se utiliza la técnica de muestreo no probabilístico, de la población ya descrita, se eligió a criterio del investigador una muestra de ciento veinte trabajadores de las diferentes Mypes de Lima Metropolitana, por la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos.

### **3.4. Nivel y tipo de estudio**

#### **3.4.1. Nivel**

La presente investigación es de nivel correlacional, debido a que pretende determinar el nivel de relación entre las variables estudiadas, proceso de inducción y desempeño laboral, de las Mypes de Lima Metropolitana.

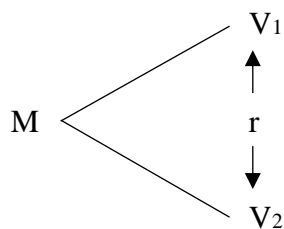


### 3.4.2. Tipo

La presente investigación es de tipo aplicada, a ciento veinte nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con ello buscamos ampliar los conocimientos de las ciencias administrativas.

### 3.5. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental. Sampieri (2014) afirma que podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (p. 149).



Donde:

**M:** Nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana

**V1:** Proceso de inducción

**V2:** Desempeño laboral

**r:** Representa las posibles correlaciones existentes entre variables V1 y V2

### 3.6. Métodos, técnicas e instrumentos

#### 3.6.1. Métodos

En la investigación realizada, el método que se utiliza es el correlacional entre dos variables el proceso de inducción y el desempeño laboral.

#### 3.6.2. Técnicas

Se realizaron encuestas a los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana. Luego de ejecutada las encuestas acerca del proceso de inducción y el desempeño laboral a los ciento veinte nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, se presentan los resultados obtenidos durante el trabajo de campo de la investigación.

#### 3.6.3. Instrumentos

**Cuestionario:** Se elaboró teniendo en cuenta las variables, dimensiones e indicadores en estudio y se aplicaron a los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana.

### 3.7. Validación y confiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,96	21

En el cuadro anterior, se presentan los resultados obtenidos con el programa Microsoft Excel, dónde se determina la confiabilidad con el estadístico alfa de Cronbach, esto con el fin de validar el nivel de confiabilidad y consistencia del instrumento aplicado, así como la estabilidad de las puntuaciones a lo largo del tiempo. La ecuación es:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Dónde:**

K: Número de ítems del instrumento

$\sum_{i=1}^k S_i^2$ : Sumatoria de las varianzas de los ítems

$S_T^2$ : Varianza total del instrumento

$\alpha$ : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario

Al reemplazar los valores obtenidos en la ecuación se observa el siguiente resultado:

$$\alpha = 0.96$$

**Interpretación**

Se obtiene un resultado de 0.96, con lo que podemos determinar que nuestro instrumento es de excelente confiabilidad.

**Opinión de expertos**

Mediante la prueba de juicio de expertos se logró la validez del instrumento:

**Tabla 4***Evaluación de expertos*

Evaluación del experto	Grado / Lugar de trabajo	Valoración de la encuesta			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Dr. Aurelio Simon Rosas	Doctor / Fac. Adm. UNHEVAL	4	4	4	4
Mag. Alan Manuel Rubín Robles	Magíster / Fac. Adm. UNHEVAL	4	4	4	4
Mag. Amarildo Tarazona Valerio	Magíster / Fac. Adm. UNHEVAL	4	4	4	4
Promedio de la ponderación		4	4	4	4

**Fuente:** Ficha de validación del instrumento**Elaboración:** Propia

Como el valor promedio obtenido respecto a los criterios mencionados corresponde a cuatro, se afirma que el instrumento es aceptable por tener la mayor calificación de uno a cuatro.

### 3.8. Procedimiento

Con respecto a la contrastación de hipótesis planteadas, se utilizó la correlación de **Pearson**, siendo la más apropiada debido a que aportan resultados significativamente distintos de los formulados en las hipótesis nulas, si es rechazada o es aceptada, se tuvo en cuenta el siguiente procedimiento:

- Si  $r = 1$ , presenta una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.

- Si  $0 < r < 1$ , existe una correlación positiva.
- Si  $r = 0$ , no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.
- Si  $r = -1 < r < 0$ , existe una correlación negativa.

Si  $r = -1$ , existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada relación inversa: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

### 3.9. Tabulación y análisis de datos

En la tabulación y análisis de datos se utilizó Microsoft Excel. Para el procedimiento de los datos se utilizó la estadística descriptiva en sus siguientes técnicas:

- Tablas de Distribución de Frecuencias absolutas y relativas.
- Figuras estadísticas.
- Asimismo, se utilizó la Estadística Inferencial para la prueba de hipótesis.

Se aceptó la hipótesis utilizando la técnica de contrastación, es decir, se contrastó los resultados con la hipótesis para verificar si los resultados obtenidos corroboran o no la hipótesis formulada, para que finalmente sea aceptada en función a la naturaleza, características y tendencias de los datos que se obtuvieran.

Para la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de **Pearson**. Se presentó el procesamiento estadístico de cada variable en la dimensión que corresponda con los indicadores seleccionados, con su respectiva interrogante, tabla, cuadro, gráfico, análisis e interpretación del valor crítico calculado.

### **3.10. Consideraciones éticas**

Para el presente trabajo de investigación se tomaron las consideraciones éticas como el respeto al anonimato de los encuestados, es decir, las encuestas fueron anónimas y realizadas con la conformidad previa del encuestado. Es preciso decir que el trabajo se llevó a cabo con seres humanos y por lo tanto debemos valorar los posibles daños físicos, psicológicos, permanente, transitorio, etc., que podamos ocasionar a los sujetos que formaron parte de la investigación.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados obtenidos

TABLA 5

*El Proceso de Inducción*

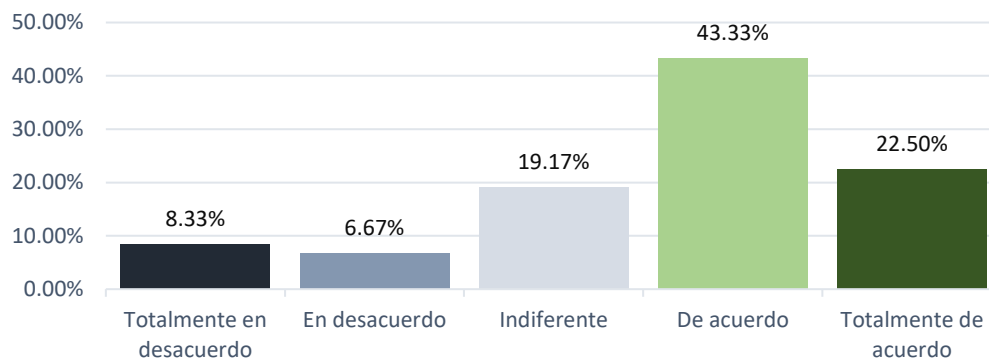
1. ¿La Mype donde trabaja organiza y brinda un proceso de inducción a los nuevos trabajadores?

Escala	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	10	8.33%
En desacuerdo	8	6.67%
Indiferente	23	19.17%
De acuerdo	52	43.33%
Totalmente de acuerdo	27	22.50%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

FIGURA N.º 3

*El proceso de inducción*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis e interpretación

En los resultados obtenidos, de 120 encuestados, el 43.33% afirma estar de acuerdo, el 22.50% están totalmente de acuerdo, mientras que el 19.17% indica estar indiferente, el 8.33% señala estar totalmente en desacuerdo y finalmente el 6.67% sostiene estar en desacuerdo.

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 43.33% está de acuerdo y el 22.50% está totalmente de acuerdo en que la Mype donde trabaja organiza y brinda un proceso de inducción a los nuevos trabajadores.

### TABLA 6

#### *Inducción formal*

#### 2. ¿Piensa usted que recibió una inducción formal al momento de ingresar a la Mype?

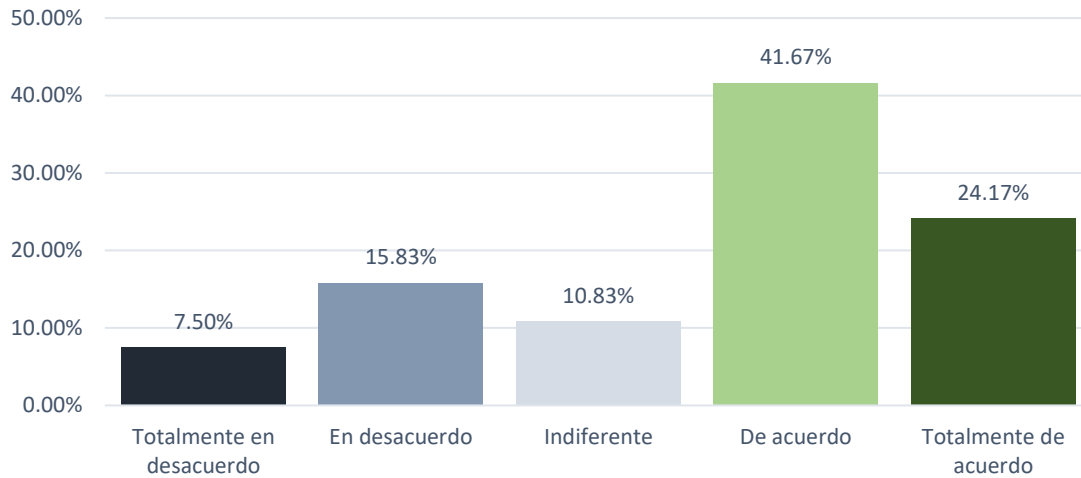
Escala	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	9	7.50%
En desacuerdo	19	15.83%
Indiferente	13	10.83%
De acuerdo	50	41.67%
Totalmente de acuerdo	29	24.17%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia



## FIGURA N.º 4

### *Inducción formal*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

### **Análisis**

Se observa que el 41.67% afirma estar de acuerdo, el 24.17% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 15.83% indica estar en desacuerdo, el 10.83% señala estar indiferente y finalmente el 7.50% sostiene estar totalmente en desacuerdo.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 41.67% está de acuerdo y el 24.17% está totalmente de acuerdo en que recibió un proceso inducción formal al momento de ingresar a la Mype.

**TABLA 7**

*Inducción informal*

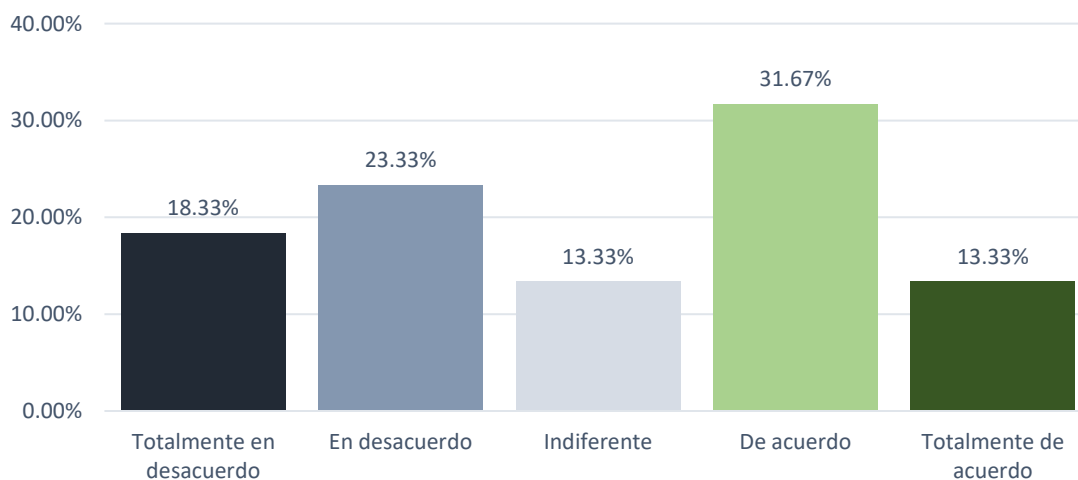
**3. ¿Piensa usted que recibió una inducción informal al momento de ingresar a la Mype?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	22	18.33%
En desacuerdo	28	23.33%
Indiferente	16	13.33%
De acuerdo	38	31.67%
Totalmente de acuerdo	16	13.33%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 5**

*Inducción informal*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

Del total de encuestados, el 31.67% afirma estar de acuerdo, el 23.33% dice estar en desacuerdo, mientras que el 18.33% indica estar totalmente en desacuerdo, el 13.33% señala estar indiferente y finalmente el 13.33% sostiene estar totalmente de acuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 31.67% está de acuerdo en que recibió un proceso inducción informal al momento de ingresar a la Mype, mientras que el 23.33% está en desacuerdo.

