



Universidad  
Señor de Sipán

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA  
MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL  
CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE,  
2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**Autora:**

**Bach. Pecen Falla Milagros Melida Jordana  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5418-5643>**

**Asesor:**

**Dr. García Yovera Abraham José  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2023**

## Aprobación del jurado

### ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020

Asesor (a): Dr. García Yovera Abraham José Firma

Presidente (a): Dr. García Yovera Abraham José Firma

Secretario (a): Mg. Mory Guarnizo Sandra Firma

Vocal (a): Mg. Falla Gomez Carolina de Lourdes Firma



## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy **egresado** del Programa de Estudios de **Administración** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

### **ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y auténtico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

PECSEN FALLA MILAGROS MELIDA JORDANA	72712556	
--------------------------------------	----------	---

Pimentel, 13 de febrero de 2023

## Dedicatoria

A **DIOS**, y a Mi Meche Damián O. desde el cielo por estar en todo momento presentes en mi corazón, por escuchar mis súplicas y protegerme siempre.

A mi padre, José Manuel Moreno Chávez, porque padre es el que cría y malcría, por cumplir muy bien el rol de padre, por su invaluable apoyo y su amor incondicional de cada día.

A mi madre, Aracely Isabel del R. Falla Ortiz, por ser mi razón de ser y existir, por ser una soñadora imparable, este logro es posible por tí.

A mi abuela, Blanca Ortiz Madueño de Falla, por ser mi inspiración y motivación para el logro de cada meta propuesta.

A mi abuelo, José Cliver Falla Quesquén, por sus grandes enseñanzas, sus largas historias, su energía contagiante y sus mensajes positivos.

A mi compañero de vida, Andrés M. Ramirez Cubides, por su motivación constante y por ser pieza fundamental en el logro de mis metas profesionales.

A todos ellos, infinitas gracias. Los amo.

## **Agradecimiento**

Al Dr. Abraham José García Yovera, por su contribución significativa en mi formación profesional, por su constante apoyo, y ser un pilar importante en la elección del tema de la presente investigación.

Al Mgtr. Ernesto Wenceslao Limonchi Falen, por su eterna paciencia, carisma e interminables anécdotas en las aulas de la Universidad Señor de Sipán.

Al C.P.C/Abogado Francisco Alberto Guzmán Enriquez, director del Centro de Empleo Región Lambayeque, por su gran colaboración.

Mi gratitud especial a todas las personas que de manera indirecta hicieron también posible la realización y plasmación de este proyecto.

## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo Determinar estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2020. La metodología se caracterizó por ser cuantitativo – descriptivo – proyectivo y en cuanto su diseño fue no experimental transversal, asimismo, contó con una población integrada por 32 colaboradores del Centro de Empleo Región Lambayeque, y su muestra es la misma por tratarse de una población pequeña, también se aplicó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Entre los resultados se determinó que, con respecto al diagnóstico de la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque acerca del proceso de Onboarding se definió que se encuentra en un nivel alto de desaprobación, ya que, no se está ejecutando de la manera apropiada y por ende los resultados están viéndose reflejados en la estadía del trabajador. Sobre el diseño de estrategias de Talento Humano, se logró determinar que en el Centro de Empleo Región Lambayeque se carecen de ellas, por tal razón no ha podido mejorarse su proceso de Onboarding lo cual ha ido afectado a la planta laboral. Concluyendo que la validación de estrategias propuestas basadas sobre el Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque, se considera de gran relevancia, ya que de esta manera se conseguirá verificar si cada una de ellas son las apropiadas para la mejora del proceso Onboarding.

**Palabras claves:** *Estrategia, Talento humano, Onboarding,*

## **Abstract**

The present study aims to determine Human Talent strategies to improve the Onboarding process in the Lambayeque Region Employment Center 2019. The methodology was characterized by being quantitative - descriptive - projective and as its design was not cross-sectional experimental, it also counted With a population made up of 32 employees of the Lambayeque Region Employment Center, and its sample is the same because it is a small population, the survey was also applied as a technique and the questionnaire as an instrument. Among the results, it was determined that, with respect to the diagnosis of the current situation of the Lambayeque Region Employment Center regarding the Onboarding process, it was defined that it is at a high level of disapproval, since it is not being executed in the appropriate way and therefore the results are being reflected in the worker's stay. Regarding the design of Human Talent strategies, it was determined that the Lambayeque Region Employment Center lacks them, for this reason it has not been able to improve its Onboarding process, which has affected the workforce. Concluding that the validation of proposed strategies based on Human Talent in the Lambayeque Region Employment Center, is considered of great relevance, since in this way it will be possible to verify whether each of them are used to improve the Onboarding process.

**Keywords:** *Strategy, Human talent, Onboarding,*

## Índice

Aprobación del jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento .....	v
Resumen .....	vi
Palabras claves:.....	vi
Abstract.....	vii
Keywords: .....	vii
Índice .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	28
1.4. Formulación del problema.....	41
1.5. Justificación e importancia .....	41
1.6. Hipótesis .....	42
1.7. Objetivos .....	42
1.7.1. Objetivo general.....	42
1.7.2. Objetivos específicos.....	42
II. MATERIALES Y MÉTODOS .....	43
2.1. Tipo y diseño de investigación .....	43
2.2. Población y muestra.....	44
2.3. Variables y operacionalización .....	45
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	48
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	50
2.6. Aspectos éticos .....	50
2.7. Criterios de rigor científico.....	50
III. RESULTADOS .....	51
3.1. Tablas y figuras.....	51
3.2. Discusión de resultados .....	57
3.3. Aporte científico .....	60
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	82
Referencias .....	84
Anexos .....	89

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Beneficios de Onboarding.....	36
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de Gestión de Talento .....	46
<b>Tabla 3</b> Operacionalización de Onboarding.....	47
<b>Tabla 4</b> Juicio de expertos .....	49
<b>Tabla 5</b> Nivel de confiabilidad del instrumento.....	49
<b>Tabla 6</b> Resultados de la variable proceso de Onboarding. ....	51
<b>Tabla 7</b> Dimensión preparación .....	52
<b>Tabla 8</b> Dimensión orientación.....	53
<b>Tabla 9</b> Dimensión orientación.....	54
<b>Tabla 10</b> Dimensión compromiso.....	55
<b>Tabla 11</b> Dimensión seguimiento.....	56
<b>Tabla 12</b> FODA de la institución de la empresa.....	64
<b>Tabla 13</b> Detalle del plan para la integración de personas .....	66
<b>Tabla 14</b> Detalle de plan para la organización de personas .....	68
<b>Tabla 15</b> Detalle de plan para la recompensar personas.....	70
<b>Tabla 16</b> Detalle del plan para el desarrollo de personas .....	72
<b>Tabla 17</b> Detalle del plan para la retención de personas .....	75
<b>Tabla 18</b> Detalle de plan para auditar a las personas.....	77
<b>Tabla 19</b> Detalle del presupuesto de la propuesta.....	78
<b>Tabla 20</b> Mejora de dimensiones con la propuesta.....	79
<b>Tabla 21</b> Diagrama del periodo de la propuesta .....	80
<b>Tabla 22</b> Instrumento para medir la mejora después de la propuesta .....	81

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Resultados de la variable proceso Onboarding.....	51
<b>Figura 2</b> Dimensión preparación.....	52
<b>Figura 3</b> Dimensión orientación .....	53
<b>Figura 4</b> Dimensión integración .....	54
<b>Figura 5</b> Dimensión compromiso .....	55
<b>Figura 6</b> Dimensión seguimiento .....	56
<b>Figura 7</b> Logo de la institución.....	60
<b>Figura 8</b> Edificio del Centro de empleo de Lambayeque .....	131
<b>Figura 9</b> Colaboradores del centro de empleo.....	131

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En la actualidad, las organizaciones buscan incorporar nuevos colaboradores, donde se busca determinar el triunfo y el fracaso de la empresa por lo que se implementaran programas como el Onboarding, el mismo es determinado como un modelo continuo creado con el fin de apoyar a los colaboradores a llevar a cabo su interrelación exitosa con las organizaciones, y su ajuste a su nuevo rol profesional. Estos programas en conjunto con la tecnología sirven de apoyo a las áreas de recursos humanos que se unen con el propósito de ser más eficaces, reducir la rotación de colaboradores, manejar capacidades de eficacia, hacer un llamado a una excelente competitividad y obtener una adecuada reputación tanto en el nivel interno y externo.

Sin embargo, Melinger (2018) describe que el 86% de los colaboradores pasado los seis meses hace una evaluación para dejar o continuar laborando en la organización, y la mayoría de ellos decide buscar nuevas alternativas de trabajo porque en los primeros días no se le ofreció la capacitación, adaptación para la integración con los integrantes de la empresa, debido que las empresas carecen de planes que integren y logren formar equipos comprometidos para el desarrollo empresarial.

Asimismo, el estudio de Brandon Hall Group (2015) precisa que ante las deficiencias que se tiene por la inadecuada integración de los nuevos colaboradores a la organización, se debe tener en cuenta que el proceso de Onboarding mejora la retención de los nuevos colaboradores en un 82% y su productividad en más de un 70 %. Haciendo referencia en que una de las estrategias que les ha funcionado sin duda alguna es el énfasis en el proceso de integración de los trabajadores recién llegados a la empresa. Lo que significa que se le debe poner especial atención a dicho proceso y dedicarle los recursos necesarios para que se lleve a cabo de manera adecuada.

Las estadísticas elaboradas por LinkedIn (2014) aseguran que el 4% de los colaboradores que estén recién en el trabajo se retiran porque lo definen como un desastre, por su parte, señalan que el 22% determina que la rotación se lleva a

cabo durante los primeros 45 días. Siendo los valores de la organización el triple del sueldo del antiguo colaborador, para mejorar dichos números ocasionados por un mal proceso de Onboarding también se acudió a poner en práctica estrategias del Talento Humano, en este caso fue necesario hacer uso de un buen plan de integración y una encuesta de seguimiento de 30 a 90 días para el nuevo colaborador; permitiendo así un mejor rendimiento del nuevo trabajador. A todo esto, qué tanto impacto tiene en Perú el proceso de Onboarding, ya que al ser un término relativamente nuevo para muchos suelen confundirlo con la inducción.

Con gran interés el aporte de Távara (2018) describe la importancia que el Onboarding es un “proceso en el que intervienen de manera bidireccional el nuevo colaborador, la jefatura y un intermediario. Siendo la idea, alinear objetivos y buscar una adaptación a corto plazo, ligada a objetivos, estrategias y metodología del trabajo”. Se debe tener en cuenta que muchas personas no se encuentran cómodas en sus nuevos centros de trabajo y eso hace que busquen otros lugares para laborar, generando más gastos para la empresa al tener que verse obligados a contratar nuevo personal.

Otro aporte importante, según Mendoza (2018) nos menciona en su artículo titulado “Alto nivel de deserción laboral genera un sobre costo de 30%” que en un estudio realizado por Harvard Business Review se ha concluido en un 33% de los nuevos empleados requieren de un nuevo empleo posterior a los 7 meses, y el 17% abandona a la organización que les dio el trabajo, posterior a los 90 días de estar laborando. Esto genera que la organización tenga que tener un giro mayor de costo en un 30% por cada nuevo contrato que deben realizar posterior al abandono del trabajo. Por ello debemos poner en práctica un buen proceso de Onboarding para reducir los costes de contratar a un nuevo colaborador, teniendo presente que mientras mayor sea el cargo de la plaza a cubrir, más gastos generará para la organización.

De igual manera, en un estudio realizado por Cornerstone en Lima Cubas (2018) precisa las deficiencias que se deben evitar en la contratación de altos directivos en las organizaciones porque no contar con un adecuado plan de integración puede conllevar a generar pérdidas que se multiplican hasta por 7 veces. Conllevando a tener serios problemas en la empresa porque son

profesionales que toman las decisiones para el futuro y de las acciones, estrategias que debe desarrollar en beneficio de su crecimiento.

A nivel institucional, en el Centro de Empleo, el cual se implementó un 04 de Junio del 2012 (anteriormente llamado Ventanilla Única de Promoción del Empleo-VUPE) cuyo propósito es insertar en el trabajo, fortalecer la responsabilidad y crecimiento de emprendimientos razonables que presta el Estado, tanto a los ciudadanos como a las empresas; he detectado un problema de gran magnitud, en aproximadamente 6 meses han ingresado 4 nuevos colaboradores a los cuales no se les hizo un adecuado proceso de Onboarding y a los colaboradores antiguos tampoco. Esto explicaría el por qué tuvieron que contratar nuevo personal, ya que existieron renunciadas, al momento de que un nuevo colaborador ingresa no se le pone la debida atención que necesita, haciendo mucho más lenta la adaptación del mismo, generando un retraso en cuanto a la atención al cliente y en los sistemas, puesto que el nuevo colaborador no ha sido preparado adecuadamente para cumplir con cada una de sus funciones.

Se puede afirmar que todo parte de aquí, para agilizar los procesos dentro del Centro de Empleo se necesita preparar muy bien al nuevo colaborador, informarlo sobre cada uno de los servicios con los que cuenta el Centro de Empleo. Por todo lo mencionado anteriormente se deben desarrollar estrategias de Talento Humano que permitan mejorar el proceso de Onboarding, para tener a un colaborador bien capacitado, que se sienta como en su casa dentro de la entidad, motivado, identificado con la entidad y que brinde una excelente atención al usuario.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Nivel internacional**

Quijije (2019) cuyo estudio fue “El onboarding y su influencia para crear vínculos afectivos en los empleados hacia la marca empleadora” de la Facultad de Psicología y Recursos Humanos de la Universidad San Francisco de Quito USFQ de la ciudad de Quito., hizo uso de la metodología experimental transversal y como instrumento el cuestionario Engagement UWES. En cuanto a la población, se escogió de una Institución Bancaria 40 empleados, siendo la muestra basada en el razonamiento de inserción, así como de la exclusión. Cuando hablamos de

Inclusión: nos referimos a los colaboradores en general que están empleados en los primeros tres meses en el año 2019 y al hablar de Exclusión: Pasantes y trabajadores trasladados de otra dependencia. Finalmente se concluyó que con la implementación de un plan Onboarding eficiente, hace que se influya altamente en el deber de los colaboradores para con la empresa.

*Se concluye que la teoría de Onboarding es determinante porque el empleado se va a sentir en un amplio disfrute de un cortejo en la empresa y por un tiempo prolongado, esto le permitirá ayudar a fortalecer el sentido de pertenencia de la organización y a una integración de manera rápida para un buen cumplimiento de sus funciones.*

Bautista (2018) en su tesis titulada “Onboarding como estrategia para una adecuada integración de los colaboradores de Stefanini Informática y Tecnología” en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, de la Universidad Externado de Colombia de la ciudad de Bogotá, el estudio es de tipo descriptiva, por lo que se hizo uso de sólo una muestra de estudio. Con una población de 166 colaboradores que trabajan actualmente en Stefanini; asimismo el instrumento utilizado fue el cuestionario. En conclusión, se logró evidenciar ciertos ítems que resultaron positivos con relación a la teoría de modelos de socialización organizacional, que es donde se ha generado el primer vínculo directo de la organización con el trabajador, ya que se realiza dentro de la empresa en esta etapa, con tan sólo un 40% de los resultados. Por lo mismo, se analizaron los resultados, encontrando que un 100% de los trabajadores han considerado muy beneficioso que al ingresar a la empresa se reciba un programa de entrenamiento formal.

*La siguiente tesis es de gran relevancia debido a que nos brinda ciertos conceptos y definiciones sobre la teoría del Onboarding, esta teoría se basa en el método en el que un individuo se sienta feliz en la empresa, se trata de cómo el sujeto se adapta a la organización y cómo es su relación con el personal de la empresa en un tiempo corto, porque eso le va a permitir involucrarse en las funciones de manera rápida.*

Walt (2018) en su investigación titulada “El proceso de inducción y su relación en el desempeño laboral de los servidores contratados en la municipalidad

provincial de Sandía periodo 2017”, la metodología empleada es definida como hipotética y cuantitativa, correccional de tipo transversal; en la cual no se alteraron las variables del estudio; en la que se empleó la encuesta para la obtención de los resultados y fue aplicada a servidores contratados que laboran en la institución siendo un total de 45 personas. Los resultados determinaron que el proceso de inducción es informal y no planificada, siendo lo más significativo; respecto al proceso de inducción a los servidores públicos contratados en la institución donde el 51.1% percibe; que la institución no brinda un proceso de inducción planificado y basado en las necesidades de los trabajadores. Concluyendo con: respecto al proceso de inducción a los servidores públicos contratados en la institución según la tabla No 01 el 53% percibe que no hubo un proceso de inducción y en la tabla No 02 el 51.1% percibe que la Institución no brinda un proceso de inducción planificado y basado en las necesidades de los colaboradores.

*El presente estudio es de gran importancia ya que ofrece definiciones acerca de las hipótesis de inducción y como esta influye en el desempeño laboral del empleado, para ello es importante mencionar que una buena inducción del empleado va permitir tener un desempeño eficiente cumpliendo adecuadamente con las tareas que se le establezcan.*

Karhunen (2017) in his research entitled “Implementing a strategic employee onboarding program for a global ICT company Case Basware”, estableció como objetivo central investigar cómo implementar un proceso de incorporación en una organización global. La metodología de estudio fue de tipo descriptiva y de diseño no experimental, donde se consideró de relevancia aplicar una encuesta a los colaboradores de la Compañía Case Basware. Entre los resultados se obtuvo que la responsabilidad de la incorporación de los empleados se compartió entre un departamento local de Recursos Humanos y gerentes de contratación. Sin embargo, las actividades de incorporación fueron llevados a cabo por muchas partes interesadas; miembros en el propio equipo del nuevo empleado o en otros equipos, gerente de línea, RRHH y entrenadores dedicados. En algunos equipos, la responsabilidad de la incorporación fue parcial o totalmente asignada a un amigo nombrado. Según los empleados encuestados, la inducción se realizó con mayor frecuencia con un gerente propio (75.6%) o un colega (70,7%). Concluyendo que

la implementación completa de un programa de incorporación en toda la empresa sería un importante paso hacia una cultura de proceso global en Basware, donde las áreas de negocio a menudo trabajan por separado. Sin embargo, liderar el proyecto en todos los países y funciones simultáneamente requeriría un esfuerzo notable en términos de personal y tiempo.

*El siguiente estudio puesto que ofrece determinaciones relevantes acerca de la hipótesis de estrategias de integración ya que es de vital importancia que sepa cómo está compuesto su grupo, vincularse con ellos, y saber qué se suele realizar y de qué manera debe cumplir con su rol en el área que le dispongan a trabajar, ello le permitirá desempeñarse eficientemente.*

Goyeneche (2017) en su investigación científica titulada “Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del Municipio de Socha” la metodología de la investigación tuvo un enfoque monográfico y el tipo de estudio utilizado fue analítico – explicativo, contando con una muestra de 18 Pymes de la localidad en la comunidad de Socha, de igual manera se aplicaron así que la técnica empleada en la investigación fue la encuesta y el documental, siendo aplicada la encuesta a los representantes de cada microempresa. Entre los resultados se obtuvo que el 82.9% ingresan a trabajar por recomendación, lo cual evidencia que la mayoría de las empresas hagan uso de este método puesto que es el que más se maneja en la experiencia y que no posee datos de los métodos de unión individual, transformándose esta en una desventaja para la empresa ya que no maneja los datos de sus empleados que entran en la compañía formando mayor confusión en el crecimiento de las acciones, por lo que no se puede poner en práctica este método de unión. Concluyendo en que, existe un inadecuado método de unión de los empleados, mínima seguridad, rotación continua en los empleados, y mínimas probabilidades de desarrollo y complacencia de los requerimientos de los empleados.

*Lo que ha llevado a concluir que las estrategias de la gestión del talento humano se basan en saber realizar una buena planificación, organización, desarrollar, coordinar y manejar las mismas estrategias claves que hacen lo posible en dar a conocer el desempeño eficaz de un empleado, es decir que la gestión de*

*recursos humanos se basa en adaptar y poder mantener a los trabajadores comprometidos con la entidad.*

Makwena (2016) in his research entitled “A study of onboarding processes as experienced by new employees”, tuvo como objetivo general investigar las experiencias de los bibliotecarios con respecto a programas de incorporación a los que han asistido en sus respectivas instituciones. El estudio adoptó el método de investigación cualitativa con estrechas preguntas finales, escalas de clasificación y preguntas abiertas, asimismo, se aplicó un cuestionario a 30 participantes. Los resultados obtenidos fueron que los bibliotecarios recién nombrados encuentran sus primeros meses en un nuevo entorno desafiante, independientemente de sus calificaciones. La investigación concluyó en que, los nuevos bibliotecarios necesitan orientación y apoyo con respecto a temas como la tecnología, gestión, contenido laboral y expectativas. Si estas preocupaciones no se abordan en un cierto tiempo, puede llevar a sentimientos de fracaso e insatisfacción laboral por parte del nuevo bibliotecario y puede llevarlos a comenzar a buscar puestos en otros lugares.

*El presente estudio es de vital importancia porque nos suministra concepciones y definiciones acerca de la hipótesis de onboarding ya que una buena orientación de cómo desempeñarse en las empresas ayudará mucho a una integración de manera rápida teniendo el conocimiento de cuáles son sus actividades a desarrollar y aplicando estas estrategias se podrá mejorar mucho el desempeño.*

Rosas (2015) en este trabajo de investigación titulado: “Propuesta de implementación del proceso de Onboarding como apoyo a la gestión del talento humano” en la Escuela de Pedagogía de la Facultad de Filosofía y Ciencias Sociales de la Universidad Panamericana de la ciudad de México. Este estudio tuvo como objetivos: ofrecer un marco que de guía para la elaboración de un programa de Onboarding, que de seguridad que los nuevos trabajadores y se sientan cuidados, atendidos y productivos iniciando desde el primer día de labor. Enseñar las etapas del proyecto, en el desarrollo del método Onboarding, basados en la elección de los nuevos empleados, los primeros 6 meses de estar laborando. Se utilizó una metodología de tipo descriptiva, ya que, se describe las fases con las

acciones propuestas y las personas que se encuentran envueltos en las mismas. Como conclusiones se tuvo: con el fin de fortalecer la eficiencia de los empleados, por lo que es pertinente un adecuado método que permita apoyar a los colaboradores nuevos para adecuarse a los factores sociales de la organización, de la misma manera en su lugar de faena de manera rápida sin dificultades. Con el fin de aumentar la producción de los empleados se requiere tener presente que su método de adaptación la misma que se llevará a cabo en un tiempo determinado el cual muestra un compromiso en la modificación, la misma que puede alcanzarse participando del método brindando en el trabajo realizado.

*Se concluye que la teoría de Onboarding es de gran importancia para las empresas es por ello que este método lo definen como un medio de socialización en el que las personas adquieren una postura dentro de la institución, con el fin de cubrir sus propias necesidades y las de la organización a la que entran a laborar, identificándose así con las mismas siendo eso un gran aporte para la empresa.*

García (2014) en su estudio titulado "Importancia de la inducción para el desempeño del personal de la mediana empresa industrial", cuyo fin definir un programa inductivo para influenciar en el desempeño de los colaboradores, con respecto a su metodología esta fue descriptiva y de enfoque cuantitativo, donde su muestra estuvo compuesta por 36 personas conformados por los administrativos y dueños, incluyendo a los empleados de la organización de la comunidad de Quetzaltenango, se empleó una encuesta para la recolección de información. Los resultados obtenidos fueron que, aunque las Pymes determinan que, con los acompañamientos luego de la evaluación de desempeño, las mismas se basan en reuniones en la que se señalan que no se han logrado una excelente labor. Por lo que se concluyó que; las reglas organizacionales de la comunidad de Quetzaltenango, determinan de vital importancia la estimulación, puesto que los mismos llevan a cabo en un alto porcentaje, aun cuando no tienen en claro de que se trata, ni cual es el sitio en el que se trabajara, lo que deben usar para trabajar.

*La siguiente investigación es de mucha utilidad porque proporciona conocimiento de cómo la inducción mejorará el desempeño no sin antes haber informado al empleado en qué consiste y cómo se debe implementar esto con el fin*

*de que se tenga una claridad de en qué consiste este proceso y cuáles serán los resultados, el mismo que va permitir una integración eficiente del colaborador.*

### **Nivel nacional**

Cuba, Hernández, y Vera (2019) en su tesis titulada “Modelos de gestión del talento humano en un contexto de cambio tecnológico organizacional para aplicar en empresas peruanas de consultoría”, establecieron como finalidad identificar siete (7) modelos de gestión de talento que puedan resultar aplicables a empresas de consultoría peruanas, a partir de la experiencia de las Big Four en materia de atracción, retención y desarrollo del talento, producto de un cambio tecnológico constante. El estudio fue descriptivo y de enfoque mixto, asimismo, su muestra estuvo compuesta por empresas peruanas de consultoría a los cuales se les empleó entrevistas, cuestionarios, también se hizo uso de las observaciones, revisión de informes y análisis de estudios efectuados por las Big Four sobre el particular. Los resultados encontrados fueron que el gestor de personas de la consultora debe conocer el negocio, lo cual supone entender que los trabajadores que integran la organización son su componente principal. Concluyendo que, un adecuado modelo de gestión del talento debe ser una herramienta para las consultoras, a fin de que éstas puedan ubicar a sus profesionales en los puestos de trabajo en lo que mejor se puedan desarrollar. Esta situación permitirá que la consultora pueda tener más competitividad, y así alcanzar los objetivos planteados de manera satisfactoria.

*Llegamos a la conclusión que un buen modelo de gestión del talento humano te permite conocer cuáles son las capacidades de cada uno de los colaboradores haciendo que como jefe puedas lograr ubicarlos en los puestos correctos de acuerdo a su capacidad, esto te permitirá cumplir de una manera adecuada y eficiente con los objetivos.*

Santa (2018) en su estudio titulado “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”, la finalidad del estudio fue conocer la influencia de la inducción en el recurso humano con respecto al desempeño. Metodológicamente el estudio es correlacional y, en el que no se

modificaron las variables para realizar la investigación, transversal o transeccional, mientras que su enfoque se definió por ser cuantitativa, con respecto a su muestra esta estuvo integrada por 94 colaboradores de la entidad, para la recolección de datos se aplicó un cuestionario estructurado. Los resultados determinaron en la empresa que se está poniendo en práctica la inducción en todos sus colaboradores nuevos es decir que no están abordando a la totalidad de la misma, por lo que se puede decir que consideran que los administradores se basa en que este método es de vital importancia para los nuevos, por lo que se concluyó que; la preparación en la entidad, no se está llevando a cabo como debe ser y que la misma está generando descontento en los empleados sobre todo en los nuevos integrantes.

*La siguiente investigación es muy importante puesto que determina muchas conceptualizaciones acerca de la teoría de la inducción de la gerencia de recursos humanos en el cumplimiento del trabajo de sus empleados estos resultados nos permitirán tener el conocimiento adecuado de cómo se debe aplicar estas herramientas para que se tenga un mejor resultado en el desempeño laboral, no sin antes mencionar que este tipo de inducción permite tener un mejor conocimiento de sus procesos a realizar como también conocer mejor a sus empleados.*

Bravo (2017) en su aporte científico titulado “Integración del personal y satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales 2017”, cuyo objetivo central fue conocer la relación de la integración del personal y nivel de satisfacción, con relación a su metodología, se determinó que es descriptivo correlacional, además, es no experimental transversal, donde su muestra se conformó por 132 empleados de la organización, y se les aplicó cuestionario el cual permitió obtener los resultados del estudio. Los resultados evidenciaron que no se está llevando a cabo una adecuada revisión (documentación, capacidades, entre otros) a los individuos, las mismas que hacen posible saber si los futuros empleados tienen las competencias de llevar a cabo sus acciones de manera eficaz, de la misma manera que se les proporciona a las postulantes informaciones acerca del método de reclutamiento. Concluyendo que, la honestidad de los funcionarios que se encuentran en la municipalidad, en un 34% se definió como inadecuada, en un 14% adecuada, por lo que nos podemos dar cuenta que las mismas no están aplicando una correcta evaluación a los

empleados, por lo que no pueden darse cuenta si los posibles empleados tienen las competencias para cumplir con sus asignaciones.

*Se llega a concluir que ésta es muy importante puesto que determina muchas conceptualizaciones sobre la teoría de integración de personal el cual mediante el conocimiento y aplicación de esta teoría en la institución permite que las actividades a realizar se hagan con mayor rapidez y eficiencia porque el empleado va estar involucrado y conoce bien cuáles son las funciones que debe realizar, esto se da con una adecuada integración tanto del empleado como de la empresa que lo contrata porque ella se encargará de los diferentes procesos para que se integre de manera rápida.*

Julón y León (2016) en su estudio titulado “Diseño e implementación de un programa de inducción para mejorar el nivel de conocimientos y satisfacción del nuevo profesional de enfermería del Hospital José Agurto Tello Lurigancho- Lima, 2015”, el propósito fue contar con un programa inductivo a mejorar los conocimientos y lograr satisfacer al colaborador de enfermería, la investigación es de tipo cuantitativa, pre experimental, de tipo transversal, asimismo, su muestra estuvo integrada por 17 enfermeros, a los que se les aplicó una encuesta y un cuestionario, con los resultados obtenidos evidenciaron un diseño y aplicación adecuada de un programa inductivo basado en la gratificación y aprendizaje en un lapso de 7 meses, en el que un 77% determinó que se encuentra muy satisfecho, y el 23% solo se sienten satisfecho. Se concluyó que un adecuado programa inductivo moldeado a las necesidades e intereses de los actuales enfermeros, hará que se alcancen las metas del mismo.

*El presente estudio es muy importante puesto que determina muchas conceptualizaciones, información de cómo un programa de inducción nos permite mejorar el conocimiento del colaborador debido a que aplican capacitaciones y entrenamiento donde se le entrena al colaborar para que exista un desarrollo de sus funciones correctamente logrando especializarse para cumplir de manera eficiente con las obligaciones que se le sean encomendadas. Por lo mismo el colaborador se vuelve mucho más competitivo, convirtiéndose en un factor indispensable para la empresa en la que trabaje.*

Burgos y Rodríguez (2016) en su investigación titulada “Programa de inducción para integrar a los colaboradores que se incorporan al área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, año 2015”, establecieron como objetivo principal realizar un programa inductivo que por medio de su implementación permita una integración efectiva de su personal, la presente investigación descriptiva, donde su muestra estuvo compuesta por 28 empleados que comenzaron a trabajar en la administración de la Universidad en el primer trimestre del año 2015, los cuales fueron abordados por medio de un cuestionario para obtener los resultados. Los resultados han mostrado que la entidad educativa en la actualidad no posee programas de inducción, debido a que sus trabajadores no recibieron su capacitación al momento de iniciar a laborar, dando origen a una dificultad empresarial por no tener información. Se concluyó que la entidad universitaria no posee un programa de inducción u otra alternativa que le facilite a los empleados entrar de manera pertinente a la universidad.

*El estudio es muy importante puesto que determina muchas conceptualizaciones sobre la teoría de un programa de integración a colaboradores, mencionamos que la inducción en las empresas es de vital importancia porque permite al nuevo empleado integrarse de manera rápida en su nuevo centro laboral lo mismo que le permitirá desarrollar sus funciones con eficiencia, agilizando procesos en cuestión de tiempo.*

Cruz (2015) en su investigación científica titulada “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nuestra Señora Del Rosario Ltda. N°222 - Huamachuco: 2015”, la finalidad del estudio conocer cómo es la incidencia de la gestión del talento humano en su desempeño, la tesis hizo uso del diseño descriptiva - transaccional, estadístico; y se aplicó una encuesta como técnica de investigación a la muestra conformada por 25 colaboradores. Los resultados señalan que la gestión de talento humano en un 71% es efectiva si la misma se encuentra unida a los incentivos y capacitación ofrecidos por las entidades puesto que las mismas no son positivas y no proporcionan un adecuado clima organizacional, ocasionando que los empleados no cumplan con su labor de manera eficiente. Se concluyó que, repercute directamente en el cumplimiento del trabajo, en el que se determinará el

nivel de insatisfacción de los empleados puesto que los mismos desconocen la gestión administrativa y los factores que se encuentran inmersos en ellas bien sea con los materiales o los empleados.

*La investigación considera que una buena gestión del talento humano permitirá mejorar el desempeño laboral de los empleados, esto se da porque al ofrecer una gestión eficiente teniendo todos los procesos adecuados y delegando las funciones de manera adecuada se va a poder mejorar el desempeño en los empleados porque se va a tener en claro cuáles son sus funciones. Esto se convierte en un punto a favor para la empresa ya que mejorando el desempeño de sus trabajadores se aumentará la rentabilidad.*

### **Nivel local**

Requejo (2019) en su investigación titulada “Gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional de la empresa Helatonys SAC Chiclayo 2017”, cuyo objetivo fue proponer estrategias de gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional. La presente tesis es del tipo descriptiva y propositiva y con diseño no experimental – transaccional o transversal y su muestra conformada por 20 sujetos que forman parte de la empresa actualmente en la sucursal de Chiclayo. Los resultados obtenidos demostraron que en dicha organización en la actualidad se cuenta con un MOF, presentando como inconveniente una mala estructuración del mismo, debido a eso los procesos que se han venido empleando presentan carencias en cuanto a la evaluación del desempeño, el reclutamiento, la orientación de personas, la selección de personal. Con lo que se concluye en finalidad, que en dicha organización de la sede de Chiclayo, se debería optar por contratar a un director experto en Talento Humano para que pueda cumplir con lo requerido por la empresa, el mismo que pueda encargarse de ejecutar minuciosamente con cada proceso de gestión planteado en dicha área, ya que la administradora era la encargada de todo el personal, además de sus funciones, de esta manera se concentrará más en temas administrativos para evitar descuidos en otras áreas.