## TABLA 8

### *Responsable de la inducción*

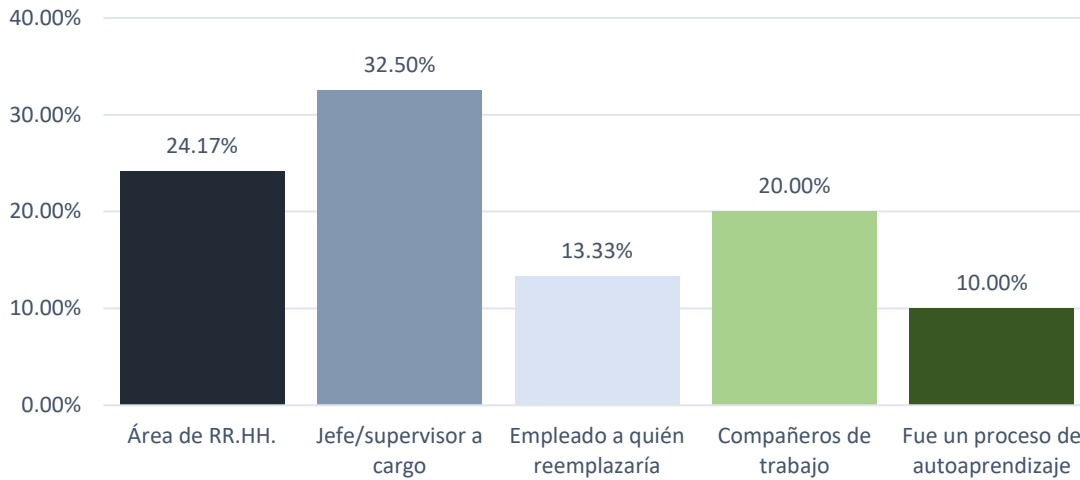
#### 4. Identifique el responsable de la inducción:

Escala	Frecuencia	%
Área de RR.HH.	29	24.17%
Jefe/supervisor a cargo	39	32.50%
Empleado a quién reemplazaría	16	13.33%
Compañeros de trabajo	24	20.00%
Fue un proceso de autoaprendizaje	12	10.00%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

## FIGURA N.º 6

### *Responsable de la inducción*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
**Elaboración propia**

### **Análisis**

Se puede observar que, del total de encuestados, el 32.50% identifica como responsable de la inducción al jefe/supervisor a cargo, el 24.17% al área de RR.HH., mientras que el 20% indica a sus compañeros de trabajo, el 13.33% al empleado a quién reemplazaría y finalmente el 10% señala que fue un proceso de autoaprendizaje.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 32.50% identifica como responsable de la inducción al jefe/supervisor a cargo, mientras que el 24.17% identifica al área de RR.HH.

**TABLA 9**

*Información de la Mype*

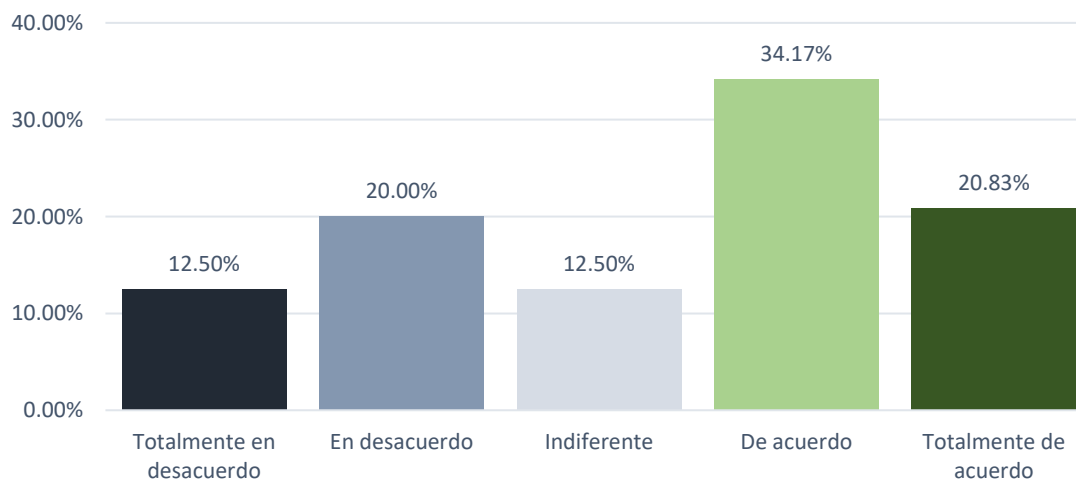
**5. ¿Usted recibió información de la Mype como la: visión, estrategias, misión, objetivos, políticas y valores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	15	12.50%
En desacuerdo	24	20.00%
Indiferente	15	12.50%
De acuerdo	41	34.17%
Totalmente de acuerdo	25	20.83%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 7**

*Información de la Mype*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

Podemos observar que, del total de encuestados, el 34.17% afirma estar de acuerdo, el 20.83% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 20% indica estar en desacuerdo, el 12.50% señala estar totalmente en desacuerdo y finalmente el 12.50% sostiene estar indiferente.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 34.17% está de acuerdo y el 20.83% está totalmente de acuerdo en que recibió información de la Mype como la: visión, estrategias, misión, objetivos, políticas y valores.

**TABLA 10**

*Bienes y servicios*

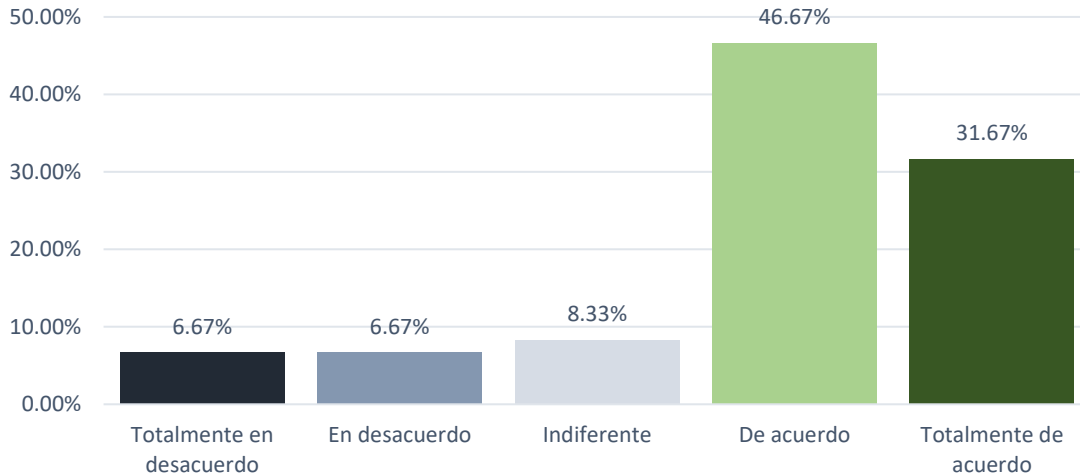
### 6. ¿Usted recibió información sobre los bienes y servicios que brinda la Mype?

Escala	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	8	6.67%
En desacuerdo	8	6.67%
Indiferente	10	8.33%
De acuerdo	56	46.67%
Totalmente de acuerdo	38	31.67%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

## FIGURA N.º 8

### *Bienes y servicios*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

### **Análisis**

Se observa que, del total de encuestados, el 46.67% afirma estar de acuerdo, el 31.67% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8.33% indica estar indiferente, el 6.67% señala estar en desacuerdo y finalmente el 6.67% sostiene estar totalmente en desacuerdo.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 46.67% está de acuerdo y el 31.67% está totalmente de acuerdo en que recibió información sobre los bienes y servicios que brinda la Mype.

**TABLA 11**

*Sistemas “ERP”, funciones y deberes*

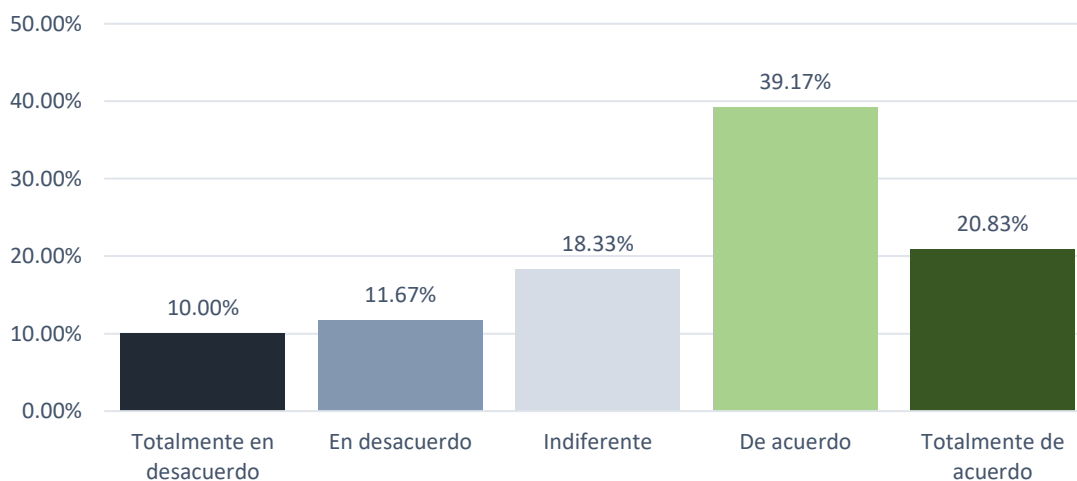
**7. ¿Usted recibió información específica sobre los sistemas “ERP” que utilizaría y las funciones y deberes del puesto que ocuparía?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	12	10.00%
En desacuerdo	14	11.67%
Indiferente	22	18.33%
De acuerdo	47	39.17%
Totalmente de acuerdo	25	20.83%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 9**

*Sistemas “ERP”, funciones y deberes*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia



## Análisis

Del total de encuestados, el 39.17% afirma estar de acuerdo, el 20.83% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 18.33% indica estar indiferente, el 11.67% señala estar en desacuerdo y finalmente el 10% sostiene estar totalmente en desacuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 39.17% está de acuerdo y el 20.83% está totalmente de acuerdo en que recibió información específica sobre los programas “ERP” que utilizaría y las funciones y deberes del puesto que ocuparía.

## TABLA 12

### *Beneficios del trabajador*

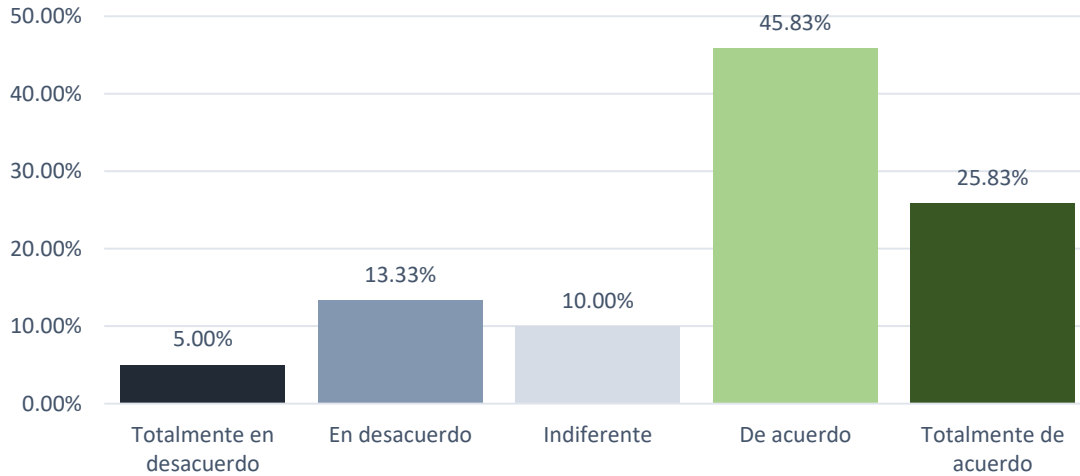
### 8. ¿Usted recibió información sobre los beneficios que le otorgarían como trabajador de la Mype?