*La investigación es muy importante puesto que determina muchas conceptualizaciones en gestión del talento humano para poder mejorar el clima organizacional, estos conceptos deben estar enfocados en cómo poder mejorar el*

*clima de las organizaciones y para ello es necesario una buena gestión lo cual le va a permitir cumplir adecuadamente con sus objetivos.*

Granda y Melendres (2018) en su aporte científico “Gestión del talento humano y su relación con la calidad del servicio en la Cooperativa Agraria Cafetalera Casil Ltda. San Ignacio – 2016”, establecieron como finalidad del estudio cómo la gestión del talento influye en la calidad de servicio que ofrece la empresa, mediante una investigación descriptiva, correlacional, en el que no se alteraron las variables de estudio, para obtener los datos necesarios se procedió a implementar una encuesta a 125 asociados de la organización en el año 2017. Los resultados evidenciaron que la gestión del talento humano de los trabajadores de la Cooperativa es deficiente, por lo que se afirma que presenta deficiencias y limitaciones en cuanto al conocimiento y compromiso de metas organizacionales, convirtiéndose en carencias fuertes para la organización. Se concluyó que los factores que limitan el alcance de la gestión efectiva de los empleados de la Asociación serían el desarrollo y el ascenso dentro de los puestos de trabajo; así como la conservación del mejor talento humano para que se le pueda brindar al asociado un excepcional servicio; también una evaluación del desempeño al personal (talento) con relación al servicio que se le brinda al cliente y la información que se brinda de los resultados obtenidos en la evaluación realizada anteriormente que evidencia un proceso de mejora con respecto al talento humano.

*Se concluye que la siguiente investigación es de vital importancia puesto que la información y conceptos que ayudan a manejar las variables gestión de los empleados y calidad de servicio, ya que siempre dependerá una de la otra porque una buena gestión de los empleados en una organización podrá ofrecer un servicio de calidad a sus clientes los mismos que se sentirán satisfechos por el servicio que reciben. Entonces se mantienen contentos tanto al cliente externo como a los clientes internos (que vendrían a ser los trabajadores).*

Chávarry (2018) en su tesis titulada “Estrategia de gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en el Instituto Gastronómico Mochic de Chiclayo-2017”, cuya finalidad fue la elaboración de una estrategia de gestión del talento humano, que establezca una relación entre el rendimiento productivo y la motivación, para que pueda lograrse una satisfacción por parte de sus

colaboradores, la investigación fue no experimental y se utilizó como instrumento de recolección de información al cuestionario, el mismo que se aplicó a toda la muestra del estudio, que estuvo integrada por 55 colaboradores. Los resultados demostraron que se consta con un alto nivel de insatisfacción laboral, evidenciando también que los trabajadores no se encuentran satisfechos con la relación existente con sus jefes, ni con ciertos beneficios sociales, tampoco con las relaciones entre compañeros, las políticas administrativas y las condiciones físicas. Se concluyó, que los jefes del Instituto deberían tener en cuenta considerar dentro del plan operativo, cada una de las actividades y presupuestos que demandará la estrategia de gestión de talento humano planteada en la investigación.

*Cabe mencionar que la siguiente investigación es de mucha utilidad porque proporciona definiciones y conceptos que ayudan a conocer más sobre la variable gestión del talento aplicando las distintas herramientas que proporciona la gestión del talento humano nos va poder permitir mejorar la satisfacción laboral de los empleados, así como también va a mejorar la postura de los colaboradores frente a la organización.*

Díaz (2017) en su investigación titulada “Propuesta de un programa de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la unidad de gestión educativa local Ferreñafe”, la finalidad del estudio diseñar como propuesta la gestión del talento humano que busque mejorar el desempeño de sus colaboradores, la investigación es descriptiva-propositiva y su diseño fue no experimental-transversal, donde su muestra estuvo conformada por 24 integrantes de la institución. El resultado puso en evidencia que el 30% de los empleados tienen un nivel de gestión baja por lo que se considera que se les deben asignar más trabajo y exigirles más rendimiento en el mismo. Se concluyó que, la entidad no cuenta con una delegación que se encarga de viabilizar la gestión del talento humano con el propósito de enaltecer a los empleados que están empoderados y consolidados prácticamente en cada uno de los puestos de trabajos que poseen en la entidad en las unidades ejecutoras-UGELEs.

*El estudio es muy importante puesto que determina muchas conceptualizaciones acerca de la gestión del talento humano para poder mejorar el desempeño laboral en los empleados de la institución, para ello es necesario que*

*este tipo de herramientas estén enfocadas en cómo se debe mejorar el desempeño ya que es de vital importancia para mejorar en los procesos de toda institución educativa, que va a contribuir en la optimización dentro de cada una de las etapas que se llevan a cabo en la misma entidad.*

More (2017) en su investigación titulada “Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016”, la finalidad del estudio fue diseñar estrategias de gestión del talento humano que logre mejorar el desempeño de sus trabajadores, el estudio es descriptivo, mediante un diseño que no se alteraron o hubo cambios en las unidades de estudio, tomando como muestra a 123 empleados de la organización abordados a través de una encuesta. Los datos permitieron conocer que el 71% de los empleados llevan a cabo sus tareas, el 29% señala que posee dificultades en el trabajo puesto que no tienen los conocimientos necesarios para el alcance de los objetivos por no contar con capacitaciones, por lo que se concluyó que, si se realiza una planificación basada en el talento humano se logra mejorar la productividad, teniendo en cuenta el compromiso según los objetivos que define la organización.

*Se concluye, que la gestión del talento humano es de vital importancia en las organizaciones porque nos permitirá mejorar el desempeño laboral de los empleados, al realizar una buena gestión del talento el empleado va a sentirse mejor capacitado y especializado en cada una de las funciones que realiza, asimismo mejora la integración entre todos los colaboradores.*

Rodríguez (2016) en su tesis titulada “Plan de Inducción de Fortalecimiento de las capacidades directivas y su influencia en los resultados de la ECE en las instituciones educativas del distrito de Chepén -2015”, cuya finalidad fue diseñar un programa inductivo de fortalecimiento de capacidades Directivas en los resultados de la ECE de las Instituciones Educativas de la ciudad de Chepén 2015. La investigación fue descriptiva presentando un diseño experimental, y su población estuvo compuesta por 11 Instituciones Educativas con un diseño de un solo grupo en pre y post test. Se obtuvieron los siguientes resultados: en cuanto a Matemática el aumento es de 53.26 puntos en el año 2015 con relación al año 2014, mientras que en Comunicación se aumentó 35.54 puntos en el año 2015 con respecto al año 2014. Concluyendo con que es aceptada la hipótesis alterna en el que el Plan de

inducción de fortalecimiento de capacidades va a influir favorablemente en los resultados de la ECE de las Instituciones Educativas en la ciudad de Chepén. Por lo que se coincide con experiencias de inducción que han sido realizadas tanto en ciudades de la región como otras partes del mundo.

*Concluimos que ésta es muy importante puesto que determina muchas conceptualizaciones que hacen posible conocer el plan de inducción y fortalecimiento en las capacidades directivas, para ello es necesario aplicar este tipo de planes con el fin de conocer cada una de las capacidades de los colaboradores pretendiendo poder obtener resultados eficientes en cada uno de los procesos de la empresa.*

Calderón y Mera (2015) en su investigación “Propuesta de un programa de capacitación y entrenamiento al personal para mejorar la deficiencia en el control de inventarios de la Empresa Orvet S.A.C. Chiclayo – 2015”, determinaron como objetivo general diagnosticar las deficiencias presentes en los procedimientos de control interno del inventario que actualmente sigue dicha empresa, específicamente en el área de almacén. El estudio es descriptiva, propositiva, cuantitativa, en el que no se alteraron las variables del estudio, y los instrumentos fueron aplicados a cuatro (04) trabajadores que conforman la población, por lo que siendo tan pequeña, la misma fue tomada como muestra. Los resultados evidenciaron que todo se centra en la falta de conocimientos sobre el control adecuado de inventarios, siendo ese el mayor problema actual, también hacen falta formatos para facilitar con mayor exactitud los registros de las mercaderías y redactar un manual de funciones que permita un correcto seguimiento de funciones. Así que, se concluyó que, va a mejorar el control de los inventarios, si se propone un programa de capacitación y entrenamiento al personal debido a que en gran medida se estaría respondiendo a una solución con respecto a las deficiencias encontradas en la empresa.

*Se concluye que el siguiente estudio es de mucha utilidad porque proporciona información de cómo una buena capacitación y entrenamiento al personal para mejorar la gestión de los inventarios, cabe mencionar que las capacitaciones ayudan mucho en cualquier área de la empresa porque te permite tener un mejor conocimiento y estar más entrenado en las funciones que deben realizar. También*

*se puede resaltar que al capacitar y entrenar al colaborador le causa una satisfacción personal que se verá reflejada en sus resultados dentro de la empresa en la que se encuentre laborando, aportando positivamente en la misma.*

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Estrategias de Talento Humano**

##### **1.3.1.1. Definición**

Según Chiavenato (2016) se puede definir como un recurso imprescindible en el desarrollo de las empresas. Esta se fundamenta en las alternativas y las acciones de diferentes acciones, como de la cultura organizacional que existen en estas, la estructura de cómo está organizada, ambiente laboral, el tipo de negocio, el nivel de tecnología aplicada, los medios técnicos que poseen, la metodología que manejan, y la administración implementada.

Lacalle (2016) señala que la gestión de recursos humanos, se basa en saber planificar, organizar, desarrollar, coordinar y manejar estrategias claves que hacen posible dar a conocer el desempeño eficaz de un individuo, es decir que la gestión de recursos humanos se basa en tomar y mantener a los trabajadores.

Por su parte, Flores (2016) manifiesta que el talento humano, es un ambiente sensitivo de la mentalidad que se mantiene en las empresas. Tiende a ser circunstancial, puesto que este depende de la cultura organizacional, de su estructura tecnológica utilizada, los métodos internos, las capacidades individuales en el método educativo en un tiempo corto, poniéndolo en práctica con las destrezas en cuanto a las metas planteadas.

Por otra parte, Vallejo (2016) la define como una disciplina que consigue el alcance de sus metas, por esto es obligatorio tener una orden empresarial, y el apoyo de los trabajadores. Las empresas requieren metas basadas en el desarrollo, capacidad, fabricación entre otros, asimismo, las personas poseen metas propias: si se cuenta con un sueldo adecuado se puede tener mejor calidad de vida, entre otros debido a esto las organizaciones requieren hacer una selección de que tienen los requerimientos que estas desean, lograr y a su vez satisfacer los deseos, de los trabajadores al comenzar en la empresa.

### **1.3.1.2. Objetivos de la Gestión del Talento Humano**

Rojo (2015) señala que los objetivos del talento humano, ayudan a que las organizaciones alcancen sus objetivos.

El libro Organización empresarial y de recursos humanos: intercambiando los roles, puesto que el objetivo de los recursos humanos es emplear y reubicar a los trabajadores, tener un registro y disponer de pago y beneficios. Se pueden considerar los siguientes: Establecer, conservar e implementar eventualmente el Talento Humano con destreza y estimulación con el fin de lograr las metas de la organización. Llegan a obtener la eficiencia que se requiere con apoyo de Recursos Humanos que se tiene. Ayudar a conseguir el éxito de la empresa.

Se basa en la ética y a los desafíos que posee la sociedad minimizando completamente las dificultades que poseen la sociedad completamente y minimizar las denuncias que la comunidad realice acerca de la empresa. Ayudar a cubrir las necesidades que quiere cubrir la institución. No faltar a la ley.

### **1.3.1.3. Dimensiones de la gestión del talento humano**

Chiavenato (2016) señala que, en estos tiempos, la administración de recursos humanos, se basa en acciones que se llevan a cabo con el fin de lograr bienes sinérgicos y coeficientes, bien sea a los empleados o a la empresa, por ello se determina que los procesos de recursos humanos son:

#### **1. Proceso para integrar personas.**

Se le puede describir como el método que se usa para proveer o suministrar empleados, lo que se reduce a los nuevos integrantes de la empresa, este método posee el alistamiento y elección de los empleados.

#### **Indicadores**

**Reclutamiento del Personal:** En cuanto al proceso de reclutamiento, la empresa asume a los posibles postulados con el fin de que se tome a los más eficientes para la empresa, y que esta cumpla con los requerimientos de las vacantes. Por tal motivo se determina la vinculación de un método de dos vertientes: comunicar y difundir proporciones de trabajo, de la misma manera que interesa a los aspirantes para el método electivo. (Chiavenato, 2016).

## **Selección del Personal**

Es considerado como un método en el que se requiere de una persona que posee los requerimientos del puesto a ocupar, por ello se necesita aumentar la eficacia y el cumplimiento de la persona, incluso la eficiencia de la empresa.

### **2. Proceso para organizar a las personas.**

#### **Orientación de personas**

Este término se encarga de establecer el lugar de una persona, basándose en los puntos cardinales, dirigir, o mostrarle hacia donde debe ir, saber en qué lugar se encuentra el ambiente, al momento de entrar a la empresa o cuando se producen modificaciones, los empleados tienen que conocer cuál es su situación y en qué área se encuentran para realizar sus acciones (Chiavenato, 2016).

#### **Cultura Organizacional.**

Por otra parte, Chiavenato (2016) señala que es un conglomerado de costumbres y credos basados por los acuerdos, valores y conductas y cada uno de los sueños que comparten cada uno de los elementos de la empresa. Se fundamenta en la vida de la organización en cada uno de los elementos, en cuanto a sus pensamientos, credos, tradiciones, normas, estrategias, entre otros. Asimismo, se muestra que la cultura organizacional presenta los sueños de los dueños y los trabajadores de la organización y pauta los pensamientos que se mantiene en la misma.

#### **Modelado del Trabajo**

Los puestos conforman las vacantes que tiene la empresa para que sean cubiertos por sus próximos empleados, con el propósito de lograr sus metas basándose en sus medios (Chiavenato, 2016). Se puede decir que los puestos están compuestos por todas las actividades que llevan a cabo las personas, y que ocupan un lugar en el organigrama de la institución. Es decir que las personas que lleven a cabo una acción necesariamente deben estar dentro del organigrama.

**Diseño de Puesto.** Se basa en lo que requiere la vacante, de los procesos del empleo y el vínculo con los otros puestos. Con el fin de satisfacer las necesidades técnicas, institucionales y sociales. Incluso las necesidades individuales de un ocupante. (Chiavenato, 2008, p.204).

**Evaluación del Desempeño.** Es considerada como una medición determinante, de las acciones que realizan cada persona, en función a las actividades que cumple con los objetivos y las consecuencias con que se alcanzará, las habilidades que requieren y su importante desenvolvimiento, es considerado como un medio que se logra para calificar, calcular el precio, las habilidades de un trabajador, con respecto al manejo de la empresa (Chiavenato, 2016).

### **3. Proceso para recompensar a las personas.**

**Remuneración:** Esta es el incentivo que se les ofrecen a los trabajadores, debido a que llevan a cabo diferentes actividades de la empresa, ésta se fundamenta entre la vinculación que existe entre los empleados y los jefes. El primer aspecto de la remuneración total es la básica, el precio establece que el empleado recibe de forma habitual en el salario mensual o por hora. Los incentivos tienden a ser el segundo factor del total, este se pone en práctica con el fin de incentivar a los trabajadores por el cumplimiento de su labor (Chiavenato, 2016).

**Programas de Incentivos:** No es suficiente con remunerar a los trabajadores con respecto al tiempo que le dedican a la empresa, es de vital importancia incentivarlos continuamente con el fin de que los mismo aumenten su producción y se sientan más identificados con la empresa (Chiavenato, 2016).

**Prestaciones y Servicio:** Lo que se recibe se definen como las gratificaciones y beneficios que ofrece la empresa, a los empleados, como remuneración extra. Incluyendo otros beneficios como medicinas, seguros, alimento, movilidad (Chiavenato, 2016).

### **4. Proceso para desarrollar a las personas.**

**Capacitación:** Se conoce como un proceso que permite desenvolver las habilidades de las personas que alcancen a ser más eficientes y que ayuden a cumplir con las metas de la organización (Chiavenato, 2016).

Además, señala que la capacitación se determina como un proceso fijo y perenne el cual se debe fijar en estas 4 fases:

El diagnóstico se refiere a estudiar las necesidades o la falta de que se tienen y que deben ser abordadas. El diseño se fundamenta en hacer un plan de capacitación con el fin de cubrir las carencias encontradas.

La implantación es llevar a cabo el plan de capacitación. La evaluación se basa en examinar los datos logrados durante el proceso de capacitación.

### **Desarrollo de las personas y organizaciones**

Desarrollo de Personas: Son las acciones que van en función del crecimiento personal basadas en el medio más eficaz con relación a la conducta y de viabilizar las habilidades para conocer que tanto va evolucionando la persona y como va haciendo méritos para ser ascendido (Chiavenato, 2016).

Desarrollo Organizacional: Para Chiavenato (2016) determina que en una visión de modificaciones de la empresa en la que el empleado realiza cambios que necesitan con ayuda de unas consultas y que posee:

La investigación y la acción, basada en la adquisición de detalles de la empresa, y dar a conocer los mismos a los empleados con el fin de que lo estudien y plantear respuestas acerca de lo que se debería hacer para lograr el éxito.

El desarrollo organizacional pone en práctica el conocimiento de las ciencias de la conducta con el fin de fortalecer la eficacia de la empresa (Chiavenato, 2016).

### **5. Proceso para retener a las personas.**

La retención del talento en las organizaciones se basa en mantener a sus trabajadores satisfechos con su labor y con la empresa en la que se encuentran. Esta debe ir siempre de la mano con la motivación y los incentivos.

### **Relaciones con las personas**

Muchas son las dificultades que repercuten en el cumplimiento eficiente en el trabajo, sin embargo, muchos son los que tienen las habilidades para salir de estos y otros no hallan como hacerlo, impidiendo así que cumpla con sus obligaciones eficientemente, por ello los delegados requieren tener a un personal motivado y bien atendido ofreciéndole afecto y seguridad en el que ellos se identifiquen con la organización y aparten esos problemas al llegar a la empresa (Chiavenato, 2016).

### **Higiene, Seguridad y Calidad de Vida**

Higiene Laboral. Se basa en las normativas y procesos que requieren para mantener seguridad física y psicológica del empleado, puesto que ésta se

fundamenta en la salud y la tranquilidad del trabajador. Impidiendo que se enferme y por consiguiente falte a su puesto (Chiavenato, (2016).

Seguridad Laboral. Son conocidas como el grupo de estrategias, educativas de salud y psicológicas que se ponen en práctica para eliminar los riesgos de accidentes, adecuando las áreas y eliminando los focos de peligrosidad. Ofreciendo talleres prácticos de prevención a los empleados y mantenerlos motivados.

Calidad de Vida. Estas se encuentran en el trabajo, según algunos estudios se alcanza la productividad y la calidad en las organizaciones cuando las mismas se encargan de mantener a sus empleados motivados, asimismo se puede decir que ésta muestra el nivel en que se encuentran los participantes de la empresa y que logren satisfacer sus carencias individuales con el trabajo en la empresa, ofreciendo mejor desempeño, buenos resultados (Chiavenato, 2016).

## **6. Proceso para auditar a las personas**

### **Comunicaciones Internas**

La empresa posee una base fuerte en cuanto al manejo de la información y comunicación, cuando es general y no la realiza solo en la cima (Chiavenato, 2016).

Por su parte, señala que los gerentes deben ser determinantes en la comunicación con relación a los demás integrantes de la empresa, puesto que ésta es un medio importante que se encarga de hacer que las actividades se desarrollen como se espera (Chiavenato, 2016).

### **Base de datos de la administración de Recursos Humanos**

Es considerado como un medio de almacenamiento y aglomeración de datos, con el que se obtienen resultados. Esta se basa en lo actual, cuando una empresa realiza actualizaciones de manera coherente puede mejorar y a su poder obtener las informaciones actualizadas y más rápido (Chiavenato, 2016).

#### **1.3.1.4. Importancia de la administración del talento humano**

Muchos son los empleados que no se encuentran congraciados con su trabajo, o no se sienten a gusto con el clima organizacional que se percibe, y esto se convierte en una debilidad para la empresa, por ello se deben hacer estudios

valorativos constantes que le permitan saber el grado de satisfacción a los trabajadores y abordar esos conflictos (Chiavenato, 2016).

Aunque las máquinas son importantes para la producción y mantenimiento de una empresa el talento humano lo es aún más, puesto que éstos se encargan de manejar, coordinar, proponerse metas, por ello es necesario que siempre haya una buena relación entre los jefes y sus empleados, todo en funciones en beneficio del crecimiento de la institución (Chiavenato, 2016).

### **1.3.2. Onboarding**

#### **1.3.2.1. Definición**

Klein, Polin y Sutton (2015) señalan que es un medio de socialización en el que las personas adquieren una postura dentro de la empresa, con el fin de cubrir sus propias necesidades y las de la institución. Por ello, Benayas (2018) señala que el Onboarding es determinante en un amplio disfrute de un cortejo por un tiempo prolongado, y que ayude a fortalecer el sentido de pertenencia de la organización.

Bauer (2015) señala que el Onboarding, se basa en el método en el que un individuo se siente en el barco, este término se basa en el método de adaptación y unión entre el personal de la empresa con la misma en un tiempo corto.

#### **1.3.2.2. Necesidades que satisface el Onboarding**

El Onboarding cubre ciertas necesidades de los integrantes para ello Mónica y Michalak (2019) señalan:

##### **Para el nuevo empleado:**

Se requiere de verificar enseguida que ha elegido asertivamente su nuevo trabajo, ajustándose a este grupo, y en oportunidades a nuevas empresas.

Es vital que sepa cómo está conformado su grupo, vincularse con ellos, y saber que suele realizar y de qué manera cumple con su rol.

Se requiere tener presente lo que se quiere de él/ella (Qué) y el tiempo para ello (Cuándo).

Recurrir a los que se necesite con el fin de alcanzar las metas basadas en la: formación, conocimientos, ayuda, profesores, network.

### **Para el equipo de Trabajo**

Requiere saber de buena tinta quién es el individuo, instaurar un trato particular, aclarar consultas, dudas, entre otros y si su trabajo cambia cuando ingresa un nuevo individuo, mantenerlo presente.

Es necesario conocer qué es lo que realizará con el nuevo integrante, de la misma manera saber lo que se requiere del método Onboarding.

Asimismo, esperar al nuevo compañero, con el fin de ayudar a los demás que conforman el grupo.

### **Para el jefe directo**

Es vital para el jefe que su nuevo integrante supere los niveles de conocimientos lo más rápido que se pueda, y éste comience a fortalecer su trabajo a la empresa rápidamente.

No sólo se basa en iniciar a ejecutar su jornada laboral sino el nivel de cumplimiento que le permitirá al jefe corroborar que hizo una buena selección. (Monica & Michalak, 2019).

### **Para Recursos Humanos**

Las entidades requieren saber que el nuevo empleado cubre los requerimientos necesarios para ocupar la vacante. Asimismo, la organización requiere que su nuevo trabajador sume valor a la entidad de manera inmediata.

Y, por último, la entidad necesita conocer el nivel de cultura de su empleado y si éste se adecúa a la de la organización. Es necesario que los nuevos empleados sean dominantes de sus áreas y que éstos pongan en práctica sus conocimientos, con el fin de enaltecer a la empresa, puesto que cuando se contrata a un nuevo personal las expectativas de los jefes es grande sobre todo si el puesto que ocupará es determinante en el desarrollo de la empresa.

#### **1.3.2.3. Beneficios del Onboarding**

Arenal (2018) en el esquema que se presenta a continuación podremos observar algunos de los beneficios del proceso de Onboarding, que aportará positivamente a la organización como al nuevo colaborador:

**Tabla 1**

*Beneficios de Onboarding*

<b>Organización</b>	<b>Colaborador</b>
Incrementa la productividad	Permite un arranque con impacto en la organización, reduciendo la curva de aprendizaje
Incrementa la capacidad de retener talento	Reduce la ansiedad
Reduce la rotación en los primeros meses del colaborador	Busca el compromiso y la generación de valor en una etapa temprana
Permite involucrar al área de trabajo en la integración de nuevos colaboradores	Permite establecer relaciones estratégicas

**Fuente:** Elaboración propia

Cuando hablamos de los beneficios de este sistema nos basamos en contar con un trabajador capaz de cumplir al 100% con su labor, poniendo en práctica sus habilidades desde que comienza con su labor. Esto es consecuencia de tener a un trabajador motivado que ofrece grandes resultados según, Carlos de Silva, director de RR.HH. de Philips.

Por lo tanto, se puede decir que, un método de Onboarding arrastra a muchos beneficios para la empresa, según Arenal (2018) tenemos: a) el propósito es crear la unión entre los empleados y la empresa, b) disminuir el tiempo que el empleado requiera para saber lo concerniente a la empresa y a su trabajo, c) la oportunidad de ofrecer al empleado, una perspectiva sobre la mercadería y como su trabajo influye en esto; y d) la facilidad que se emplea para llevar a cabo la capacitación y que ésta se puede llevar a cabo a través del método de inducción.

#### **1.3.2.4. Dimensiones del Onboarding**

Basándonos en lo que afirman Klein, Polin y Sutton (2015) las dimensiones del proceso Onboarding son las siguientes:

**Preparación:** La preparación es un proceso aceptado, detallado y estratégico con el fin de informar a un individuo acerca de cómo debe realizar su labor sin cometer errores, con tranquilidad y eficacia partiendo desde el inicio, su fin va orientado en ofrecer los datos pertinentes con el fin de que los individuos

logren poner en práctica sus capacidades que le ayuden a cumplir con su labor con los niveles de eficiencia, producción, manejo de precios y seguridad, desde el mismo momento que comience su trabajo.

El supervisor tiene que incluirse en la realización del proyecto de instrucción de los empleados que están iniciándose y que tienen que cumplir en su desarrollo y esparcimiento que se le ofrezca adentro bien sea en los empleados directamente o los que están de paso. Por lo que pueden contar con la ayuda de líderes de las áreas, sin dejar pasar por alto que el compromiso para alcanzar el éxito de lo que se realiza no se traspasa.

**Orientación:** En este proceso de capacitación se puede realizar el proceso de los 5 pasos que muestran de forma pertinente la manera de realizar el método de enseñanza y aprendizaje poniendo en práctica las estrategias de participación educativa, que despierta el “aprender hacer” y el “aprender a aprender”. El proceso, se basa en la continuidad del conocimiento que se basa en: investigar y realizar la labor, mostrar las actividades que requieren llevar a cabo, practicar la realización de las actividades, hacer un acompañamiento y determinar si el empleado alcanzó las metas, y, por consiguiente, despertar en él la participación.

**Integración:** Al momento de que un individuo forma parte de una nueva organización, de la cual no conoce nada, o en un equipo nuevo de trabajo, se emplea un método que se llama "socialización" que se lleva a cabo entre el nuevo trabajador y el resto de los empleados que ya tienen tiempo.

En la cooperación con el nuevo trabajador que ha entrado a una institución, y minimizar el tiempo de ajuste y aprendizaje basadas en sus nuevas responsabilidades en la misma, se requiere emplear un programa que lleva por nombre de introducción, este método nos determina en los nuevos trabajadores que posean un inicio en la empresa y por las investigaciones un adecuado plan de inducción permite mantener e incentivar a los trabajadores.

**Compromiso:** Mantener a los empleados, es determinante para lograr la estabilidad de la empresa, principalmente en los empleados encontrados en lugares estratégicos y de los que realizan mejor su labor. Cuya responsabilidad de los empleados se fundamenta en el alcance de las metas prácticas de forma eficiente, por medio de incrementar parte de la empresa. La responsabilidad de los

empleados se determina por medio de enrolos en el desarrollo del futuro que se quiere del mismo o basándose en la misión y visión de la empresa, los trabajadores necesitan laborar en la empresa en las que se sienten útiles y puedan hacerlo positivamente.

**Seguimiento:** Ya cuando el trabajador se halle por sí mismo haciendo el informe, el técnico requiere valorizar la eficiencia del adiestramiento igualando los departamentos en pertinente fortalecer o dar recompensa. Es necesario que se realice las veces que sean necesarios con el fin de que el empleado tenga la habilidad de ejecutar su trabajo, siempre de manera eficiente, asimismo, es importante mostrarle a quien puede recurrir y a donde por si se le presenta alguna dificultad. En muchas organizaciones, según las particularidades del oficio, se requiere encomendar en un experto, la función de supervisor y acompañamiento al cumplimiento de la jornada. El individuo que fue delegado para llevar a cabo este trabajo se requiere que se seleccione basándose en un perfil basado en la fidelización, en cuanto a la facilidad de comunicarse, acciones positivas con respecto al empleo y a la entidad, y a las excelentes prácticas de seguridad.

#### **1.3.2.5. Fases del Proceso de Onboarding**

Según lo explicado anteriormente el Onboarding no es un método de capacitación, sino un método de integración. Este tiende a ser efectivo señala Harpelund & Højberg (2016) requiere que se cumpla con cinco:

**Alineamiento:** se basa en la seguridad de que los integrantes de la administración y demás que hacen vida activa en la empresa, determinen que realmente se necesita un integrante más en la empresa y por consiguiente estar claro que se desea del mismo. (Harpelund & Højberg, 2016).

**Adquisición:** se conoce como la identificación, determinación y contratación de personal que posee los requisitos para ocupar el puesto. Y que se ajuste a la cultura y laterización de la organización. Es por ello que el Onboarding hace posible el éxito con el nuevo empleado. (Harpelund & Højberg, 2016).

**Administración:** ofrece los instrumentos pertinentes al nuevo empleado, con el fin de que lleve a cabalidad su empleo de manera inmediata y a tiempo. Partiendo desde lo más sencillo a lo más difícil. (Harpelund & Højberg, 2016).

**Integración:** favorece la relación e integración del nuevo empleado con el resto del equipo, aquí se le explica a los demás cuáles serán las funciones del mismo, dando detalles de la razón de su contrato. (Harpelund & Højberg, 2016).

**Aceleración:** ayudar y motivar a los nuevos trabajadores a alcanzar su resultado. Esto se alcanza por medio del liderazgo de su jefe. Puesto que el mismo requiere ofrecer su tiempo a verificar el desarrollo de sus empleados en sus jornadas y que la cultura organizacional se esté cumpliendo. (Harpelund & Højberg, 2016).

#### **1.3.2.6. Errores en la omisión de alguna de las fases del proceso de Onboarding**

Según Randstad (2018) los errores que suelen cometerse en el proceso de Onboarding son:

No tener un perfil bien establecido sobre la vacante que se requiere ocupar.

No contar con las opiniones de todos los integrantes de la entidad para elaborar el perfil de la vacante y lo que se requiere alcanzar con el trabajo.

Clientes internos, apurados o siendo entrevistados sin tener una perspectiva de lo que se requiere.

Empleado a personas que no poseen el perfil que se requiere y que no están en conformidad con la cultura que se maneja en la organización.

Que los empleados se encuentren en su primer día, sin que nadie los reciba y les dé la bienvenida.

#### **1.3.2.7. Duración del Proceso de Onboarding**

El Onboarding toma aproximadamente de tres a seis meses, en éste el nuevo trabajador requiere que asuma su trabajo y su rol en la empresa, cuyo propósito es iniciar a dar resultados con relación a las metas establecidas. Generalmente en el área de Recursos Humanos el cual debe ofrecerle al nuevo empleado todos los requerimientos pertinentes para que cumpla con su labor. (Bauer, 2015).

Los 3 meses del empleado se les va ofreciendo elementos para su retención. Siendo esta determinante para que el mismo se sienta identificado con la empresa. (Bauer, 2015).

Las interrelaciones con el grupo de trabajo y las horas son determinantes para el crecimiento eficiente de empleado, como acción dentro del mismo, estableciendo así un ambiente de confiabilidad y afectividad en el principio. Asimismo, se requiere la asignación de la figura de un tutor el cual tendrá como tarea solventar cualquier dificultad que presente el trabajador.

De esta manera solo se logra determinar lo que se llama el “aterrizaje perfecto en noventa días”.

#### **1.3.2.8. ¿Cómo realizar un Onboarding exitoso?**

El Onboarding se fundamenta en el compromiso de los nuevos trabajadores en el 1er año, tiempo en el que se debe finalizar con el proceso, una vez que adquiera el compromiso con la organización poseerá beneficios importantes con respecto a la evaluación de desempeño y la minimización de la rotación. Una vez que el empleado con relación al proceso de incorporación y elección, basado en el encargado del método de Onboarding por lo que se debe llevar a cabo las siguientes acciones:

Antes del primer día del Onboarding, el jefe tiene que tener al nuevo empleado.