Escala	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	6	5.00%
En desacuerdo	16	13.33%
Indiferente	12	10.00%
De acuerdo	55	45.83%
Totalmente de acuerdo	31	25.83%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

## FIGURA N.º 10

### *Beneficios del trabajador*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

### **Análisis**

Observamos que, del total de encuestados, el 45.83% afirma estar de acuerdo, el 25.83% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 13.33% indica estar en desacuerdo, el 10% señala estar indiferente y finalmente el 5% sostiene estar totalmente en desacuerdo.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 45.83% está de acuerdo y el 25.83% está totalmente de acuerdo en que recibió información sobre los beneficios que le otorgarían como trabajador de la Mype.

**TABLA 13**

*Procesos de la Mype*

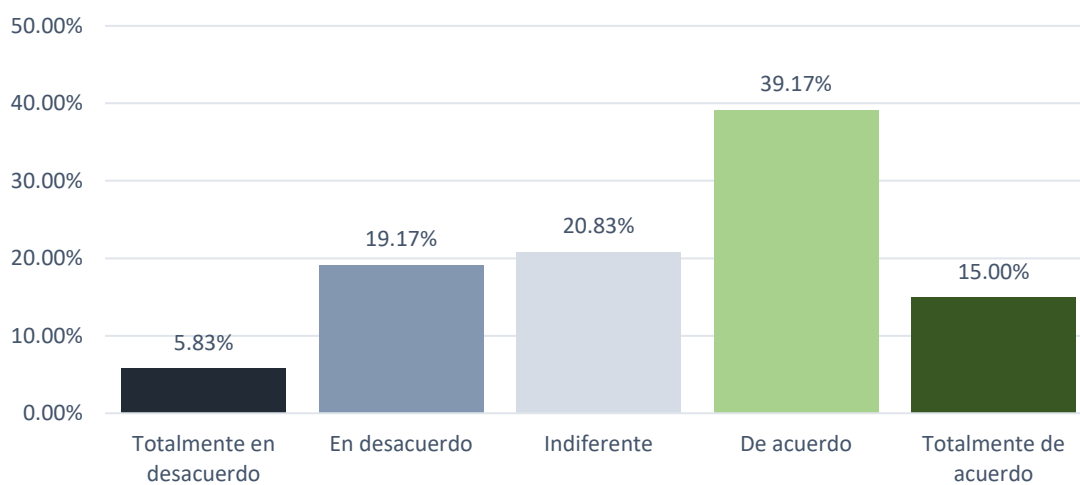
**9. ¿Usted recibió información sobre los procesos de las diferentes áreas de la Mype y su interrelación?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	7	5.83%
En desacuerdo	23	19.17%
Indiferente	25	20.83%
De acuerdo	47	39.17%
Totalmente de acuerdo	18	15.00%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 11**

*Procesos de la Mype*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

Según los resultados, del total de encuestados, el 39.17% afirma estar de acuerdo, el 20.83% dice estar indiferente, mientras que el 19.17% indica estar en desacuerdo, el 15% señala estar totalmente de acuerdo y finalmente el 5.83% sostiene estar totalmente en desacuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 39.17% está de acuerdo y el 15% está totalmente de acuerdo en que recibió información sobre los procesos de las diferentes áreas de la Mype y su interrelación, mientras que el 19.17% está en desacuerdo.

**TABLA 14**

*Manuales organizacionales*

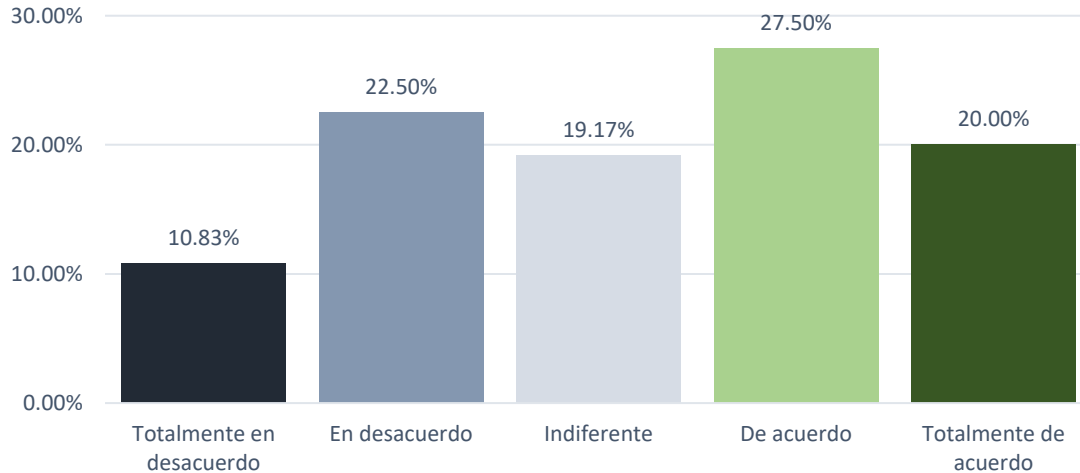
### **10. ¿La Mype le proporcionó los manuales organizacionales? Como: manual de organización y funciones, de procesos y de procedimientos.**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	13	10.83%
En desacuerdo	27	22.50%
Indiferente	23	19.17%
De acuerdo	33	27.50%
Totalmente de acuerdo	24	20.00%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

## FIGURA N.º 12

### *Manuales organizacionales*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

### **Análisis**

De acuerdo a los resultados obtenidos, del total de encuestados, el 27.50% afirma estar de acuerdo, el 22.50% indica estar en desacuerdo, mientras que el 20% dice estar totalmente de acuerdo, el 19.17% indica estar indiferente y finalmente el 10.83% señala estar totalmente en desacuerdo.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 27.50% está de acuerdo y el 20% está totalmente de acuerdo en que la Mype le proporcionó los manuales organizacionales, como: manual de organización y funciones, de procesos y de procedimientos, mientras que el 22.50% está en desacuerdo.

**TABLA 15**

*Eficiencia*

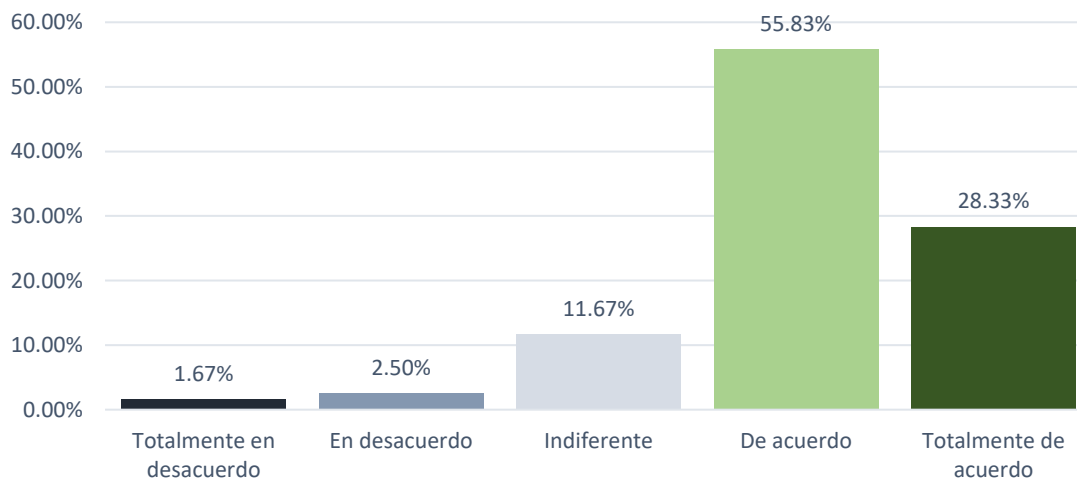
**11. ¿Piensa usted que logra la eficiencia en el desarrollo de sus labores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	3	2.50%
Indiferente	14	11.67%
De acuerdo	67	55.83%
Totalmente de acuerdo	34	28.33%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 13**

*Eficiencia*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

Observamos que, del total de encuestados, el 55.83% afirma estar de acuerdo, el 28.33% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 11.67% indica estar indiferente, el 2.50% señala estar en desacuerdo y finalmente el 1.67% sostiene estar totalmente en desacuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 55.83% está de acuerdo y el 28.33% está totalmente de acuerdo en que logra la eficiencia en el desarrollo sus labores, mientras que el 2.50% está en desacuerdo.

## TABLA 16

### *Eficacia*

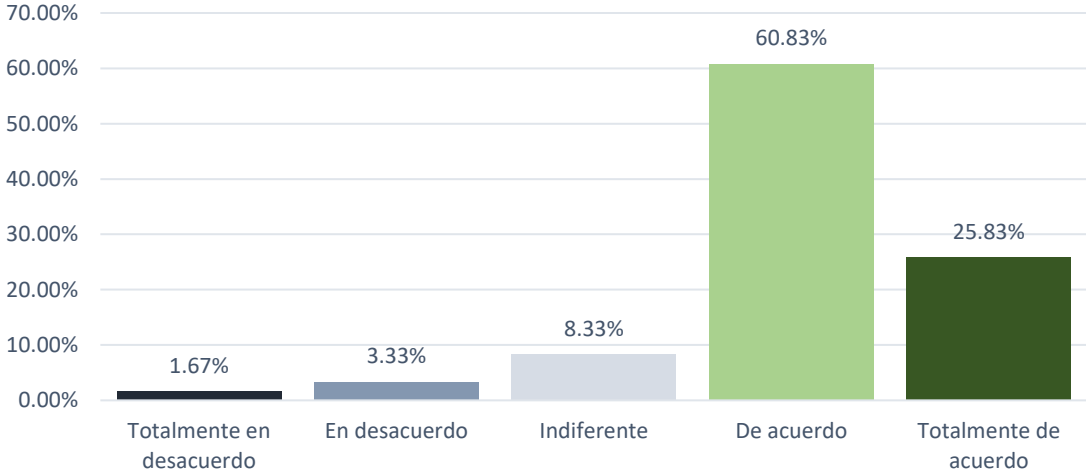
#### 12. ¿Piensa usted que logra la eficacia en el desarrollo de sus labores?

Escala	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	4	3.33%
Indiferente	10	8.33%
De acuerdo	73	60.83%
Totalmente de acuerdo	31	25.83%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 14**

*Eficacia*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

**Análisis**

Según los resultados obtenidos, del total de encuestados, el 60.83% afirma estar de acuerdo, el 25.83% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8.33% indica estar indiferente, el 3.33% señala estar en desacuerdo y finalmente el 1.67% sostiene estar totalmente en desacuerdo.

**Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 60.83% está de acuerdo y el 25.83% está totalmente de acuerdo en que logra la eficacia en el desarrollo sus labores, mientras que el 3.33% está en desacuerdo.



**TABLA 17**

*Efectividad*

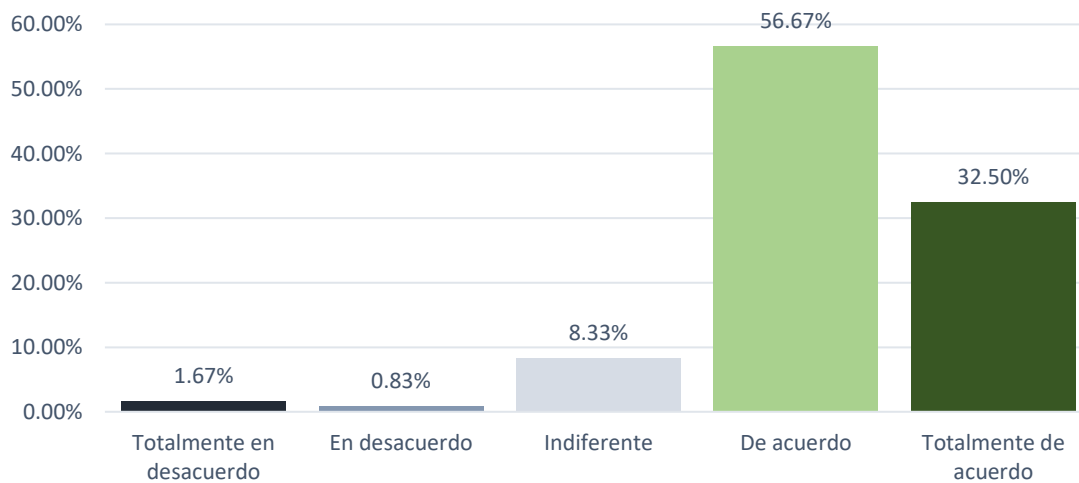
**13. ¿Piensa usted que logra la efectividad en el desarrollo de sus labores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	1	0.83%
Indiferente	10	8.33%
De acuerdo	68	56.67%
Totalmente de acuerdo	39	32.50%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 15**

*Efectividad*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

Podemos observar que, del total de encuestados, el 56.67% afirma estar de acuerdo, el 32.50% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8.33% indica estar indiferente, el 1.67% sostiene estar totalmente en desacuerdo y finalmente el 0.83% señala estar en desacuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 56.67% está de acuerdo y el 32.50% está totalmente de acuerdo en que logra la efectividad en el desarrollo sus labores, mientras que el 1.67% está totalmente en desacuerdo.