En el primer día se le brinda la bienvenida y se da a conocer al nuevo empleado al resto de los trabajadores de los cuales saldrá un guía con el fin de que el nuevo empleado se pueda integrar.

En el 1er mes, en la empresa el instructor (buddy en inglés) o equipo de ayuda el trabajador pondrá en práctica un método de vinculación y poseerá reuniones basadas en los sueños con el tiempo.

En el 2do año de trabajo, el trabajador asistirá a reuniones continuas pautadas en un cronograma con el fin de hacer seguimientos, asesorar y corregir el proceso del nuevo talento y fortaleciendo su compromiso y asumir objetivamente algunas veces los conflictos que se presenten a diario.

Con esto se quiere despertar la responsabilidad entusiasta del nuevo empleado, así como ofrecerle un ambiente adecuado con el fin de que logre las metas, muchas de las organizaciones tienen la ayuda de un HRBP (Human Resources Business Partner) éste es un profesional que tiene capacidades para crear técnicas, metas, requerimientos, políticas y procedimientos en la empresa para este acompañamiento.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera la aplicación de Estrategias de Talento Humano mejorará el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque?

#### **1.5. Justificación e importancia**

##### **1.5.1. Justificación científica**

Según Bernal (2016) precisa que este tipo de justificación se realiza “a medida que el fin de la investigación se base en fundar reflexión y disputa basada en los conocimientos que se tiene, acerca de las teorías que hacen posible lo que se conoce. (p.103)”

Para la presente investigación se aplicará el método científico para la ejecución, desde inicio como es el planteamiento del problema hasta obtener las conclusiones, siguiendo de manera rigurosa todo el proceso investigativo.

##### **1.5.2. Justificación metodológica**

Para Bernal (2016) precisa que “la justificación metodológica se lleva a cabo a medida que la planificación se está realizando en el cual se determina plantear un proceso o técnica con el fin de que se creen conocimiento verdaderos y honestos. (p.104)”

En este estudio se aplicará técnicas e instrumentos que permitirán recoger los datos de la población de estudio para su medición respectiva y obtener datos para la toma de decisiones. Estas técnicas serán verificadas y validadas por expertos de modo que se recoja la información respectiva.

##### **1.5.3. Justificación práctica o social**

De acuerdo a Bernal (2016) admite que un estudio tiene justificación práctica “al momento de poner en práctica la solución de las situaciones presentes, o de

ofrecer métodos que se puedan emplear con el fin de hacerle frente a los mismos”.  
(p.104)

El estudio se realiza para aplicar técnicas de la gestión de talento humano con el fin de permitir mejorar el Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque, de modo que mejore la integración de los nuevos profesionales a esta entidad pública, conllevando a mejorar el compromiso de cada integrante para una mejor atención al ciudadano.

### **1.6. Hipótesis**

Si se aplica estrategias de Talento Humano, entonces mejora el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

Si se aplica estrategias de Talento Humano, entonces no se mejora el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

### **1.7. Objetivos**

#### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar estrategias de talento humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2020.

#### **1.7.2. Objetivos específicos**

Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.

Diseñar estrategias de talento humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

Validar estrategias de talento humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

## II. MATERIALES Y MÉTODOS

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

#### Tipo de investigación

En la investigación se empleó, el método **cuantitativo** en concordancia con Hernández, Fernández, & Baptista (2014) el cual señala que se deben adquirir los datos necesarios para poder darle respuesta a la hipótesis, en función de las medidas numéricas, así como emplear modelos de conducta y probar teorías, asimismo, muestra que su enfoque es secuencial y probatorio, cada fase se antecede a la posterior, por lo que no se puede “saltar o evitar” ninguna fase, pues su orden es determinante, sin embargo, se puede determinar que algunos pasos se basan de una idea que se va asumiendo, y una de ellas es proporcionada por las metas e interrogantes del estudio, se examina la literatura y se edifica un marco teórico.

**Descriptivo:** La investigación de tipo descriptivo porque se realiza teniendo en cuenta narrar las características con respecto a la persona que integran la organización, que permitió conocer acerca de la gestión del talento humano y el proceso de Onboarding (Hernández, Fernández, & Baptista 2014).

**Proyectiva:** Esta investigación se caracteriza porque al identificar un problema en específico de la entidad pública, se propone estrategias de mejora basado en el talento humano que conlleve a mejorar el proceso Onboarding (Hurtado, 1998)

#### Diseño de investigación

**No experimental:** Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014) Se caracteriza porque no se realiza una variación o alteración en el proceso de investigación, pero si se ha realizado la obtención de la información en su contexto natural.

**Diseño transversal:** Este tipo de diseño se caracteriza porque la información que se recolecta es un momento único, es decir, los datos recolectados de los colaboradores del Centro de Empleo Región Lambayeque.

## **Diseño descriptivo simple**

**O       R       P**

Donde:

O: Medición y recolección de datos

R: Resultados de la variable Proceso Onboarding

P: Propuesta basada en las Estrategias de Talento Humano

## **2.2. Población y muestra**

### **Población**

Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2016) determina que la población se define como un grupo de infinito o finito de personas, animales o cosas que poseen peculiaridades comunes, en las que se quiere realizar una investigación específica. Es decir, que esta se determina como el total de los valores posibles (mediciones o conteos) de una particularidad de un grupo de personas, animales o cosas que se investigaran en un tiempo determinado.

La población de la presente investigación se encuentra conformada por 32 colaboradores del Centro de Empleo Región Lambayeque, es decir la totalidad de sus colaboradores.

### **Muestra**

Hernández, Fernández y Baptista (2016) determinan que la muestra es: un grupo de acciones que se llevan a cabo con el fin de analizar la colocación de explícitos signos basados en la población universo, o colectivo basándose en un fragmento de la población estimada.

La muestra del estudio, será la misma que la población debido a que apenas se cuenta con 32 sujetos como muestra, por lo que no es necesario hacer uso de un tratamiento estadístico, siendo un muestreo no probabilístico. Se tiene una muestra compuesta por 32 colaboradores del Centro de Empleo Región Lambayeque.

## **2.3. Variables y operacionalización**

### **Variables**

#### **Gestión del talento humano**

Según Chiavenato (2006) se puede definir como un recurso imprescindible en el desarrollo de las empresas. Esta se fundamenta en las alternativas y las acciones de diferentes acciones, como de la cultura organizacional que existen en estas, la estructura organizacional, ambiente laboral, el tipo de negocio, el nivel de tecnología aplicada, los medios técnicos que poseen, la metodología que manejan, y la administración implementada.

#### **Proceso Onboarding**

Klein, Polin y Sutton (2015) señalan que es un medio de socialización en el que las personas adquieren una postura dentro de la empresa, con el fin de cubrir sus propias necesidades y las de la institución.

## Operacionalización

**Tabla 2**

*Operacionalización de Gestión de Talento*

<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnica e Instrumento</b>
<b>Gestión del talento humano</b>	Según Chiavenato (2016) se puede definir como un recurso imprescindible en el desarrollo de las empresas. Esta se fundamenta en las alternativas y las acciones de diferentes acciones, como de la cultura organizacional que existen en estas, la estructura organizacional, ambiente laboral, el tipo de negocio, el nivel de tecnología aplicada, los medios técnicos que poseen, la metodología que manejan, y la administración implementada.	Integrar personas	Reclutamiento Selección del personal	<b>Encuesta Cuestionario</b>
		Organizar a las personas	Orientación de las personas Evaluación del desempeño	
		Recompensar personas	Remuneración Incentivos	
		Desarrollo de personas	Capacitación Desarrollo	
		Retención de personas	Higiene y seguridad Relaciones con los empleados	
			Calidad de vida Comunicación	
		Auditar a las personas	Base de Datos	

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 3***Operacionalización de Onboarding*

<b>Variable Dependiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica e Instrumento</b>
<b>Proceso Onboarding</b>	Klein, Polin y Sutton (2015) señalan que es un medio de socialización en el que las personas adquieren una postura dentro de la empresa, con el fin de cubrir sus propias necesidades y las de la institución.	Preparación	Planificación	1,2,3	Encuesta Cuestionario
			Grado de preparación	4,5	
		Orientación	Información	6,7	
			Proceso de orientación	8,9	
		Integración	Proceso de integración	10,11	
			Nivel de integración	12,13	
		Compromiso	Grado de compromiso	14,15	
			Comprensión al colaborador	16,17	
		Seguimiento	Desarrollo personal	18,19	
			Control del proceso	20	

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica es la encuesta: La encuesta es una técnica que se aplicó para manejar los datos de interés social, por medio de un cuestionario previamente hecho, por medio del cual se logra la opinión de los elementos de la muestra seleccionada, referente a las variables en estudio; con el propósito de conocer las variables en este caso talento humano y el proceso de Onboarding (Bernal, 2010).

Por lo que se aplicó para la obtención de los datos la encuesta, por medio de ésta se pudo crear un vínculo con los medios de observación a través de los cuestionarios previamente establecidos.

El instrumento es el cuestionario: Según Ñaupas et al. (2013) indican que el mismo es un acumulado de preguntas que nos brinda la información requerida para la realización del proyecto de investigación. Por lo tanto, en este estudio se construyó un cuestionario, el cual estuvo compuesto por 20 ítems, que nos permitió recolectar la información necesaria para luego ser analizada.

**Validación:** La validación de la presente investigación por medio de juicio de expertos que fueron cinco profesionales con experiencia laboral y académica relacionados a las variables de estudio. Estos expertos verificaron y corroboraron las preguntas definidas en cada una de las variables, las cuales permitieron recoger la información de la población de estudio.

**Validez de contenido:** Se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide o la amplitud en que la medición representa al concepto o variable medida (Hernández & Mendoza, 2018).

**Validez de constructo:** Se refiere a que tan bien un instrumento representa y mide un concepto teórico; A esta validez le concierne en particular el significado del instrumento, esto es, que está midiendo y como opera para medirlo (Hernández & Mendoza, 2018).

**Validez de criterio:** Se refiere que de un instrumento de medición se establece al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo (Hernández & Mendoza, 2018).

**Validación por tres expertos:** Para la validez del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos el cual se procederá a contar con profesionales expertos en el tema a investigar para que de esta forma den validez al instrumento de investigación.

**Tabla 4**

*Juicio de expertos*

<b>Nombre</b>	<b>Profesión</b>
José Rodas Cobos	Estadístico
Dr. José William Córdova Chirinos	Doctor en Educación
Dr. Abraham García Yovera	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
Dr. Max Urbina Cárdenas	Doctor en Educación
Dr. Francisco Alberto Guzmán Enríquez	Gerente del Centro de Empleo Región Lambayeque

Fuente: Elaboración propia

Teniendo como expertos a 1 estadístico, 1 metodólogo y 3 profesionales con experiencia en Recursos Humanos:

**Confiabilidad:** El nivel de confiabilidad se realizó mediante el estadístico SPSS 25 en específico con el alta Cronbach, lo que permitirá obtener si el instrumento de investigación es confiable con las preguntas planteadas y si es comprendido por la población de estudio al momento de responder a los ítems.

**Tabla 5**

*Nivel de confiabilidad del instrumento*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach ,922	N de elementos 20

Fuente: Elaboración propia

El nivel de confiabilidad se realizó mediante el estadístico SPSS 25 en específico con el alta Cronbach. Se obtuvo con un 0,922 de confianza del instrumento de estudio de la presente investigación.

## **2.5. Procedimiento de análisis de datos**

El procedimiento de análisis de datos ha sido llevado a cabo mediante el software estadístico SPSS V.25 porque ha sido de mucha utilidad con la elaboración de las tablas y gráficos detallando minuciosamente los resultados que se obtuvieron de las encuestas que fueron aplicadas, teniendo en cuenta que mediante las mismas se dará respuesta a los objetivos planteados.

En cuanto a la fiabilidad del instrumento de la investigación se hizo uso del alfa de Cronbach, ya que también se determinó mediante el software estadístico SPSS V.25.

## **2.6. Aspectos éticos**

Para Belmont (2016) los investigadores poseen estos principios éticos:

Credibilidad, debido a que se presentó un acercamiento con relación a las consecuencias con respecto al fenómeno visto en la organización estudiada.

Consistencia, debido a que no se puede hacer una copia de la investigación.

Confirmabilidad o reflexividad, puesto que los resultados del estudio certificarán la validez de la descripción hecha por los integrantes.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

Por su parte, Belmont (2016) determina que los criterios de rigor son:

Consentimiento informado, debido a que los integrantes bien sean la (muestra y dueños de la organización) se encontraron en conformidad con ofrecer los datos y así determinar cuáles son sus derechos y compromisos con respecto al estudio.

Confidencialidad, debido a que se resguardaron los datos de identidad de los que hicieron posible el estudio.

Observación participante: Los investigadores intercedieron juiciosamente en el proceso de ofrecer los datos tomando su responsabilidad ética en cualquiera de los efectos y que dieron origen a la unión entre los integrantes de la investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Tablas y figuras

##### Primer objetivo específico:

Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.

**Tabla 6**

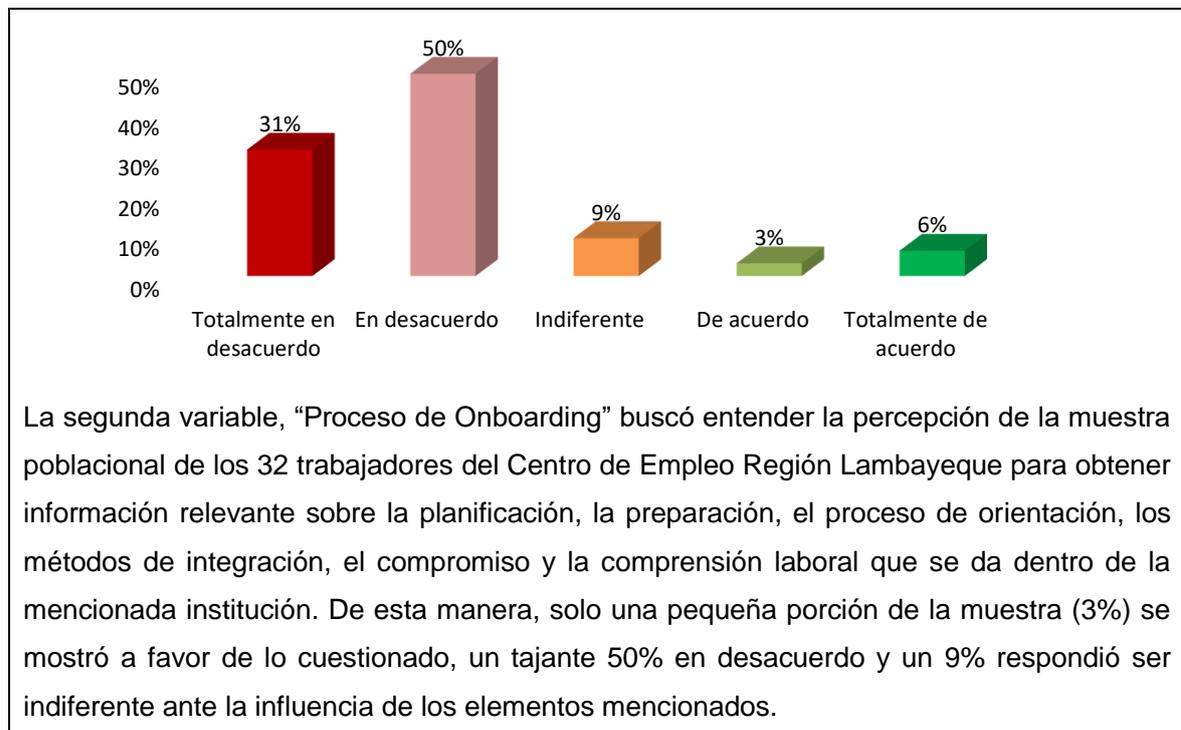
*Resultados de la variable proceso de Onboarding.*

Alternativas	Colaboradores	%
Totalmente en desacuerdo	10	31%
En desacuerdo	16	50%
Indiferente	3	9%
De acuerdo	1	3%
Totalmente de acuerdo	2	6%
Total	32	100%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 1**