## TABLA 18

### *Competencias*

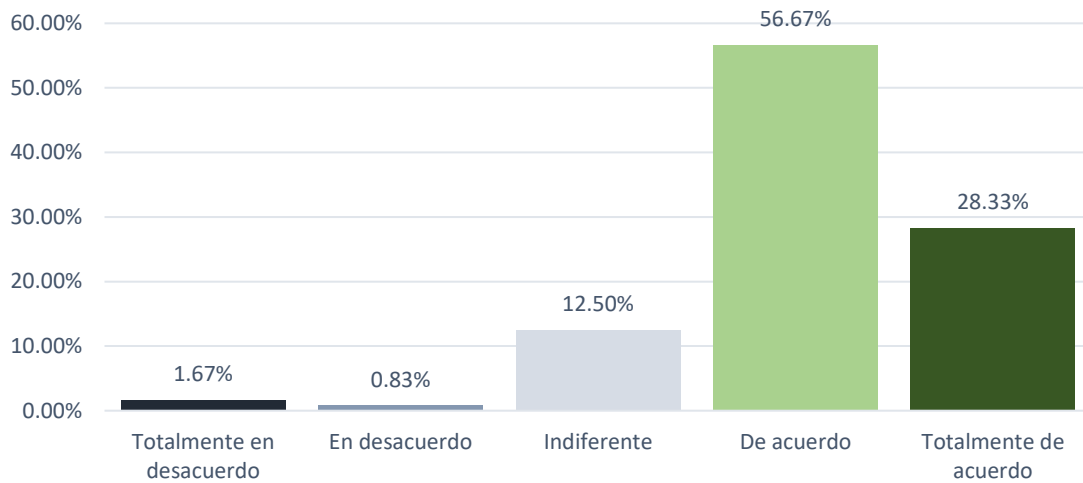
#### 14. ¿Considera usted que ha desarrollado sus competencias al ejecutar sus labores?

Escala	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	1	0.83%
Indiferente	15	12.50%
De acuerdo	68	56.67%
Totalmente de acuerdo	34	28.33%
Total	120	100.00%

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

## FIGURA N.º 16

### Competencias



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

### Análisis

Observamos que, del total de encuestados, el 56.67% afirma estar de acuerdo, el 28.33% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 12.50% indica estar indiferente, el 1.67% señala estar totalmente en desacuerdo y finalmente el 0.83% sostiene estar en desacuerdo.

### Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 56.67% está de acuerdo y el 28.33% está totalmente de acuerdo en que ha desarrollado sus competencias al ejecutar sus labores, mientras que el 1.67% está totalmente en desacuerdo.

**TABLA 19**

*Habilidades*

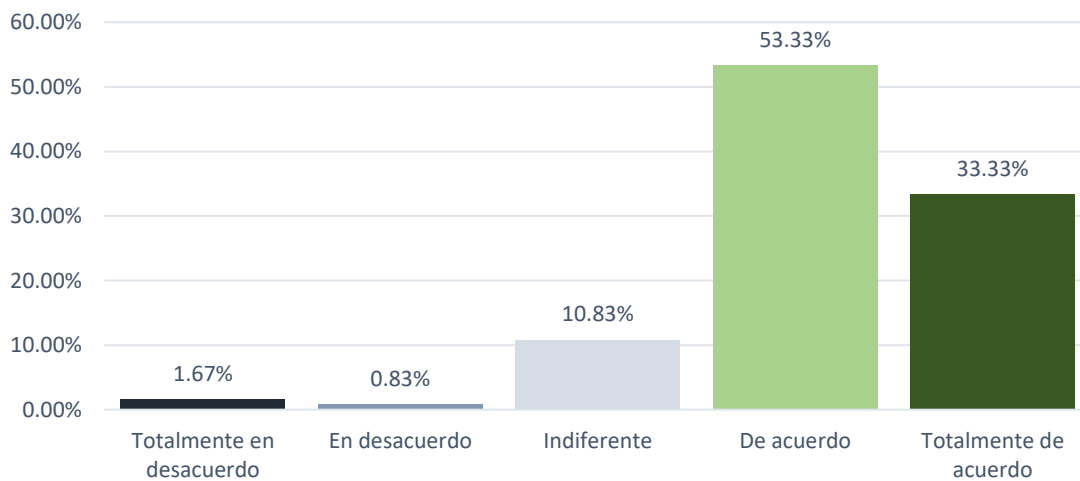
**15. ¿Considera usted que ha desarrollado sus habilidades al ejecutar sus labores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	1	0.83%
Indiferente	13	10.83%
De acuerdo	64	53.33%
Totalmente de acuerdo	40	33.33%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 17**

*Habilidades*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, del total de encuestados, el 53.33% afirma estar de acuerdo, el 33.33% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 10.83% indica estar indiferente, el 1.67% afirma estar totalmente en desacuerdo y finalmente el 0.83% señala estar en desacuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 53.33% está de acuerdo y el 33.33% está totalmente de acuerdo en que ha desarrollado sus habilidades al ejecutar sus labores, mientras que el 1.67% está totalmente en desacuerdo.

**TABLA 20**

### *Destrezas*

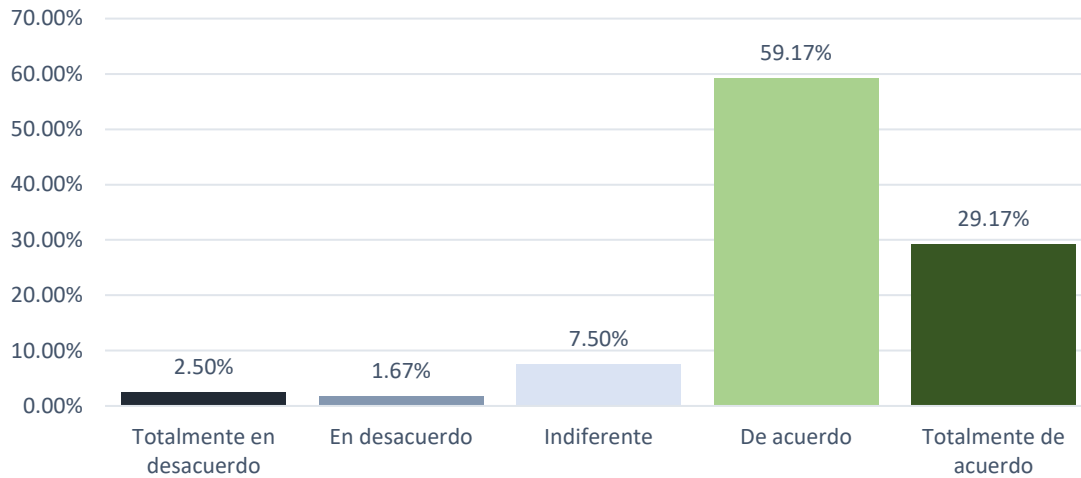
#### **16. ¿Piensa usted que ha desarrollado sus destrezas al ejecutar sus labores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	3	2.50%
En desacuerdo	2	1.67%
Indiferente	9	7.50%
De acuerdo	71	59.17%
Totalmente de acuerdo	35	29.17%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

## FIGURA N.º 18

### *Destrezas*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

### **Análisis**

Se observa que, del total de encuestados, el 59.17% afirma estar de acuerdo, el 29.17% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 7.50% indica estar indiferente, el 2.50% afirma estar totalmente en desacuerdo y finalmente el 1.67% señala estar en desacuerdo.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 59.17% está de acuerdo y el 29.17% está totalmente de acuerdo en que ha desarrollado sus destrezas al ejecutar sus labores, mientras que el 2.50% está totalmente en desacuerdo.

**TABLA 21**

*Indicadores de gestión del puesto de trabajo*

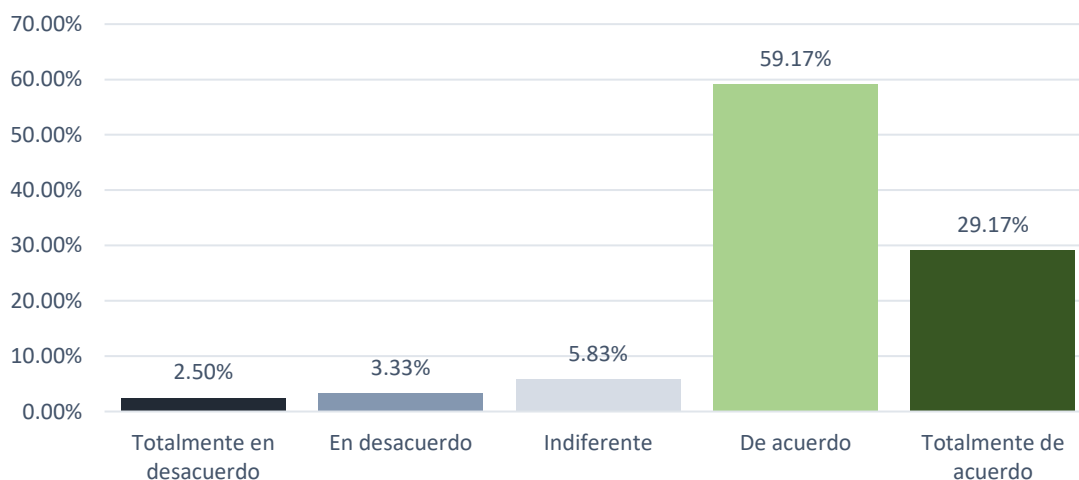
**17. ¿Piensa usted que cumple con los indicadores de gestión de su puesto de trabajo?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	3	2.50%
En desacuerdo	4	3.33%
Indiferente	7	5.83%
De acuerdo	71	59.17%
Totalmente de acuerdo	35	29.17%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 19**

*Indicadores de gestión del puesto de trabajo*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

Se observa que, del total de encuestados, el 59.17% afirma estar de acuerdo, el 29.17% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 5.83% indica estar indiferente, el 3.33% afirma estar en desacuerdo y finalmente el 2.50% señala estar totalmente en desacuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 59.17% está de acuerdo y el 29.17% está totalmente de acuerdo en que cumple con los indicadores de gestión de su puesto de trabajo, mientras que el 3.33% está en desacuerdo.

## TABLA 22

### *Indicadores de gestión del área de trabajo*

#### **18. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de su área de trabajo?**

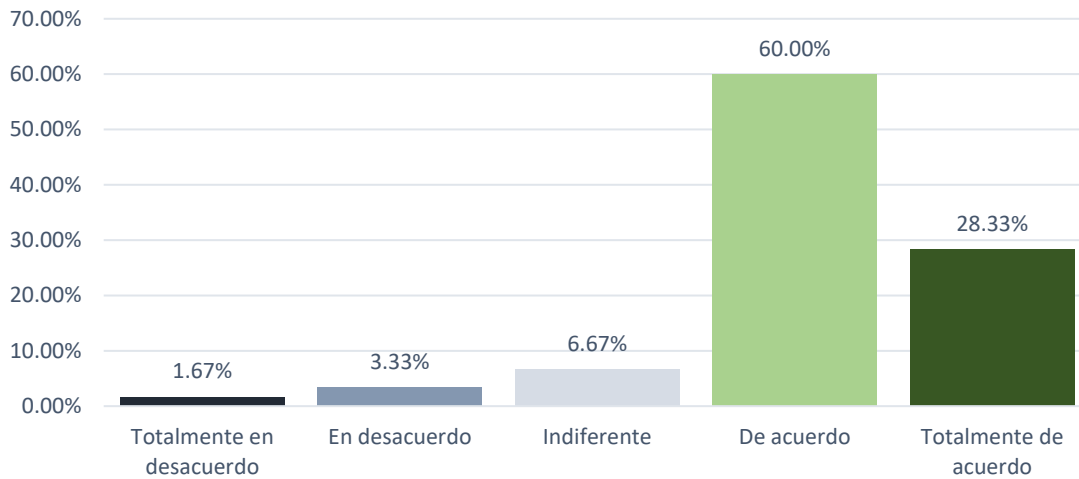
<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	4	3.33%
Indiferente	8	6.67%
De acuerdo	72	60.00%
Totalmente de acuerdo	34	28.33%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia



## FIGURA N.º 20

### *Indicadores de gestión del área de trabajo*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

### **Análisis**

Del total de encuestados, el 60% afirma estar de acuerdo, el 28.33% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 6.67% indica estar indiferente, el 3.33% afirma estar en desacuerdo y finalmente el 1.67% señala estar totalmente en desacuerdo.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 60% está de acuerdo y el 28.33% está totalmente de acuerdo en que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de su área de trabajo, mientras que el 3.33% está en desacuerdo.

**TABLA 23**

*Indicadores de gestión de la Mype*

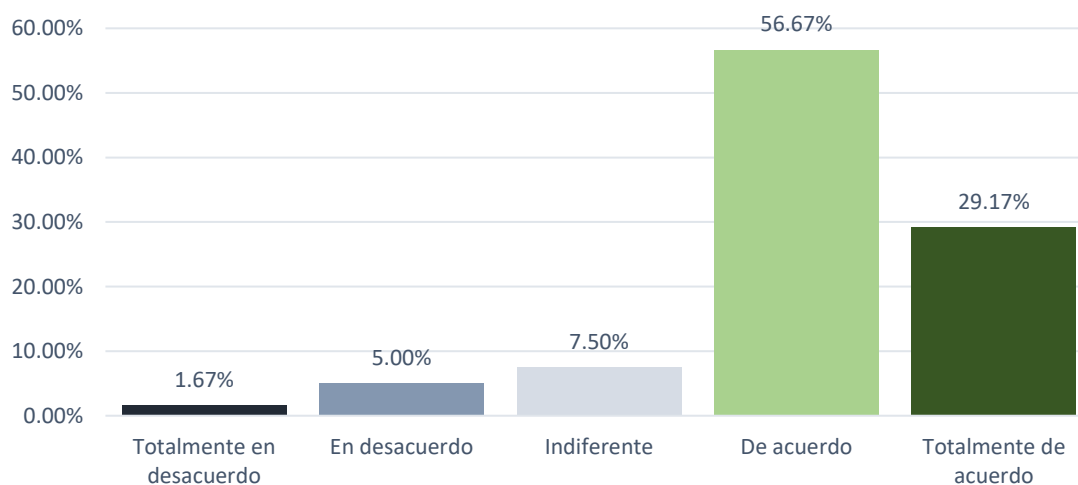
**19. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Mype?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	6	5.00%
Indiferente	9	7.50%
De acuerdo	68	56.67%
Totalmente de acuerdo	35	29.17%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 21**

*Indicadores de gestión de la Mype*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

## Análisis

Según los resultados, del total de encuestados, el 56.67% afirma estar de acuerdo, el 29.17% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 7.50% indica estar indiferente, el 5% afirma estar en desacuerdo y finalmente el 1.67% señala estar totalmente en desacuerdo.

## Interpretación

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 56.67% está de acuerdo y el 29.17% está totalmente de acuerdo en que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Mype, mientras que el 5% está en desacuerdo.

## TABLA 24

### *Fortalezas*

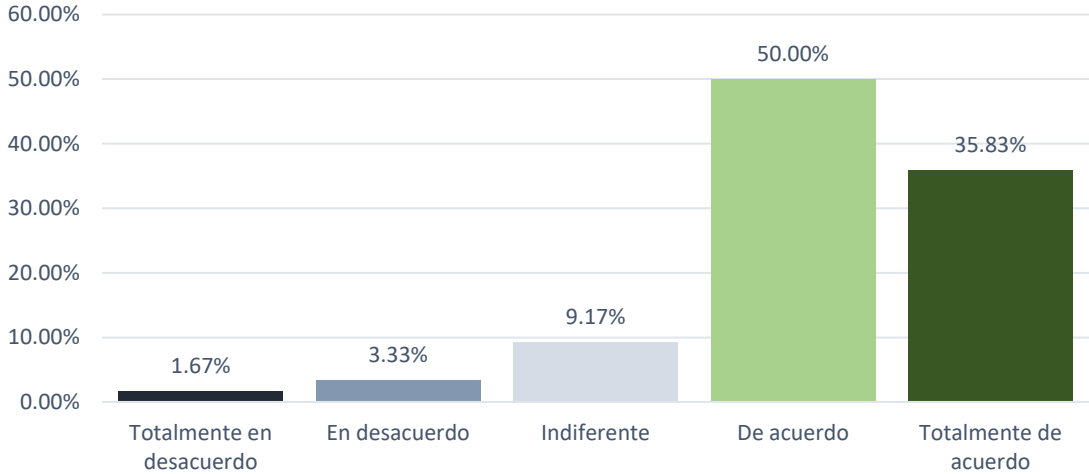
**20. ¿Piensa usted que ha incrementado sus fortalezas para el desarrollo de sus labores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	4	3.33%
Indiferente	11	9.17%
De acuerdo	60	50.00%
Totalmente de acuerdo	43	35.83%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 22**

*Fortalezas*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

**Análisis**

Del total de encuestados, el 50% afirma estar de acuerdo, el 35.83% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 9.17% indica estar indiferente, el 3.33% afirma estar en desacuerdo y finalmente el 1.67% señala estar totalmente en desacuerdo.

**Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 50% está de acuerdo y el 35.83% está totalmente de acuerdo en que ha incrementado sus fortalezas para el desarrollo de sus labores, mientras que el 3.33% está en desacuerdo.

**TABLA 25**

*Desempeño*

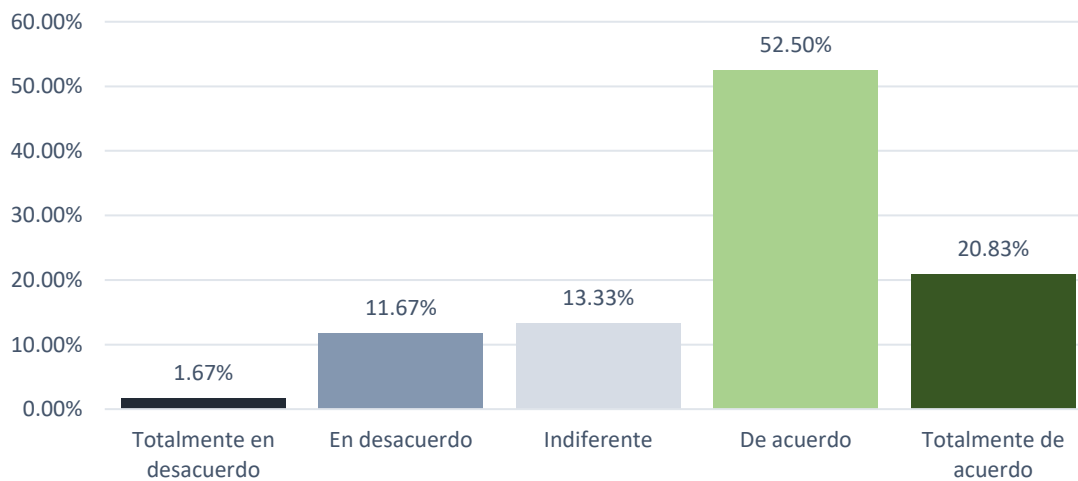
**21. ¿Considera usted que ha mejorado sus resultados en el desempeño de sus labores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	2	1.67%
En desacuerdo	14	11.67%
Indiferente	16	13.33%
De acuerdo	63	52.50%
Totalmente de acuerdo	25	20.83%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta 2023  
Elaboración propia

**FIGURA N.º 23**

*Desempeño*



**Fuente:** Resultados de encuesta 2023  
Elaboración propia

**Análisis**

Podemos observar que, del total de encuestados, el 52.50% afirma estar de acuerdo, el 20.83% dice estar totalmente de acuerdo, mientras que el 13.33% indica estar indiferente, el 11.67% afirma estar en desacuerdo y finalmente el 1.67% señala estar totalmente en desacuerdo.

### **Interpretación**

Podemos destacar, según los resultados de la encuesta, que el 52.50% está de acuerdo y el 20.83% está totalmente de acuerdo en que ha mejorado sus resultados en el desempeño de sus labores, mientras que el 11.67% está en desacuerdo.

## CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

### 5.1. Contrastación de hipótesis

Luego de los resultados obtenidos, se elabora la contrastación de hipótesis, para ello se utiliza el programa SPSS con la prueba estadística coeficiente de correlación de Pearson.

#### Contrastación hipótesis general

**H<sub>1</sub>:** El proceso de inducción se relaciona significativamente con el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**H<sub>0</sub>:** El proceso de inducción no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**Tabla 26**

*Correlación entre el proceso de inducción y el desempeño laboral*

		Proceso de Inducción	Desempeño Laboral
Proceso de Inducción	Correlación de Pearson	1	,585**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	120	120
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,585**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	120	120

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor estadístico relacionado de r de Pearson de 0,585 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de

inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Contrastación hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

**H<sub>1</sub>:** El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**H<sub>0</sub>:** El proceso de inducción no se relaciona de manera significativa con la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**Tabla 27**

*Correlación entre el proceso de inducción y la productividad laboral*

		Proceso de Inducción	Productividad Laboral
Proceso de Inducción	Correlación de Pearson	1	,546**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	120	120
Productividad Laboral	Correlación de Pearson	,546**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	120	120

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor estadístico relacionado de r de Pearson de 0,546 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima



Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis específica 2

**H<sub>1</sub>:** El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**H<sub>0</sub>:** El proceso de inducción no se relaciona de forma significativa con la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**Tabla 28**

*Correlación entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa*

		Proceso de Inducción	Evaluación Cualitativa
Proceso de Inducción	Correlación de Pearson	1	,500**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	120	120
Evaluación Cualitativa	Correlación de Pearson	,500**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	120	120

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor estadístico relacionado de r de Pearson de 0,500 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis específica 3

**H<sub>1</sub>:** El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**H<sub>0</sub>:** El proceso de inducción no se relaciona de manera significativa con la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**Tabla 29**

*Correlación entre el proceso de inducción y la evaluación cuantitativa*

		Proceso de Inducción	Evaluación Cuantitativa
Proceso de Inducción	Correlación de Pearson	1	,544**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	120	120
Evaluación Cuantitativa	Correlación de Pearson	,544**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	120	120

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor estadístico relacionado de r de Pearson de 0,544 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### Hipótesis específica 4

**H<sub>1</sub>:** El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**H<sub>0</sub>:** El proceso de inducción no se relaciona de forma significativa con la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.