*Resultados de la variable proceso Onboarding*



**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 7**

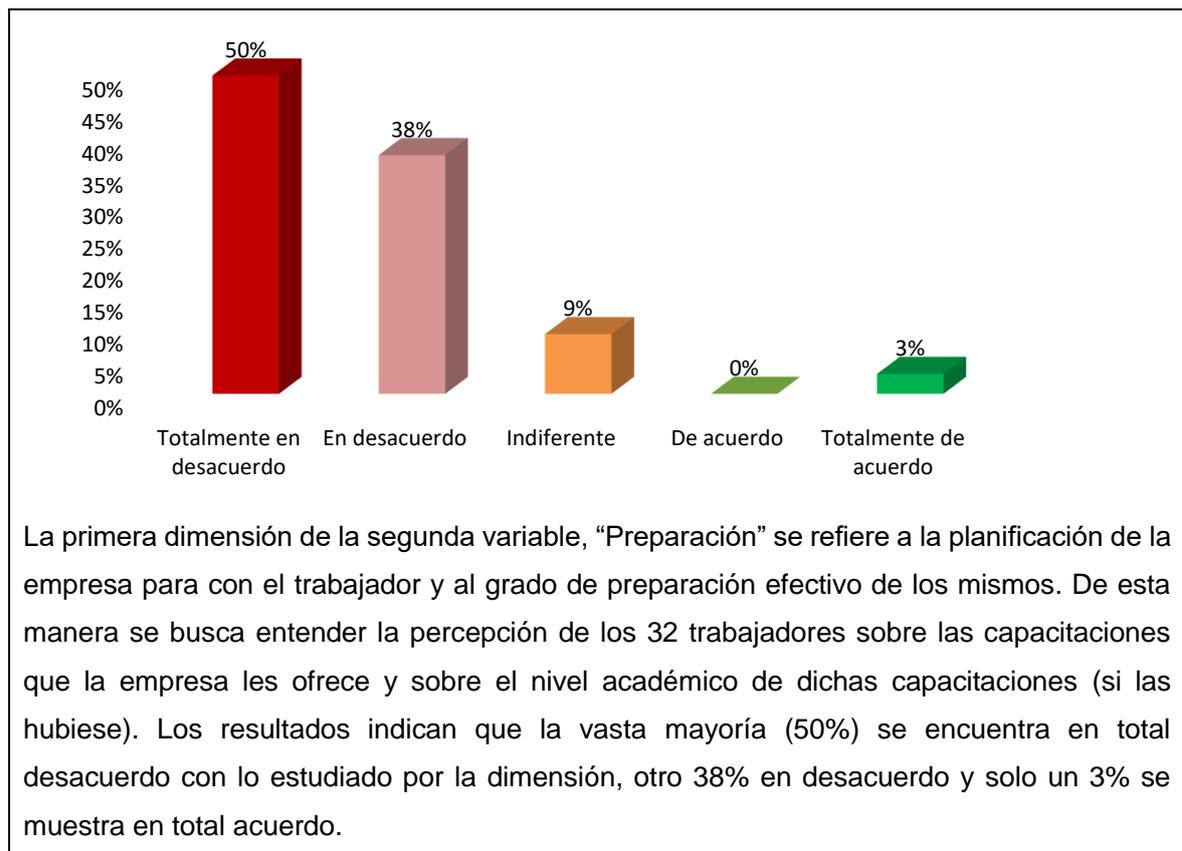
*Dimensión preparación*

<b>Alternativas</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	16	50%
En desacuerdo	12	38%
Indiferente	3	9%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Total	32	100%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 2**

*Dimensión preparación*



**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 8**

*Dimensión orientación*

<b>Alternativas</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	13	41%
En desacuerdo	13	41%
Indiferente	2	6%
De acuerdo	1	3%
Totalmente de acuerdo	3	9%
Total	32	100%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 3**

*Dimensión orientación*



**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 9**

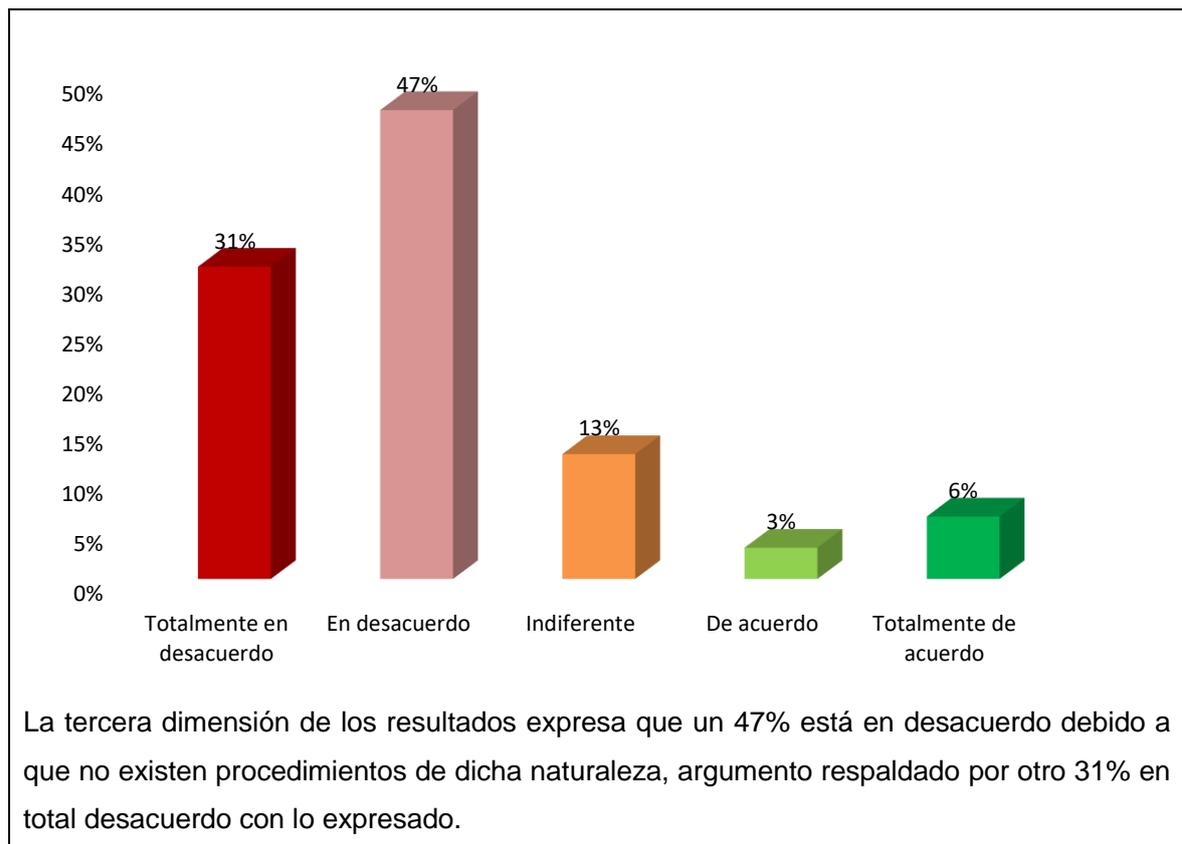
*Dimensión integración*

Alternativas	Colaboradores	%
Totalmente en desacuerdo	10	31%
En desacuerdo	15	47%
Indiferente	4	13%
De acuerdo	1	3%
Totalmente de acuerdo	2	6%
Total	32	100%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 4**

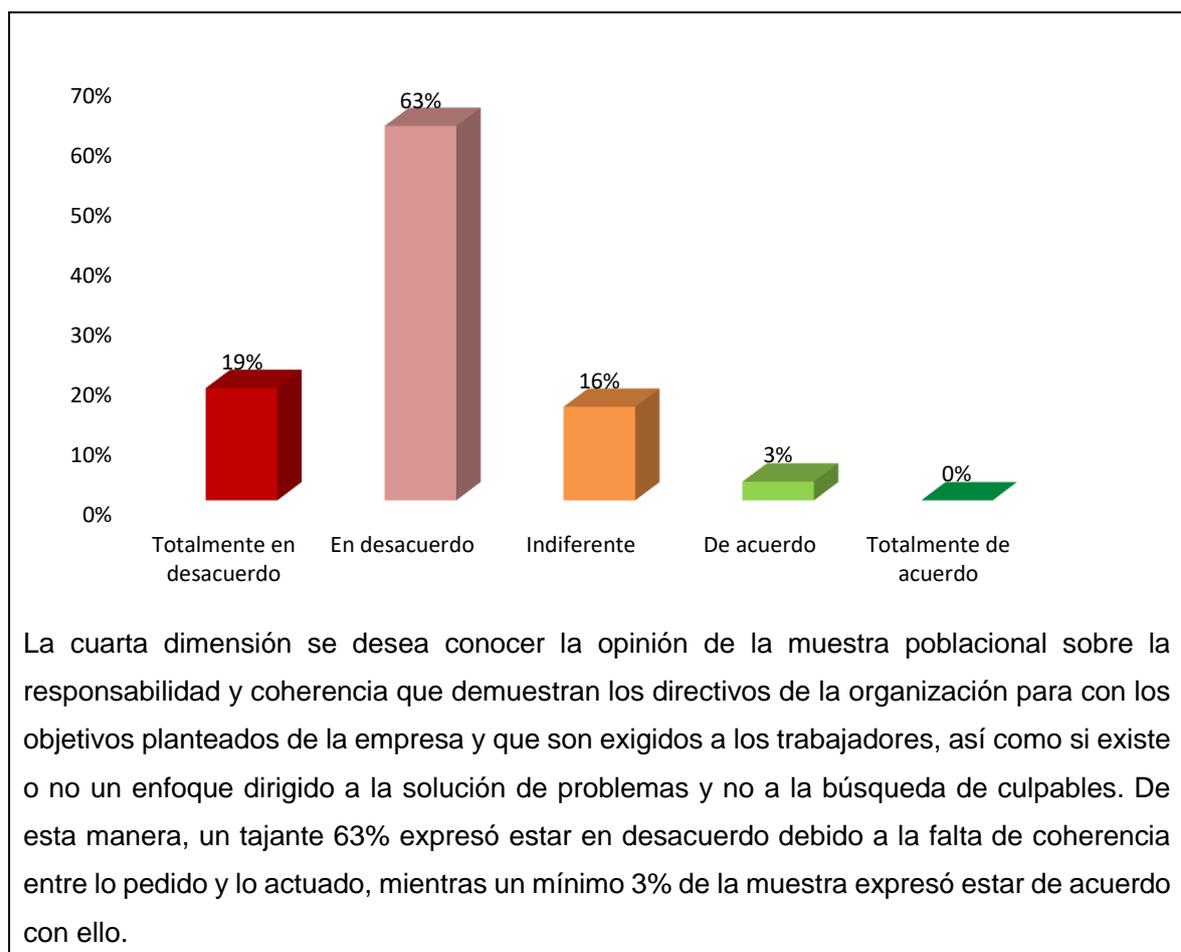
*Dimensión integración*



**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 10***Dimensión compromiso*

Alternativas	Colaboradores	%
Totalmente en desacuerdo	6	19%
En desacuerdo	20	63%
Indiferente	5	16%
De acuerdo	1	3%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	32	100%

**Fuente:** Elaboración propia**Figura 5***Dimensión compromiso***Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 11**

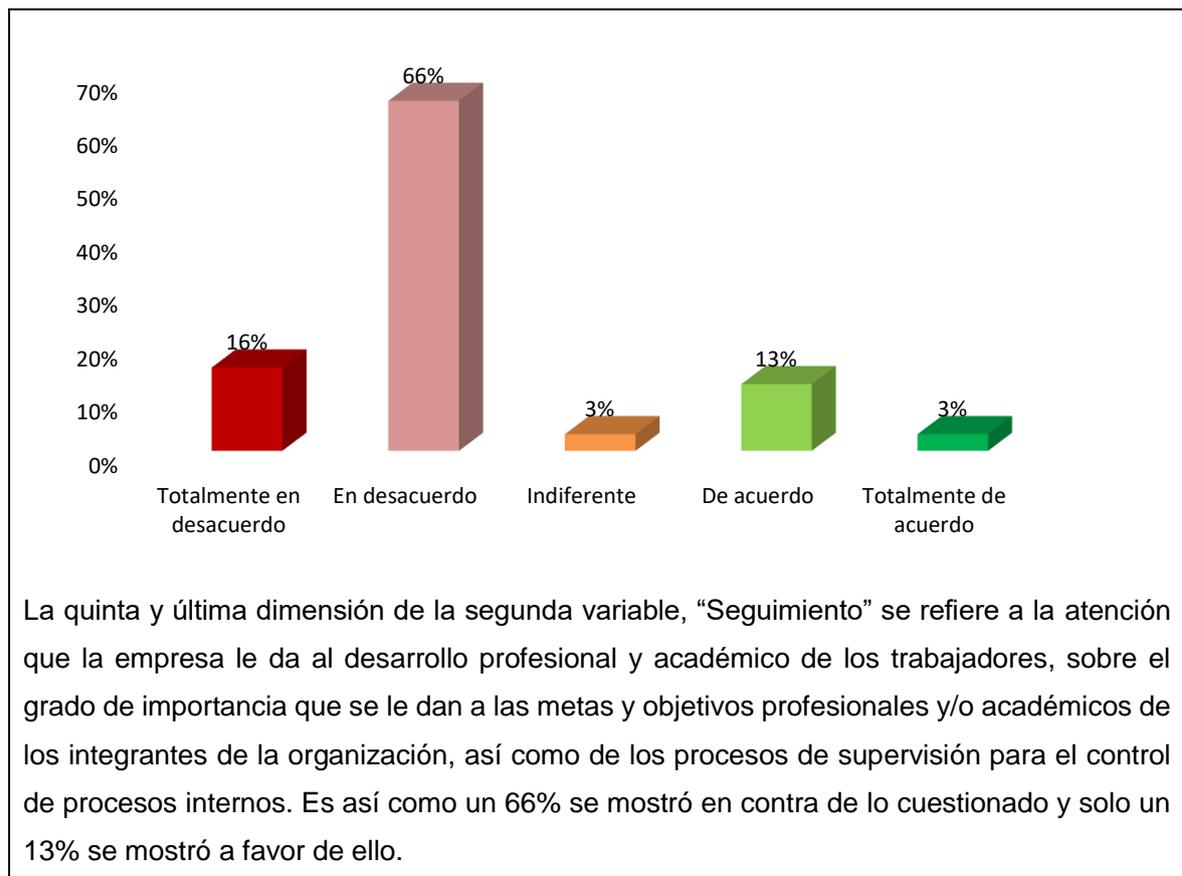
*Dimensión seguimiento*

<b>Alternativas</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	5	16%
En desacuerdo	21	66%
Indiferente	1	3%
De acuerdo	4	13%
Totalmente de acuerdo	1	3%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 6**

*Dimensión seguimiento*



**Fuente:** Elaboración propia

### 3.2. Discusión de resultados

Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.

Como se ha descrito en la sección de resultados, el 31% consideró que su opinión respecto a la variable “Proceso de Onboarding” estaba totalmente en desacuerdo y otro 50% lo consideró en desacuerdo, que en conjunto representan un 81% de opinión negativa sobre el elemento estudiado. Debido al porcentaje sumamente alto de desaprobación es posible concluir que existe una opinión ampliamente negativa sobre el proceso de onboarding dentro de la institución estudiada y que debe ser atendida en la brevedad. Dicho aspecto de la investigación contempló la situación de los encuestados sobre la preparación, la orientación, la integración, el compromiso y el seguimiento.

Tal como lo describió Bauer (2015) el Onboarding, representa el método a través del cual un individuo se integra a una organización, así mismo este término también representaría el método de adaptación y unión entre el personal de la empresa. en un tiempo corto. Concepto que fue reforzado por Klein, Polin y Sutton (2015) señalan que es un medio de socialización en el que las personas adquieren una postura dentro de la empresa, con el fin de cubrir sus propias necesidades y las de la institución. Por ello, Benayas (2018) señala que la Onboarding es determinante en un amplio disfrute de un cortejo por un tiempo prolongado, y que ayude a fortalecer el sentido de pertenencia de la organización.

En conclusión, el proceso de onboarding está íntimamente relacionado al grado de integración y a la velocidad con la que un nuevo trabajador de la organización se adapta y aprende los procedimientos establecidos en ella, así como su cultura y forma de relacionarse con los demás. Es debido a ello y al sumamente alto porcentaje de desaprobación de la variable que debería ser atendida a la brevedad en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

**2do objetivo:** Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

Los elementos que se consideran para el diseño del plan estratégico a partir de los resultados del análisis preliminar del proceso de onboarding son la

integración (procedimientos para el reclutamiento de personal), la organización (procedimientos para la orientación y la evaluación del personal), las recompensas (procedimientos para evaluar la remuneración y los incentivos laborales), el desarrollo (procedimientos para fomentar la capacitación laboral), la retención (procedimientos para promover la calidad de vida en el trabajo) y la auditoría (procedimientos para la evaluación de las medidas implementadas) de gestión del talento humano

De acuerdo a Lacalle (2016) la gestión de recursos humanos, se basa en saber planificar, organizar, desarrollar, coordinar y manejar estrategias claves que hacen posible dar a conocer el desempeño eficaz de un individuo, es decir que la gestión de recursos humanos se basa en tomar y mantener a los trabajadores. Por otra parte, Vallejo (2016) la define como una disciplina que consigue el alcance de sus metas, por esto es obligatorio tener una orden empresarial, y el apoyo de los trabajadores. Las empresas requieren metas basadas en el desarrollo, capacidad, fabricación entre otros, asimismo, las personas poseen metas propias: si se cuenta con un sueldo adecuado se puede tener mejor calidad de vida, entre otros debido a esto las organizaciones requieren hacer una selección de que tienen los requerimientos que estas desean, lograr y a su vez satisfacer los deseos, de los trabajadores desean al comenzar en la empresa.