**Tabla 30**

*Correlación entre el proceso de inducción y la autoevaluación*

		Proceso de Inducción	Autoevaluación
Proceso de Inducción	Correlación de Pearson	1	,539**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	120	120
Autoevaluación	Correlación de Pearson	,539**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	120	120

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor estadístico relacionado de r de Pearson de 0,539 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## 5.2. Discusión de resultados

En la presente investigación al determinar la relación entre el proceso de inducción y el desempeño laboral de los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana, se encontró que el valor de  $p=0.000 < p=0.01$ , a través de la prueba de coeficiente de correlación de Pearson. Por lo que interpretamos que existe una relación entre ambas variables. Esto quiere decir que el proceso de inducción tiende a relacionarse con el desempeño laboral de los nuevos trabajadores, es decir podrá adaptarse rápidamente a la organización, comprendiendo sus responsabilidades laborales, las expectativas de la empresa, lo que lleva a un mejor desempeño laboral. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación, donde refiere que existe relación entre el proceso de inducción y el desempeño laboral de los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana. Estos resultados son corroborados por Lozada (2016) quién en su tesis titulada: “La Inducción y su impacto en el Desempeño Laboral del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.”, cuyo objetivo fue: “identificar la influencia que conlleva el proceso de una inducción sobre el desempeño laboral en los trabajadores del departamento de canales de la cooperativa de ahorro y crédito “29 de Octubre” Ltda.”, quién concluye que se evidencia que el desempeño laboral de los colaboradores del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., mejoró de forma notable en el progreso de todas sus actividades diarias, con ello se comprobó la hipótesis planteada de que los procesos de inducción son relevantes para optimizar el desempeño de los trabajadores. Así también Ortiz (2018) en su tesis titulada: “Los Procesos de Inducción en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. de la Ciudad de Latacunga”, cuyo objetivo fue: “Investigar la influencia del proceso de inducción en el desempeño laboral

de los colaboradores de la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.”, concluyen que después de haber culminado la investigación se ha podido llegar a la conclusión que no existe un proceso de inducción adecuado, lo cual da paso a que existan falencias en los colaboradores de la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., ya que no se les brinda toda la información necesaria antes de integrarse a su puesto de trabajo afectando de esta manera en el desempeño de cada uno de ellos y en el crecimiento empresarial aquejando al momento de tomar decisiones por lo cual este no se sentirá muy cómodo o seguro en su área de desempeño. Se puede comprobar que el desempeño de los trabajadores es medio alto debido a una incorrecta inducción, esto llega a afectar el comportamiento, aquejando en los cambios organizacionales y en el compañerismo de la organización, ya que no tendrán en claro a quien acudir en caso de suscitarse alguna dificultad, lo cual perjudica el logro de metas y objetivos tanto del puesto como de la empresa. Asimismo Salcedo (2018) en su tesis titulada: “El Proceso De Inducción y su Relación en el Desempeño Laboral de los Servidores Contratados en la Municipalidad Provincial de Sandía Periodo 2017”, cuyo objetivo fue: “Determinar el proceso de inducción y su relación con el desempeño laboral de los servidores públicos contratados de la Municipalidad Provincial de Sandía periodo 2017”, concluye que existe una relación significativa entre el proceso de inducción y desempeño laboral donde la correlación de Pearson igual a 0.727 la que indica que existe una correlación positiva alta entre el proceso de inducción y desempeño laboral de los servidores públicos contratados en la Municipalidad Provincial de Sandía-2017. De la misma forma García y Ventura (2015) en su tesis titulada: “La Inducción y Capacitación del Personal del Gobierno Regional Huánuco y su Relación con el Nivel de su Rendimiento Laboral - Periodo 2014”, cuyo objetivo fue: “Conocer la relación que existe entre la inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su nivel de rendimiento laboral.”, concluye que se estableció que los colaboradores indican que existe relación

entre la capacitación y el rendimiento laboral del personal del Gobierno Regional Huánuco. En tal sentido, bajo lo mencionado anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que mientras se desarrolle un proceso de inducción adecuado que atienda las necesidades específicas de la organización y de los nuevos trabajadores, mejor será el desempeño laboral de los nuevos trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana.

## CONCLUSIONES

1. El objetivo general de la presente investigación fue establecer la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana. Donde se obtuvo un valor estadístico relacionado de  $r$  de Pearson de 0,585 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%.
2. Respecto al primer objetivo específico, que fue identificar de qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, se obtuvo un valor estadístico relacionado de  $r$  de Pearson de 0,546 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%.
3. Teniendo en cuenta en segundo objetivo específico, el cual fue conocer la relación que existe entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, en la cual se obtuvo un valor estadístico relacionado de  $r$  de Pearson de 0,500 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%.

4. Respecto al tercer objetivo específico, que fue determinar la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, se obtuvo un valor estadístico relacionado de  $r$  de Pearson de 0,544 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%.
  
5. Teniendo en cuenta el cuarto objetivo específico, el cual fue identificar la relación entre el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, en la cual se obtuvo un valor estadístico relacionado de  $r$  de Pearson de 0,539 lo que indica que hay una relación moderada entre las variables de estudio, además  $p < 0.01$ , es decir,  $0.000 < 0.01$ , por lo que se concluye que existe relación significativa entre el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana, con un nivel de confianza de 99%.



## **SUGERENCIAS**

1. A los responsables de las Mypes de Lima Metropolitana, considerar el proceso de inducción, formal y detallado, que incluya información sobre la organización, procesos, manuales, funciones y deberes específicos del trabajo, así como cualquier software o equipo, para un buen desempeño laboral de los nuevos trabajadores.
2. Consignar el desarrollo del proceso de inducción de los nuevos trabajadores al área de recursos humanos o a los jefes inmediatos.
3. Comunicar de forma clara y transparente los objetivos, metas y expectativas, asegurándose de que los nuevos trabajadores entiendan qué se espera de ellos en términos de productividad laboral.
4. Proporcionar una descripción del trabajo a realizar de los nuevos trabajadores, detallando sus responsabilidades, objetivos y métricas de desempeño.
5. Promover al aprendizaje continuo, alentando a los nuevos trabajadores a seguir aprendiendo, desarrollando sus destrezas y habilidades, y brindarles oportunidades de capacitación y desarrollo personal.
6. Proporcionar retroalimentación y reconocimiento de forma periódica a los nuevos trabajadores para ayudarles a mejorar su desempeño laboral.
7. Fomentar el trabajo en equipo, animando a los nuevos trabajadores a colaborar con sus compañeros de trabajo, compartiendo conocimiento y mejores prácticas, trabajar en conjunto para lograr objetivos comunes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles M. (2005) “*Gestión por competencia*” Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica S.A.

Alles, M. (2015) “*Diccionario de comportamientos: gestión por competencias. Cómo descubrir las competencias a través de los comportamientos*”; Ediciones Granica, Buenos Aires- Argentina.

Bhlander G. y Snell S. (2009)“*Administración de Recursos Humanos*” Mexico: Editorial Cengage Learning Editores S.A.

Chiavenato I. (2018) “*Gestión del talento Humano*” Ciudad de Mexico, Mexico Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato I. (2011) “*Recursos Humanos*” Ciudad de Mexico, Mexico Editorial, Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato I. (2018) “*Gestión del talento Humano*” Ciudad de Mexico, Mexico Editorial McGraw-Hill.

Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional, Enfoque para América Latina* (1era. ed.). México: Pearson Educación.

García y Ventura (2015). *La inducción y capacitación del personal del Gobierno Regional Huánuco y su relación con el nivel de su rendimiento laboral - Período 2014* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán] <https://hdl.handle.net/20.500.13080/76>

Gomez M., Davin B. & Robert L. (2001).

Hermosilla y Salvador (2020). *Contratación de personal y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de San Francisco de Asis – Lauricocha – Huánuco – 2019* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán] <https://purl.org/pe-repo/renati/type#tesis>

Lozada Molina, Michael Patricio (2016). *La inducción y su impacto en el Desempeño Laboral del Departamento de Canales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.* Informe final del trabajo de Titulación de Psicólogo Industrial. Carrera de Psicología Industrial. Quito: UCE. 120 p. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/6957>

Mondy R. (2010) “*Administración de Recursos Humanos*” Ciudad de Mexico, Mexico Editorial Pearson

Robbins & coulter (2008) “*Administración*”

Sampieri, Collado y Lucio. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Sherman, A., Bohlander, G. & Snell, S. (1999) “*Administración de Recursos Humanos*” Mexico: Editorial Cengage Learning Editores S.A.

Trávez y Ortiz (2018). *Los procesos de inducción en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. de la ciudad de Latacunga* [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato] <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27887>

Varela O. y Salgado E. (2010) “*el desempeño de los individuos en las organizaciones*” Caracas, Venezuela: Editorial Ediciones TESA 96

Werther B. y Keith D (2008). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Editorial McGraw-Hill.

William B.Wether & Keith D (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: Editorial McGraw-Hill

## NOTA BIOGRÁFICA



Bachiller Lorenzo Almonacid, Johel Yhenys, nacido el 29 de febrero de 1988 en el hospital Hipólito Unanue, El Agustino – Lima. Es el segundo de cinco hermanos, siendo tres hombres y dos mujeres.

De colegio nacional, inicio su educación superior en el Instituto de Educación Superior Público Argentina en la carrera de Administración, siguió sus estudios universitarios en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima, En la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, obteniendo el grado de bachiller el año 2016.

Un hombre inquieto por el desarrollo organizacional, con facilidad y disposición para aprender e interés por la actualización profesional y empresarial.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	FORMULACIÓN DEL OBJETIVO	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES
<p><b>General</b> ¿Cuál es la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</p> <p><b>Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> <li>¿Cómo se relaciona el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> <li>¿Cuál es la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> <li>¿Cómo se relaciona el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana?</li> </ul>	<p><b>General</b> Establecer la relación del proceso de inducción y el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</p> <p><b>Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar de qué manera se relaciona el proceso de inducción y la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>Conocer la relación que existe entre el proceso de inducción y la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>Determinar la relación del proceso de inducción y la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>Identificar la relación entre el proceso de inducción y la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> </ul>	<p><b>General</b> El proceso de inducción se relaciona significativamente con el desempeño laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</p> <p><b>Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la productividad laboral de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la evaluación cualitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>El proceso de inducción se relaciona de manera significativa con la evaluación cuantitativa de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> <li>El proceso de inducción se relaciona de forma significativa con la autoevaluación de nuevos trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana.</li> </ul>	<b>PROCESO DE INDUCCIÓN</b>	<b>Tipos de Inducción</b>	Proceso de inducción formal Proceso de inducción informal
				<b>Etapas de Inducción</b>	<b>General:</b> Organizacional <b>Específica:</b> Funciones y deberes específicos
				<b>Procesos</b>	Mapa de procesos
				<b>Manuales Organizacionales</b>	Manual de organización y funciones Manual de organización y procesos Manual de procedimientos
			<b>DESEMPEÑO</b>	<b>Productividad Laboral</b>	Eficiencia Eficacia Efectividad
				<b>Evaluación Cualitativa</b>	Competencias Habilidades Destrezas
				<b>Evaluación Cuantitativa</b>	Cumplimiento de metas y objetivos.
				<b>Autoevaluación</b>	Fortalezas Resultados

**ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTO</b>	<b>ESCALA</b>
<b>V<sub>i</sub> = PROCESO DE INDUCCIÓN</b>	<b>Tipos de Inducción</b>	Proceso de inducción formal Proceso de inducción informal	Encuesta Cuestionario	De Likert
	<b>Etapas de Inducción</b>	<b>General:</b> Organizacional <b>Específica:</b> Funciones y deberes específicos		
	<b>Procesos</b>	Mapa de procesos		
	<b>Manuales Organizacionales</b>	Manual de organización y funciones Manual de organización y procesos Manual de procedimientos		
<b>V<sub>ii</sub> = DESEMPEÑO</b>	<b>Productividad Laboral</b>	Eficiencia Eficacia Efectividad		
	<b>Evaluación Cualitativa</b>	Competencias Habilidades Destrezas		
	<b>Evaluación Cuantitativa</b>	Cumplimiento de metas y objetivos.		
	<b>Autoevaluación</b>	Fortalezas Resultados		

## ANEXO 3: FORMATO DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

HUÁNUCO – PERÚ  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: \_\_\_\_\_

Especialidad: \_\_\_\_\_



“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIONES	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>TIPOS DE INDUCCIÓN</b>	1. ¿Considera usted que la Mype donde trabaja organiza y brinda un proceso de inducción a los trabajadores?				
	2. ¿Piensa usted que recibió un proceso inducción formal al momento de ingresar a la Mype?				
	3. ¿Piensa usted que recibió una inducción informal al momento de ingresar a la Mype?				
	4. Identifique el responsable de la inducción:  1) Área de RR.HH. 2) Jefe/supervisor a cargo. 3) Empleado a quién reemplazaría. 4) Compañeros de trabajo. 5) Fue un proceso de autoaprendizaje.				
<b>ETAPAS DE INDUCCIÓN</b>	5. ¿Usted recibió información de la Mype como la: visión, estrategias, misión, objetivos, políticas y valores?				
	6. ¿Usted recibió información sobre los bienes y servicios que brinda la Mype?				
	7. ¿Usted recibió información específica sobre los programas “ERP” que utilizaría y las funciones y deberes del puesto que ocuparía?				
	8. ¿Usted recibió información sobre los beneficios que le otorgarían como trabajador de la Mype?				
<b>PROCESOS</b>	9. ¿Usted recibió información sobre los procesos de las diferentes áreas de la Mype y su interrelación?				



<b>MANUALES ORGANIZACIONALES</b>	10. ¿La Mype le proporcionó los manuales organizacionales? Como: manual de organización y funciones, de procesos y de procedimientos.				
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	11. ¿Piensa usted que logra la eficiencia en desarrollo sus labores?				
	12. ¿Piensa usted que logra la eficacia en el desarrollo sus labores?				
	13. ¿Piensa usted que logra la efectividad en el desarrollo sus labores?				
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA</b>	14. ¿Considera usted que ha desarrollado sus competencias al ejecutar sus labores?				
	15. ¿Considera usted que ha desarrollado sus habilidades al ejecutar sus labores?				
	16. ¿Piensa usted que ha desarrollado sus destrezas al ejecutar sus labores?				
<b>EVALUACIÓN CUANTITATIVA</b>	17. ¿Piensa usted que cumple con los indicadores de gestión de su puesto de trabajo?				
	18. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de su área de trabajo?				
	19. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Mype?				
<b>AUTOEVALUACIÓN</b>	20. ¿Piensa usted que ha incrementado sus fortalezas para el desarrollo de sus labores?				
	21. ¿Considera usted que ha mejorado sus resultados en el desempeño de sus labores?				

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( )

En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI ( ) NO ( )

.....  
**Firma**  
**DNI**

## ANEXO 4: VALIDACIÓN POR EXPERTO

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

HUÁNUCO – PERÚ  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dr. Aurelio Simon Rosas  
Especialidad: Administración



“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIONES	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
TIPOS DE INDUCCIÓN	1. ¿Considera usted que la Mype donde trabaja organiza y brinda un proceso de inducción a los trabajadores?	4	4	4	4
	2. ¿Piensa usted que recibió un proceso inducción formal al momento de ingresar a la Mype?	4	4	4	4
	3. ¿Piensa usted que recibió una inducción informal al momento de ingresar a la Mype?	4	4	4	4
	4. Identifique el responsable de la inducción: 1) Área de RR.HH. 2) Jefe/supervisor a cargo. 3) Empleado a quién reemplazaría. 4) Compañeros de trabajo. 5) Fue un proceso de autoaprendizaje.	4	4	4	4
ETAPAS DE INDUCCIÓN	5. ¿Usted recibió información de la Mype como la: visión, estrategias, misión, objetivos, políticas y valores?	4	4	4	4
	6. ¿Usted recibió información sobre los bienes y servicios que brinda la Mype?	4	4	4	4
	7. ¿Usted recibió información específica sobre los programas “ERP” que utilizaría y las funciones y deberes del puesto que ocuparía?	4	4	4	4
	8. ¿Usted recibió información sobre los beneficios que le otorgarían como trabajador de la Mype?	4	4	4	4
PROCESOS	9. ¿Usted recibió información sobre los procesos de las diferentes áreas de la Mype y su interrelación?	4	4	4	4

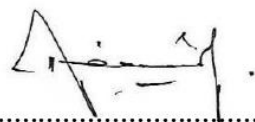
<b>MANUALES ORGANIZACIONALES</b>	10. ¿La Mype le proporcionó los manuales organizacionales? Como: manual de organización y funciones, de procesos y de procedimientos.	4	4	4	4
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	11. ¿Piensa usted que logra la eficiencia en desarrollo sus labores?	4	4	4	4
	12. ¿Piensa usted que logra la eficacia en el desarrollo sus labores?	4	4	4	4
	13. ¿Piensa usted que logra la efectividad en el desarrollo sus labores?	4	4	4	4
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA</b>	14. ¿Considera usted que ha desarrollado sus competencias al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que ha desarrollado sus habilidades al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
	16. ¿Piensa usted que ha desarrollado sus destrezas al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
<b>EVALUACIÓN CUANTITATIVA</b>	17. ¿Piensa usted que cumple con los indicadores de gestión de su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	18. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de su área de trabajo?	4	4	4	4
	19. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Mype?	4	4	4	4
<b>AUTOEVALUACIÓN</b>	20. ¿Piensa usted que ha incrementado sus fortalezas para el desarrollo de sus labores?	4	4	4	4
	21. ¿Considera usted que ha mejorado sus resultados en el desempeño de sus labores?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X)

En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 .....  
**Dr. Aurelio Simon Rosas**  
**DNI 22404209**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO – PERÚ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**Nombre del experto:** Mag. Alan Manuel Rubín Robles  
**Especialidad:** Estadística aplicada a la investigación / Metodología

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIONES	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>TIPOS DE INDUCCIÓN</b>	1. ¿ Considera usted que la Mype donde trabaja organiza y brinda un proceso de inducción a los trabajadores?	4	4	4	4
	2. ¿ Piensa usted que recibió un proceso inducción formal al momento de ingresar a la Mype?	4	4	4	4
	3. ¿ Piensa usted que recibió una inducción informal al momento de ingresar a la Mype?	4	4	4	4
	4. Identifique el responsable de la inducción:  1) Área de RR.HH. 2) Jefe/supervisor a cargo. 3) Empleado a quién reemplazaría. 4) Compañeros de trabajo. 5) Fue un proceso de autoaprendizaje.	4	4	4	4
<b>ETAPAS DE INDUCCIÓN</b>	5. ¿ Usted recibió información de la Mype como la: visión, estrategias, misión, objetivos, políticas y valores?	4	4	4	4
	6. ¿ Usted recibió información sobre los bienes y servicios que brinda la Mype?	4	4	4	4
	7. ¿ Usted recibió información específica sobre los programas “ERP” que utilizaría y las funciones y deberes del puesto que ocuparía?	4	4	4	4
	8. ¿ Usted recibió información sobre los beneficios que le otorgarían como trabajador de la Mype?	4	4	4	4
<b>PROCESOS</b>	9. ¿ Usted recibió información sobre los procesos de las diferentes áreas de la Mype y su interrelación?	4	4	4	4

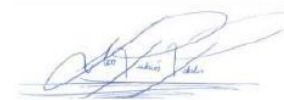
<b>MANUALES ORGANIZACIONALES</b>	10. ¿La Mype le proporcionó los manuales organizacionales? Como: manual de organización y funciones, de procesos y de procedimientos.	4	4	4	4
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	11. ¿Piensa usted que logra la eficiencia en desarrollo sus labores?	4	4	4	4
	12. ¿Piensa usted que logra la eficacia en el desarrollo sus labores?	4	4	4	4
	13. ¿Piensa usted que logra la efectividad en el desarrollo sus labores?	4	4	4	4
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA</b>	14. ¿Considera usted que ha desarrollado sus competencias al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que ha desarrollado sus habilidades al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
	16. ¿Piensa usted que ha desarrollado sus destrezas al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
<b>EVALUACIÓN CUANTITATIVA</b>	17. ¿Piensa usted que cumple con los indicadores de gestión de su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	18. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de su área de trabajo?	4	4	4	4
	19. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Mype?	4	4	4	4
<b>AUTOEVALUACIÓN</b>	20. ¿Piensa usted que ha incrementado sus fortalezas para el desarrollo de sus labores?	4	4	4	4
	21. ¿Considera usted que ha mejorado sus resultados en el desempeño de sus labores?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X)

En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )



.....  
**Mag. Alan Manuel Rubín Robles**  
**DNI 43475619**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO – PERÚ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**Nombre del experto:** Mag. Amarildo Tarazona Valerio  
**Especialidad:** Gestión y Negocios, con mención en Gestión de Proyectos

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIONES	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>TIPOS DE INDUCCIÓN</b>	1. ¿Considera usted que la Mype donde trabaja organiza y brinda un proceso de inducción a los trabajadores?	4	4	4	4
	2. ¿Piensa usted que recibió un proceso inducción formal al momento de ingresar a la Mype?	4	4	4	4
	3. ¿Piensa usted que recibió una inducción informal al momento de ingresar a la Mype?	4	4	4	4
	4. Identifique el responsable de la inducción:  1) Área de RR.HH. 2) Jefe/supervisor a cargo. 3) Empleado a quién reemplazaría. 4) Compañeros de trabajo. 5) Fue un proceso de autoaprendizaje.	4	4	4	4
<b>ETAPAS DE INDUCCIÓN</b>	5. ¿Usted recibió información de la Mype como la: visión, estrategias, misión, objetivos, políticas y valores?	4	4	4	4
	6. ¿Usted recibió información sobre los bienes y servicios que brinda la Mype?	4	4	4	4
	7. ¿Usted recibió información específica sobre los programas “ERP” que utilizaría y las funciones y deberes del puesto que ocuparía?	4	4	4	4
	8. ¿Usted recibió información sobre los beneficios que le otorgarían como trabajador de la Mype?	4	4	4	4
<b>PROCESOS</b>	9. ¿Usted recibió información sobre los procesos de las diferentes áreas de la Mype y su interrelación?	4	4	4	4

<b>MANUALES ORGANIZACIONALES</b>	10. ¿La Mype le proporcionó los manuales organizacionales? Como: manual de organización y funciones, de procesos y de procedimientos.	4	4	4	4
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	11. ¿Piensa usted que logra la eficiencia en desarrollo sus labores?	4	4	4	4
	12. ¿Piensa usted que logra la eficacia en el desarrollo sus labores?	4	4	4	4
	13. ¿Piensa usted que logra la efectividad en el desarrollo sus labores?	4	4	4	4
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA</b>	14. ¿Considera usted que ha desarrollado sus competencias al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
	15. ¿Considera usted que ha desarrollado sus habilidades al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
	16. ¿Piensa usted que ha desarrollado sus destrezas al ejecutar sus labores?	4	4	4	4
<b>EVALUACIÓN CUANTITATIVA</b>	17. ¿Piensa usted que cumple con los indicadores de gestión de su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	18. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de su área de trabajo?	4	4	4	4
	19. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Mype?	4	4	4	4
<b>AUTOEVALUACIÓN</b>	20. ¿Piensa usted que ha incrementado sus fortalezas para el desarrollo de sus labores?	4	4	4	4
	21. ¿Considera usted que ha mejorado sus resultados en el desempeño de sus labores?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X)

En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

.....  
**Mag. Amarildo Tarazona Valerio**  
**DNI 43964588**

## ANEXO 5: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO – PERÚ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



### ENCUESTA ANÓNIMA

El presente cuestionario está dirigido a los trabajadores de las MYPES de Lima Metropolitana y es de carácter anónimo y confidencial, su aplicación es de uso exclusivo para la investigación titulada “El Proceso de Inducción y su Relación con el Desempeño Laboral de Nuevos Trabajadores de las Mypes de Lima Metropolitana, 2023”.

Se solicita; marcar con una “X” la respuesta que considere de acuerdo con su criterio, se pide total veracidad, su apoyo es muy importante para la investigación.

**Escala valorativa:**

1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo  
 5. Totalmente de acuerdo

ÍTEM	ESCALA VALORATIVA				
	1	2	3	4	5
1. ¿Considera usted que la Mype donde trabaja organiza y brinda un proceso de inducción a los nuevos trabajadores?					
2. ¿Piensa usted que recibió un proceso inducción formal al momento de ingresar a la Mype?					
3. ¿Piensa usted que recibió una inducción informal al momento de ingresar a la Mype?					
4. Identifique el responsable de la inducción: 1) Área de RR.HH. 2) Jefe/supervisor a cargo. 3) Empleado a quién reemplazaría. 4) Compañeros de trabajo. 5) Fue un proceso de autoaprendizaje.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5. ¿Usted recibió información de la Mype como la: visión, estrategias, misión, objetivos, políticas y valores?					
6. ¿Usted recibió información sobre los bienes y servicios que brinda la Mype?					
7. ¿Usted recibió información específica sobre los programas “ERP” que utilizaría y las funciones y deberes del puesto que ocuparía?					
8. ¿Usted recibió información sobre los beneficios que le otorgarían como trabajador de la Mype?					