En conclusión, las estrategias propuestas deben buscar solucionar la situación altamente negativa del proceso de onboarding del Centro de Empleo Región Lambayeque a través de un plan que integre todos los ámbitos de la variable en cuestión.

**3er objetivo:** Validar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

Las estrategias aplicadas en el Centro de Empleo Región Lambayeque tienen relación con las soluciones propuestas por Karhunen (2017) en su investigación titulada "Implementing a strategic employee onboarding program for a global ICT company Case Basware", estableció como objetivo central investigar cómo implementar un proceso de incorporación en una organización global concluyendo que la implementación completa de un programa de incorporación en toda la empresa sería un importante paso hacia una cultura de proceso global en Basware,

donde las áreas de negocio a menudo trabajan por separado. Sin embargo, liderar el proyecto en todos los países y funciones simultáneamente requeriría un esfuerzo notable en términos de personal y tiempo.

Así como lo descrito por Rosas (2015) en su trabajo de investigación titulado: “Propuesta de implementación del proceso de Onboarding como apoyo a la gestión del talento humano” en la Escuela de Pedagogía de la Facultad de Filosofía y Ciencias Sociales de la Universidad Panamericana de la ciudad de México. Como conclusiones se tuvo: con el fin de fortalecer la eficiencia de los empleados, por lo que es pertinente un adecuado método que permita apoyar a los colaboradores nuevos para adecuarse a los factores sociales de la organización, de la misma manera en su lugar de faena de manera rápida sin dificultades. Con el fin de aumentar la producción de los empleados se requiere tener presente que su método de adaptación la misma que se llevara a cabo en un tiempo determinado el cual muestra un compromiso en la modificación, la misma que puede alcanzarse participando el método brindando el trabajo realizado.

Por lo tanto, las estrategias propuestas para la mejora de la gestión del talento humano para la optimización de los procesos de onboarding del Centro de Empleo Región Lambayeque tienen relación directa con estudios previos de alcance local, nacional e internacional.

### 3.3. Aporte científico

En el siguiente apartado se contemplará el desarrollo de una propuesta que permita mejorar los indicadores percibidos en el análisis preliminar de la presente investigación de la institución Centro de Empleo de la Región Lambayeque.

#### Figura 7

*Logo de la institución*



**Fuente:** Obtenida de la empresa

ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE  
ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020

Autora:

Pecsén Falla Milagros Melida Jordana

Asesor:

Dr. Abraham José García Yovera

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel - Perú

2020

### **3.3.1. Introducción**

Uno de los aspectos menos comentados y considerados en el ámbito empresarial que cuya responsabilidad recae directamente en el área de recursos humanos es el proceso por el que debe pasar un nuevo integrante de la organización para familiarizarse tanto con el conocimiento que se maneja dentro de la empresa como con sus procedimientos y más importante aún, con la cultura organizacional y los valores adscritos a ella. Este elemento tan importante pero poco valorado por los empresarios es tan influyente sobre el desempeño de los trabajadores durante sus primeros meses de labores que puede definir con certeza el éxito o el fracaso de una nueva contratación, y es debido a ello que con el paso del tiempo cada vez más instituciones se han visto en la necesidad de estudiar y entender las variables que influyen sobre el rendimiento deseado de los nuevos empleados. Esto por supuesto no fue siempre así: en el pasado cuando las empresas hacían una nueva contratación se esperaba que sean las personas las que por su cuenta encontraran el camino correcto entre el mar de dudas e incertidumbre que conllevaba el llegar a una sociedad totalmente desconocida mientras que se le exigían el cumplimiento de metas de igual complejidad que las asignadas a personas completamente acostumbradas al ritmo de trabajo, algo muy parecido a la supervivencia del más fuerte. Adaptarse o morir.

Con el desarrollo de la psicología y el nacimiento de los enfoques laborales humanistas se crearon procedimientos de capacitación para los nuevos integrantes que intentaban proveer de información básica sobre los procedimientos involucrados en el puesto asumido y las relaciones laborales con otras áreas funcionales de la organización, pero todo esto se hacía en un medio de comunicación unidireccional: el nuevo integrante no era consultado sobre la evolución de su desarrollo una vez asumidas sus responsabilidades, se lo capacitaba una sola vez y luego lo dejaban de nuevo a la deriva en terreno parcialmente desconocido. Esto empezó a cambiar con un enfoque de comunicación bidireccional, donde el empresario buscaba conocer la evolución constante del nuevo integrante en la organización mostrando predisposición a solucionar sus dudas y en promover su integración con la estructura ya establecida.

Este nuevo enfoque de integración laboral se conoce como “onboarding” y si bien no es muy popular a nivel nacional, su eficiencia es indiscutible a nivel internacional.

### **3.3.2. Justificación**

Que una organización posea procedimientos eficientes y una cultura bien desarrollada no asegura que las personas sepan cómo utilizarlas o explotarlas adecuadamente para cumplir con sus responsabilidades adecuadamente. Es necesario enseñarles, paso a paso, como hacer uso de ellas. Esto es especialmente importante para todo aquel nuevo integrante de la organización que si no es correctamente guiado podría terminar usando los recursos como mejor crea conveniente debido a su quizá incompleto entendimiento de la situación. Además, la institución estudiada, el Centro de Empleo de la Región Lambayeque posee un alto índice de rechazo frente a las variables estudiadas de forma preliminar a través de la encuesta, analizada anteriormente. Es así, que dicha organización requiere de nuevos procedimientos que promuevan la correcta integración de los nuevos empleados al centro laboral y he aquí la importancia de la propuesta.

### **3.3.3. Importancia de la propuesta**

La propuesta aquí descrita buscará promover la integración de los empleados del Centro de Empleo de la Región Lambayeque con los procedimientos establecidos, guardando estrecha relación con los directivos de la institución para fortalecer la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

### **3.3.4. Descripción general de la institución**

El Centro de Empleo de la Región Lambayeque ubicado en la calle Los Laureles 143 Urb. Libertadores es una institución que busca promover la empleabilidad de la región a través de herramientas públicas como bolsas de trabajo, asesoría para la búsqueda de empleo, acercamiento empresarial y el desarrollo de emprendimientos sostenibles. De esta manera, funciona como un nexo entre las empresas privadas y las personas que buscan ocupar algún puesto de trabajo que consigne derechos básicos como sueldo mínimo, seguro médico y demás dependiendo del contrato y de la entidad contratante.

**Misión:** Ofrecer a la población lambayecana herramientas estatales para promover la búsqueda laboral y la estabilidad económica familiar.

**Visión:** Ser una institución reconocida a nivel nacional como la principal fuente de promoción e inserción laboral.

**Valores:** Responsabilidad, Proactividad, Empatía y Honestidad

### **3.3.5. Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo General**

Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

#### **Objetivos Específicos**

Determinar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque

Realizar un análisis FODA de la situación actual en el Centro de Empleo Región Lambayeque.

Describir el plan de gestión de talento humano (estrategias) para el Centro de Empleo Región Lambayeque

### **3.3.6. Análisis situacional de la institución**

El Centro de Empleo Región Lambayeque, como muchas otras instituciones y empresas privadas del país, está teniendo dificultades para inducir las buenas prácticas de bioseguridad establecidas por el Gobierno Central como respuesta a la pandemia generada por el COVID-19 tanto en sus trabajadores como en los usuarios que llegan al establecimiento buscando guía y apoyo para conseguir empleo en la ciudad. Las capacitaciones parecen no ser suficientes y se requiere un monitoreo constante para confirmar que se están cumpliendo con los protocolos establecidos. Debido a esto se han considerado programas informativos más complejos con tal de salvaguardar la integridad física y emocional de los integrantes de la organización y se ha considerado el estudio de onboarding para entender cómo podría influir dichas técnicas en la adopción de nuevos procedimientos por parte de su fuerza laboral.

### 3.3.7. Análisis FODA

**Tabla 12**

*FODA de la institución de la empresa*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
F1: Facilidad de contacto y negociación con empresas de la región	D1: Dificultades para articular el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad
F2: Personal apropiadamente remunerado debido al estándar estatal	D2: Proceso de inducción de personal incompleto
F3: Local comercial propio y bien implementado.	D3: Incapacidad para equilibrar la oferta con la demanda laboral de la región.
F4: Cooperación constante entre los integrantes del equipo.	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
O1: Apoyo estatal para el desarrollo de propuestas de mejora.	A1: Futuro y condiciones del sector laboral inciertos
O2: Capacidad económica para desarrollar proyectos de mediana envergadura.	A2: Contexto nacional de pandemia debido al virus COVID-19.
O3: Aumento en la cantidad de micro y pequeñas empresas en la región	A3: Riesgo permanente de contagio debido a constante exposición laboral.
O4: Aumento progresivo de la demanda laboral en la región Lambayeque	A4: Posible cambio de legislación educativa podría dificultar el contacto laboral con empresarios privados

**Fuente:** Elaboración propia

### **3.3.8. Diseño del plan de gestión de talento humano**

#### **a. Plan para la integración de personas del Centro de Empleo Región Lambayeque**

##### **Descripción:**

La calidad del recurso humano de toda empresa puede determinar el éxito como la decadencia de la misma puesto que de ellos depende la correcta ejecución de los procesos y las ideas de innovación para la mejora continua. Por ello, es necesario poseer filtros y metodologías que permitan discernir en la etapa de reclutamiento y selección de personal al mejor talento disponible para ocupar las plazas disponibles y formar parte de la organización.

**Meta:** Incrementar la calidad del talento humano que se une a la organización del Centro de Empleo Región Lambayeque.

##### **Estrategias:**

Definir procedimientos para reclutar nuevo personal

Definir las plataformas donde se publicarán los requerimientos de personal

Definir procedimientos para la selección del personal

##### **Acciones:**

Para captar nuevo personal ya sea por incremento de actividad o por renovación es necesario primero hacer pública nuestra necesidad de reclutamiento especificando claramente en un documento llamado como “bases de convocatoria” las condiciones y por menores del proceso que se va a llevar a cabo para encontrar a un nuevo integrante para la organización. Dicho documento y el aviso de necesidad de la entidad para contratar nuevo personal deberá ser publicado tanto en medios físicos como digitales por ser un medio estatal. Luego también deberán establecerse los parámetros y las condiciones de las etapas de selección de naturaleza exclusiva para terminar seleccionando al mejor talento disponible para el puesto en cuestión.

**Responsable:** Gerente de RR.HH.

**Periodicidad:** Enero – febrero 2021

**Tabla 13**

*Detalle del plan para la integración de personas*

<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Definir procedimientos para reclutar nuevo personal	Definir el puesto y el área donde se requiere el nuevo integrante	1 hora	S/10.00	
	Definir las responsabilidades y requerimientos mínimos para ocupar el puesto	4 horas	S/40.00	S/60.00
	Definir el salario a asignar en base a las responsabilidades	1 hora	S/10.00	
Definir las plataformas donde se publicarán los requerimientos de personal	Hacer un listado de las plataformas digitales y los medios físicos donde es posible promocionar la convocatoria	4 horas	S/40.00	S/60.00
	Seleccionar cuatro medios privados digitales y dos diarios locales para la publicación	2 horas	S/20.00	
Definir procedimientos para la selección del personal	Definir las fechas y el procedimiento de publicación de la convocatoria	12 horas	S/120.00	
	Definir fechas y el procedimiento para la evaluación curricular	6 horas	S/60.00	
	Definir fechas y el procedimiento para la evaluación de ética e integridad laboral	10 horas	S/100.00	S/400.00
	Definir fechas y el procedimiento para la evaluación de conocimientos	6 horas	S/60.00	
	Definir fechas y el procedimiento para la entrevista personal	6 horas	S/60.00	
<b>Total</b>				<b>S/520.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## **b. Plan para la organización de personas del Centro de Empleo Región Lambayeque**

### **Descripción:**

El procedimiento de integración para la persona recién reclutada por el proceso de selección de personal debe ser considerado concienzudamente pues no debe reflejar únicamente lo que la dirección considera que dicha persona debería saber sino también todas aquellas dudas que el trabajador pueda tener tanto al comienzo de la integración como durante la misma. Además, se deben considerar procedimientos estándar para la evaluación del desempeño laboral general de la organización.

**Meta:** Incrementar el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Empleo Región Lambayeque.

### **Estrategias:**

Definir el proceso de orientación laboral para los nuevos integrantes

Definir el procedimiento para la evaluación del desempeño laboral

### **Acciones:**

Tener la certeza de que el nuevo integrante cumple con los requerimientos mínimos estipulados en el proceso de convocatoria y es uno de los mejores talentos disponibles para el puesto no es suficiente para asegurar su óptimo desempeño en el área de su designación, es necesario acompañarlo por un proceso de orientación de como mínimo un mes en la que a través de la experiencia y la guía de sus superiores podrán aprender con rapidez los procedimientos básicos y la estructura relacional y cultural dentro de la organización. Para ello gerencia de recursos humanos debe establecer cuáles son los procedimientos básicos a realizar en el puesto laboral y capacitar al nuevo integrante en el correcto proceder de ellos, así como dedicarle una sesión para responder posibles dudas que pueda tener el interesado. Una vez que la orientación inicial se ha completado se deben realizar supervisiones semanales para resolver cualquier interrogante nueva que pueda haber aparecido en la mente del nuevo miembro de la organización como resultado de su exposición a sus nuevas responsabilidades.

A raíz de este modelo de evaluación constante es posible derivar el cálculo del rendimiento laboral a través del establecimiento de objetivos mensuales que deben ser estudiados con detenimiento pues de estar mal plasmados podrían afectar negativamente sobre el esfuerzo y la concentración laboral. Con los objetivos planteados lo siguiente será comunicar las nuevas medidas de evaluación a todas las áreas y resolver cualquier duda que pudiesen tener sobre ellas. La evaluación se deberá realizar todos los meses y los objetivos deberán ser revisados para comprobar que reflejen fielmente los intereses de la institución.

**Responsable:** Gerente de RR.HH.

**Periodicidad:** Enero – Julio 2021

**Tabla 14**

*Detalle de plan para la organización de personas*

<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Definir el proceso de orientación laboral para los nuevos integrantes	Establecimiento de los conocimientos mínimos requeridos por el nuevo trabajador para ejercer sus responsabilidades	5 horas	S/50.00	
	Coordinación con el nuevo trabajador para responder posibles dudas sobre cultura y organización del trabajo	2 horas	S/20.00	S/150.00
	Consultas semanales para responder a cualquier interrogante que pueda aparecer durante el primer mes	8 horas	S/80.00	
Definir el procedimiento para la evaluación del desempeño laboral	Establecer objetivos mensuales por áreas para tener una base de cálculo fiable	12 horas	S/120.00	
	Informar a las áreas funcionales de los nuevos objetivos y resolver cualquier duda que pueda haber	5 horas	S/50.00	S/250.00
	Evaluar mensualmente el desempeño de las áreas funcionales	8 horas	S/80.00	
<b>Total</b>				<b>S/400.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### **c. Plan para la recompensar personas del Centro de Empleo Región Lambayeque**

#### **Descripción:**

Una de las razones de grado mayor para que una persona decida ofrecer su tiempo, experiencia y habilidad a una organización para ayudarla a alcanzar sus metas y objetivos es la remuneración que puede percibir de dicho intercambio comercial. Dicha remuneración es necesaria en muchas familias para saciar sus necesidades de alimentación, vestido y vivienda y por ello forma parte de la estructura motivacional de los trabajadores.

**Meta:** Incrementar el grado de compromiso grupal de los trabajadores del Centro de Empleo Región Lambayeque

#### **Estrategias:**

Evaluar si la remuneración establecida es acorde con la responsabilidad asignada

Definir una estructura de incentivos básica acorde a las metas logradas mensualmente

#### **Acciones:**

Las remuneraciones que se establecen en los contratos no siempre están acorde al grado académico o de habilidad requeridas para el desarrollo adecuado de sus funciones y no siempre se da intencionalmente. Para estar seguros que el salario ofrecido es el correcto se deberá realizar un análisis de contraste entre las responsabilidades asignadas a un trabajador y la remuneración que recibe como parte de dichas responsabilidades para crear una nueva estructura de costos total corregida para recursos humanos. También será posible encontrar un pago excesivo sobre las responsabilidades asignadas pero este caso no podrá ser corregido hasta la finalización del contrato vigente para evitar problemas de cualquier tipo con el trabajador. Por supuesto, dicha estructura de costos renovada deberá ser consultada antes de ser aplicada puesto que es necesario comprobar que la institución tiene la capacidad de ejecutar dichos cambios.