9. ¿Usted recibió información sobre los procesos de las diferentes áreas de la Mype y su interrelación?					
10. ¿La Mype le proporcionó los manuales organizacionales? Como: manual de organización y funciones, de procesos y de procedimientos.					
11. ¿Piensa usted que logra la eficiencia en el desarrollo sus labores?					
12. ¿Piensa usted que logra la eficacia en el desarrollo sus labores?					
13. ¿Piensa usted que logra la efectividad en el desarrollo sus labores?					
14. ¿Considera usted que ha desarrollado sus competencias al ejecutar sus labores?					
15. ¿Considera usted que ha desarrollado sus habilidades al ejecutar sus labores?					
16. ¿Piensa usted que ha desarrollado sus destrezas al ejecutar sus labores?					
17. ¿Piensa usted que cumple con los indicadores de gestión de su puesto de trabajo?					
18. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de su área de trabajo?					
19. ¿Considera usted que su trabajo contribuye con el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Mype?					
20. ¿Piensa usted que ha incrementado sus fortalezas para el desarrollo de sus labores?					
21. ¿Considera usted que ha mejorado sus resultados en el desempeño de sus labores?					



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

En la ciudad universitaria de Cayhuayna a los trece días del mes de setiembre del año 2023, siendo las diecinueve horas, en cumplimiento del Reglamento General de Grados y Títulos, y a través de la plataforma de video conferencia Cisco Webwex: <https://unheval.webex.com/unheval/dr.php?RCID=5b41387ca91f9f7b49a1c72f3e878e2a> se reunieron los miembros del jurado, designados según RESOLUCIÓN DE DECANO N°0420-2023-UNHEVAL/FCAT, de fecha 08. Setiembre 2023, para participar en la sustentación de Tesis, Titulada "EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE NUEVOS TRABAJADORES DE LAS MYPES DE LIMA METROPOLITANA-2023" presentado por el bachiller, JOHEL YHENYS LORENZO ALMONACID del PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO EN INVESTIGACIÓN-PROFI, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración. Integrado por los siguientes Jurados:

Dra. Mélida Sara Rivero Lazo:                      **Presidente**  
Dr. Reiter Lozano Dávila:                        **Secretario**  
Dr. Juan García Céspedes:                        **Vocal**

El aspirante: JOHEL YHENYS LORENZO ALMONACID, procedió al acto de defensa de su tesis:

- Exposición de la tesis
- Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de los aspirantes al Título de Abogado, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Presentación personal
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado.
- Dicción y dominio de escenario.

Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

TESISTA	1° Miembro	2° Miembro	3° Miembro	PROMEDIO FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
JOHEL YHENYS LORENZO ALMONACID	15	15	15	15	20/20

Se da por concluido el Acto de Sustentación de Tesis a horas 8.30<sup>PM</sup> en fe de lo cual firmamos.

  
Dra. Mélida Sara Rivero Lazo  
PRESIDENTE

  
Dr. Reiter Lozano Dávila  
SECRETARIO

  
Dr. Juan García Céspedes  
VOCAL

Leyenda:

\*Resultado: Aprobado o Desaprobado

\*Mención según escala de calificación:(19 a 20: Excelente); (17 a 18: Muy Bueno); (14 a 16: Bueno)



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CONSTANCIA DE APTO DE SIMILITUD**  
**N°030-2023-FCAT-UNHEVAL-DUI**

De acuerdo con el Reglamento General de Grados y Títulos modificado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 03412-2022 UNHEVAL de fecha 24 de octubre de 2022 y en atención a la 4ta. Disposición Complementaria, donde estipula que los trabajos de investigación y tesis de pregrado deberán de tener una similitud máxima del 35%.

El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo - UNHEVAL, **hace CONSTAR** que después de aplicado el Software Turnitin, se evidencia una similitud del **25%** con ID de trabajo -oid:27980:241760360 encontrándose bajo los parámetros reglamentarios, en consecuencia se considera **APTO**, adjuntando el reporte de similitud.

**EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE**  
**NUEVOS TRABAJADORES DE LAS MYPES DE LIMA**  
**METROPOLITANA – 2023.**

**Tesista:**

Johel Yhenys Lorenzo Almonacid

**Asesor**

MG. Luis Alberto Bambaren Mata

Se expide la presente constancia para fines pertinentes.

Huánuco, 23 de junio de 2023.

Dr. Reiter Lozano Dávila  
Director de la Unidad de Investigación de la  
Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo –  
UNHEVAL

NOMBRE DEL TRABAJO

**EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE NUEVOS TRABAJADORES DE LAS MYPES DE LIMA METROPOLITANA - 2023**

AUTOR

**JOHEL YHENYS LORENZO ALMONACID**

RECuento de palabras

**19888 Words**

RECuento de caracteres

**113610 Characters**

RECuento de páginas

**108 Pages**

Tamaño del archivo

**838.6KB**

Fecha de entrega

**Jun 23, 2023 9:32 PM GMT-5**

Fecha del informe

**Jun 23, 2023 9:34 PM GMT-5**

● **25% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 22% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 16% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)



Dr. Reiter Lozano Dávila  
 Director de la Unidad de Investigación de la  
 Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo –  
 UNHEVAL

### ● 25% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 22% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 16% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

#### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.unheval.edu.pe</b> Internet	4%
2	<b>Universidad Privada Antenor Orrego on 2018-08-22</b> Submitted works	2%
3	<b>dokumen.pub</b> Internet	1%
4	<b>Universidad Nacional del Centro del Peru on 2021-04-30</b> Submitted works	1%
5	<b>Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Grad...</b> Submitted works	1%
6	<b>datospdf.com</b> Internet	1%
7	<b>repositorio.upagu.edu.pe</b> Internet	<1%
8	<b>dspace.uce.edu.ec</b> Internet	<1%

9	<b>repositorio.uta.edu.ec</b> Internet	<1%
10	<b>repositorio.unap.edu.pe</b> Internet	<1%
11	<b>repositorio.unsa.edu.pe</b> Internet	<1%
12	<b>Universidad del Valle on 2015-10-13</b> Submitted works	<1%
13	<b>idoc.pub</b> Internet	<1%
14	<b>issuu.com</b> Internet	<1%
15	<b>es.slideshare.net</b> Internet	<1%
16	<b>pt.scribd.com</b> Internet	<1%
17	<b>repositorio.uap.edu.pe</b> Internet	<1%
18	<b>repositorio.unemi.edu.ec</b> Internet	<1%
19	<b>doku.pub</b> Internet	<1%
20	<b>vsip.info</b> Internet	<1%

21	<b>repositorio.ute.edu.ec</b> Internet	<1%
22	<b>Universidad Ricardo Palma on 2018-08-27</b> Submitted works	<1%
23	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	<1%
24	<b>repositorio.unasam.edu.pe</b> Internet	<1%
25	<b>academia.edu</b> Internet	<1%
26	<b>ebin.pub</b> Internet	<1%
27	<b>repositorio.unan.edu.ni</b> Internet	<1%
28	<b>qdoc.tips</b> Internet	<1%
29	<b>Universidad Estatal de Milagro on 2022-02-04</b> Submitted works	<1%
30	<b>repositorio.continental.edu.pe</b> Internet	<1%
31	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2018-11-22</b> Submitted works	<1%
32	<b>coursehero.com</b> Internet	<1%

33	Universidad Nacional San Agustin on 2018-10-13	<1%
	Submitted works	
34	baixardoc.com	<1%
	Internet	
35	Universidad Cesar Vallejo on 2023-06-24	<1%
	Submitted works	
36	html.rincondelvago.com	<1%
	Internet	
37	dspace.espol.edu.ec	<1%
	Internet	
38	dspace.esPOCH.edu.ec	<1%
	Internet	
39	repositorio.uct.edu.pe	<1%
	Internet	
40	hdl.handle.net	<1%
	Internet	
41	virtual.urbe.edu	<1%
	Internet	
42	unamosapuntos.com	<1%
	Internet	
43	BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA on ...	<1%
	Submitted works	
44	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-14	<1%
	Submitted works	



45	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2017-12-18</b> Submitted works	<1%
46	<b>Universidad Nacional del Centro del Peru on 2019-06-28</b> Submitted works	<1%
47	<b>repositorio.upao.edu.pe</b> Internet	<1%
48	<b>repositorio.upeu.edu.pe</b> Internet	<1%
49	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-16</b> Submitted works	<1%
50	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-05</b> Submitted works	<1%
51	<b>Universidad Nacional del Centro del Peru on 2019-12-09</b> Submitted works	<1%
52	<b>Universidad de Huanuco on 2022-07-27</b> Submitted works	<1%
53	<b>core.ac.uk</b> Internet	<1%

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

---

BLOQUES DE TEXTO EXCLUIDOS

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN FACULTAD DE CIENCIAS ADMINIS...**

repositorio.unheval.edu.pe

---

**la relación que existe entre el**

Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-16

---

**la fiabilidad del instrumento se realizó mediante el análisis del estadístico alfa de C...**

repositorio.unheval.edu.pe

---

**with a confidence level of 99**

repositorio.upagu.edu.pe

---

**the reliability of the instrument was**

repositorio.unheval.edu.pe

---

Se excluyó del reporte de similitud



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL**

**1. Autorización de Publicación:** *(Marque con una "X")*

<b>Pregrado</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría		Doctorado	
Pregrado <i>(tal y como está registrado en SUNEDU)</i>								
<b>Facultad</b>	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO							
<b>Escuela Profesional</b>	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS							
<b>Carrera Profesional</b>	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS							
<b>Grado que otorga</b>	_____							
<b>Título que otorga</b>	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN							
Segunda especialidad <i>(tal y como está registrado en SUNEDU)</i>								
<b>Facultad</b>	_____							
<b>Nombre del programa</b>	_____							
<b>Título que Otorga</b>	_____							
Posgrado <i>(tal y como está registrado en SUNEDU)</i>								
<b>Nombre del Programa de estudio</b>	_____							
<b>Grado que otorga</b>	_____							

**2. Datos del Autor(es):** *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

<b>Apellidos y Nombres:</b>	LORENZO ALMONACID JOHEL YHENYS							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	964241909
<b>Nro. de Documento:</b>	44941772				<b>Correo Electrónico:</b> j.y.lorenzo.a@gmail.com			
<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>			
<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>			

**3. Datos del Asesor:** *(Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)*

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> <i>(marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)</i>	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
<b>Apellidos y Nombres:</b>	BAMBAREN MATA LUIS ALBERTO			<b>ORCID ID:</b> <a href="https://orcid.org/0000-0002-3116-1929">https://orcid.org/0000-0002-3116-1929</a>
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>
<b>Nro. de Documento:</b>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de documento:</b>	43183838

**4. Datos del Jurado calificador:** *(Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)*

<b>Presidente:</b>	RIVERO LAZO MÉLIDA SARA
<b>Secretario:</b>	LOZANO DÁVILA REITER
<b>Vocal:</b>	GARCÍA CÉSPEDES JUAN
<b>Vocal:</b>	
<b>Vocal:</b>	
<b>Accesitario</b>	

**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los datos requeridos completos)

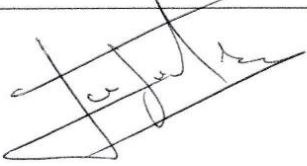

<b>a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado:</b> (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE NUEVOS TRABAJADORES DE LAS MYPES DE LIMA METROPOLITANA – 2023
<b>b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de:</b> (tal y como está registrado en SUNEDU)
TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los datos requeridos completos)

<b>Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación:</b> (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2023		
<b>Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional:</b> (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	x	Tesis Formato Artículo		
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)		
<b>Palabras Clave:</b> (solo se requieren 3 palabras)	PROCESO	INDUCCION	DESEMPEÑO		
<b>Tipo de Acceso:</b> (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)		
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:		
<b>¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora?</b> (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):			SI	NO	X
<b>Información de la Agencia Patrocinadora:</b>					
El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.					

**7. Autorización de Publicación Digital:**

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma: 	
<b>Apellidos y Nombres:</b> LORENZO ALMONACID JOHEL YHENYS	<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b> 44941772	
Firma:	
<b>Apellidos y Nombres:</b>	<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>	
Firma:	
<b>Apellidos y Nombres:</b>	<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>	
<b>Fecha: 27 de Diciembre del 2023</b>	

**Nota:**

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una **X** en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.