Con una estructura renovada de remuneración más justa, lo siguiente que se podrá hacer para promover el compromiso personal del trabajador será desarrollar una estructura de incentivos que responda al desempeño que las áreas funcionales obtengan frente a los objetivos y metas mensuales propuestas por gerencia. De esta manera también será posible promover el trabajo en equipo puesto que dichos objetivos no son posible de alcanzar de manera individual.

**Responsable:** Gerente de RR.HH.

**Periodicidad:** Febrero – Julio 2021

**Tabla 15**

*Detalle de plan para la recompensar personas*

<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Evaluar si la remuneración establecida es acorde con la responsabilidad asignada	Establecer en un documento de Word cuáles son las responsabilidades de cada trabajador y su rendimiento percibido	12 horas	S/120.00	S/220.00
	Estudiar la relación entre responsabilidad y remuneración de cada trabajador	4 horas	S/40.00	
	Discutir los resultados con gerencia para discernir cuál de todos los cambios sugeridos deben implementarse	2 horas	S/60.00	
Definir una estructura de incentivos básica acorde a las metas logradas mensualmente	Estudiar mensualmente si se han conseguido o no los objetivos propuestos por área	2 horas	S/20.00	S/1,430.00
	Elegir a las 2 áreas con mejor rendimiento del mes	1 hora	S/10.00	
	Premiar a las 2 mejores áreas del mes con S/50.00 extras a cada integrante	-	-	
	Crear un fondo institucional de incentivos mensuales (para 7 meses)	-	S/1,400.00	
<b>Total</b>				<b>S/1,650.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### **d. Plan para el desarrollo de personas del Centro de Empleo Región Lambayeque**

##### **Descripción:**

Para que un equipo laboral se mantenga competitivo y acorde a las necesidades del entorno es necesario que se capaciten constantemente para nutrirse de elementos teóricos que los pongan a la vanguardia de su especialidad profesional o como mínimo entiendan las metodologías básicas que se intentan aplicar dentro de la organización. Así mismo se debe proveer a las personas de la posibilidad de crecimiento y desarrollo profesional mientras que sean parte de la organización para no mermar sus deseos de superación personal.

**Meta:** Incrementar el grado de competitividad de los trabajadores del Centro de Empleo Región Lambayeque

##### **Estrategias:**

Coordinación de eventos de capacitación por área semestrales

Evaluación de líneas de carrera para el desarrollo profesional de los trabajadores

**Acciones:** Para desarrollar un evento de capacitación institucional no basta con elegir temáticas que uno crea son necesarias para los trabajadores y ejecutarlas porque si expones a las personas a capacitaciones de temas que no forman parte de su interés y desarrollo profesional podrían asistir, pero no lo aprovecharían como uso quisiera. El detalle está en hacer un estudio interno por áreas de los temas en los que están más interesados y proyectarse a desarrollar como mínimo tres capacitaciones por área anualmente. Una vez que se posea la temática, gerencia deberá estudiar ligeramente los temas para discernir cuáles podrían aportar mayor valor a la institución y sobre ello se busca a profesionales que puedan brindar las charlas respectivas (o de ser el caso, quién de los integrantes de la organización domina el tema para que lo explique). De esta manera, solo quedaría organizar al equipo en torno a fechas disponibles y ejecutar las capacitaciones.

Otro elemento que se debe considerar es la posibilidad del desarrollo profesional dentro de la misma institución basado en ascensos por méritos para promover el esfuerzo de los integrantes de la organización. Para ello primero se

deberá consultar si dicha estructura de ascensos es viable en la institución y si lo es, se debe definir cuáles son los trayectos de crecimiento profesional posibles. Una vez instauradas las líneas de carrera se debe evaluar a todo candidato en base al desempeño individual demostrado en los últimos meses.

**Responsable:** Gerente de RR.HH.

**Periodicidad:** Febrero – mayo 2021

**Tabla 16**

*Detalle del plan para el desarrollo de personas*

<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Coordinación de eventos de capacitación por área semestrales	Determinar cuáles son las necesidades académicas de las distintas áreas de la empresa	6 horas	S/60.00	
	Desarrollar un temario específico para cada área funcional	6 horas	S/60.00	
	Investigar superficialmente sobre cada tema para saber qué es lo que se debe indagar	8 horas	S/80.00	
	Contactar con profesionales que puedan realizar las charlas profesionales de los temas seleccionados (para una sesión de capacitación)	-	S/600.00	S/990.00
	Coordinar fechas para la implementación de las capacitaciones	3 horas	S/30.00	
	Ejecutar las capacitaciones (presupuesto para acondicionamiento del área)	-	S/160.00	
Evaluación de líneas de carrera para el desarrollo profesional de los trabajadores	Establecer si es posible el desarrollo de líneas de carrera dentro de la institución	3 horas	S/30.00	
	Evaluar el desempeño individual de las personas por área	8 horas	S/80.00	S/150.00
	Preparar recomendaciones de ascenso para aquellas personas de mejor desempeño laboral	4 horas	S/40.00	
<b>Total</b>				<b>S/1,140.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## **e. Plan para la retención de personas del Centro de Empleo Región Lambayeque**

### **Descripción:**

Toda organización debe contar con medidas para conseguir que los profesionales de buen rendimiento en los que se ha invertido tiempo y recursos para su capacitación en pro de su desarrollo personal y profesional permanezcan dentro de la organización el mayor tiempo posible para que continúen agregando valor tanto a la institución como a sus compañeros de trabajo. Esto sin embargo no debe significar que todo buen elemento deba ser considerado como indispensable o irremplazable pues nadie realmente lo es, pero si las condiciones son beneficiosas para ambas partes se debe buscar extender la relación laboral el mayor tiempo posible.

**Meta:** Incrementar el tiempo promedio de estadía laboral por contrato de los trabajadores del Centro de Empleo Región Lambayeque

### **Estrategias:**

Establecer una rutina de descansos cortos laborales

Definir reuniones de retroalimentación organizacional

Definir reuniones de confraternidad laboral bimestrales

**Acciones:** Con la finalidad de promover el cuidado de la salud física de los trabajadores y se sientan a gusto con las condiciones de trabajo se recomienda incluir una rutina de descansos cortos laborales dentro de la jornada regular diaria de 8 horas para ayudar a despejar la mente de las personas y reduzcan su nivel de estrés. Dichos descansos serán de 5 minutos cada uno y se darán cada hora y media o dos horas de trabajo de manera que haya un total de 3 descansos laborales a lo largo del día con la siguiente programación: a las 9:30am, a las 11:00am y a las 3:30pm. Esto es considerando un horario laboral de 8:00am a 5:00pm con una hora de refrigerio a la 1:00pm. Dichas medidas deberán ser consultadas con gerencia antes de ser implementadas, así como definir las actividades que serán permitidas en esos lapsos de tiempo y el establecimiento de indicadores de

rendimiento semanales y mensuales para comprender el impacto que tienen los descansos sobre los trabajadores.

Otro de los problemas mencionados por los trabajadores en la evaluación preliminar era el problema de comunicación con los jefes de área y más importante, con el gerente general de la empresa. Para solucionarlo, se recomendarán sesiones de retroalimentación semanales entre los integrantes de cada área funcional con sus jefes y bimensuales entre los jefes de área y el gerente general, para que de esta manera se pueda dar una comunicación ordenada entre los diferentes escalones jerárquicos de la empresa. Para que exista transparencia y se demuestre que la comunicación directiva considera lo mencionado por los trabajadores se recomendará designar a una persona dentro de cada reunión que redacte los puntos tocados y que sean públicos y de libre acceso a cualquier persona interesada en su lectura.

Para promover la salud psicológica y motivacional de los trabajadores se recomendará incluir eventos bimestrales de confraternidad en los que se los integrantes de cada área funcional podrán compartir experiencias con sus compañeros con la intención de afianzar los lazos de confianza y compañerismo entre ellos. Esto también puede ser utilizado por el personal directivo para observar si existen algunas disconformidades o problemas de integración en el área. Por supuesto, dichas medidas deberán primero ser aprobadas por gerencia, considerando que dichas reuniones representarían un costo de 40min del horario laboral cada dos meses.

**Responsable:** Gerente de RR.HH.

**Periodicidad:** Enero – Julio 2021

**Tabla 17***Detalle del plan para la retención de personas*

<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Establecer una rutina de descansos cortos laborales	Coordinar con gerencia sobre la posibilidad de incluir cuatro descansos cortos de 5min en medio de la jornada laboral	2 horas	S/80.00	
	Establecer con gerencia las actividades permitidas y no permitidas dentro de los descansos	2 horas	S/80.00	S/280.00
	Establecer indicadores de rendimiento semanal para entender como impactan los descansos en el desempeño laboral	6 horas	S/120.00	
Definir reuniones de retroalimentación organizacional	Coordinar sesiones de retroalimentación semanales entre áreas funcionales	2 horas	S/20.00	
	Coordinar sesiones de retroalimentación bimensuales entre gerencia general y sub jefaturas	4 horas	S/40.00	S/80.00
	Designar un encargado para tomar nota de lo conversado en las reuniones	2 horas	S/20.00	
Definir reuniones de confraternidad laboral bimestrales	Coordinar con gerencia sobre la posibilidad de contar con reuniones bimestrales de confraternidad dentro de cada área	2 horas	S/80.00	S/140.00
	Coordinar fechas y el horario para que dichas reuniones se ejecuten	6 horas	S/60.00	
<b>Total</b>				<b>S/500.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## **f. Plan para auditar a las personas del Centro de Empleo Región Lambayeque**

### **Descripción:**

Las medidas y estrategias no solo deben ser planificadas y ejecutadas con sumo cuidado, deben ser evaluadas constantemente para conocer cuál es su rendimiento y tomar acciones correctivas o considerar la ampliación de acciones tomadas dependiendo de la situación. Todo proceso de cambio requiere un ciclo de mejora continua donde la evaluación permite obtener la información necesaria para seguir adelante.

**Meta:** Incrementar el rendimiento laboral de los trabajadores del Centro de Empleo Región Lambayeque

### **Estrategias:**

Definir reuniones para la evaluación y discusión de resultados de rendimiento

Establecer una base de datos histórica de rendimiento laboral

### **Acciones:**

Con medidas de evaluación mensuales establecidas en las áreas para la estrategia de recompensas de la institución, lo que naturalmente sigue es la evaluación de los indicadores obtenidos con el tiempo para discernir la evolución y el impacto de las medidas tomadas sobre rendimiento de las personas en sus labores diarias. Para ello, será necesario coordinar con gerencia las fechas óptimas en las que se podrían realizar las reuniones entre jefaturas para presentar resultados y tomar medidas al respecto. Esto permitirá conocer cuál deberían ser los siguientes pasos a seguir en base a la información recibida. Naturalmente, no solo bastará con considerar la información de un mes sino estadísticas de evolución progresiva de como mínimo tres meses porque se debe considerar el tiempo de asimilación de las nuevas medidas dentro de las áreas funcionales de la organización y para ello será útil la creación de una base de datos dedicada para el estudio de la información obtenida mes a mes y que pueda ser accedida por todo aquel personal interesado para promover la transparencia y la comunicación interna.

**Responsable:** Gerente de RR.HH.

**Periodicidad:** Abril – Julio 2021

**Tabla 18**

*Detalle de plan para auditar a las personas*

<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Definir reuniones para la evaluación y discusión de resultados de rendimiento	Coordinar con gerencia las fechas de evaluación y discusión de resultados	3 horas	S/60.00	
	Establecer cuáles serán los indicadores a evaluar y discutir	4 horas	S/40.00	S/460.00
	Evaluar las medidas a tomar para la corrección o mejora de las condiciones laborales para influir sobre los resultados (4 meses)	36 horas	S/360.00	
Establecer una base de datos histórica de rendimiento laboral	Crear un formato de base de datos en Excel donde se reflejen los resultados de los indicadores de los últimos meses	6 horas	S/60.00	S/120.00
	Habilitar estadísticas dinámicas de evolución y crecimiento mensual	4 horas	S/40.00	
	Habilitar copiar para todas las áreas interesadas	2 horas	S/20.00	
<b>Total</b>				<b>S/580.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.3.9. Presupuesto de la propuesta

**Tabla 19**

*Detalle del presupuesto de la propuesta*

<b>Estrategia</b>	<b>Presupuesto</b>
Plan para la integración de personas	S/520.00
Plan para la organización de personas	S/400.00
Plan para la recompensar personas	S/1,650.00
Plan para el desarrollo de personas	S/1,140.00
Plan para la retención de personas	S/500.00
Plan para auditar a las personas	S/580.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/4,790.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

El presupuesto para el desarrollo de la propuesta es asumido por la gerencia de la Institución pública del Centro de Empleo Región Lambayeque, en su totalidad la suma de S/ 4,790 para el desarrollo de las estrategias planteadas.

### 3.3.10. Proyección de mejora

Tal como se ha descrito, la propuesta planteada efectiva desde enero hasta julio del 2021 a implementar en el Centro de Empleo Región Lambayeque requiere de una inversión total de S/4,790.00 (Cuatro mil setecientos noventa soles con 00/100 céntimos) en siete meses que representa en promedio una inversión mensual de S/684.29 (Seiscientos ochenta y cuatro soles con 29/100 céntimos). Se prevé que dicha inversión influya positivamente sobre los indicadores de la empresa de la siguiente manera:

**Tabla 20***Mejora de dimensiones con la propuesta*

Valoración	Proceso onboarding luego de la propuesta										Diferencia									
	Preparación		Orientación		Integración		Compromiso		Seguimiento		Preparación		Orientación		Integración		Compromiso		Seguimiento	
	frec.	%	frec.	%	frec.	%	frec.	%	frec.	%	difer	%	difer	%	difer	%	difer	%	difer	%
Totalmente en desacuerdo	8	25%	7	22%	6	19%	4	13%	3	9%	-8	-50%	-6	-46%	-4	-40%	-2	-33%	-2	-40%
En desacuerdo	7	22%	8	25%	10	31%	12	38%	13	41%	-5	-42%	-5	-38%	-5	-33%	-8	-40%	-8	-38%
Indiferente	8	25%	6	19%	6	19%	8	25%	6	19%	5	167%	4	200%	2	50%	3	60%	5	500%
De acuerdo	6	19%	6	19%	4	13%	5	16%	8	25%	6	50%	5	500%	3	300%	4	400%	4	100%
Totalmente de acuerdo	3	9%	5	16%	6	19%	3	9%	2	6%	2	200%	2	67%	4	200%	3	50%	1	100%
Total	32	100	32	100	32	100	32	100	32	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

**Fuente:** Elaboración propia

En el cuadro anterior podemos apreciar los cambios sobre la variable “Proceso Onboarding” que se proyectan vayan a suceder en el transcurso del siguiente año como consecuencia de la aplicación de las estrategias de Gestión de Talento Humano descritas anteriormente. Dichos cambios se darían como consecuencia de las modificaciones en los procesos tanto de selección de nuevo personal como en los procesos de orientación y capacitación de los nuevos trabajadores de la empresa. De esa manera es posible apreciar una reducción parcial en la frecuencia de opiniones negativas como “totalmente en desacuerdo” y “en desacuerdo” en todas las dimensiones de la variable, mientras apreciamos incrementos en las demás opciones disponibles. Dicha proyección no es la situación óptima en la que debería estar la organización en términos de onboarding pero representan cambios positivos significativos frente a ella.

Por supuesto, la información aquí presentada responde a una proyección del crecimiento esperado de los indicadores que han sido evaluados con la encuesta descrita en capítulos anteriores, sin embargo, se debe tener en consideración que dicha data podría variar debido a factores externos desconocidos como resultado natural del dinamismo al que el entorno empresarial está expuesto al día a día, por lo que sería completamente razonable que los resultados mejoren.

### 3.3.11. Diagrama de Gantt

**Tabla 21**

*Diagrama del periodo de la propuesta*

Estrategia	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Plan para la integración de personas	■	■					
Plan para la organización de personas	■	■	■	■	■	■	■
Plan para la recompensar personas		■	■	■	■	■	■
Plan para el desarrollo de personas			■	■	■		
Plan para la retención de personas	■	■	■	■	■	■	■
Plan para auditar a las personas				■	■	■	■

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.3.12. Beneficios de la propuesta

La presente propuesta de estrategias para la gestión del recurso humano del Centro de Empleo Región Lambayeque busca mejorar de forma progresiva la situación de los trabajadores en temas tanto de integración, organización, recompensas, desarrollo, retención y supervisión para fomentar un mejor clima organizacional que además influya positivamente en el proceso de onboarding de la institución estatal con acciones como nuevos procedimientos para el reclutamiento de personal, nuevos procedimientos para la orientación laboral, desarrollar una estructura de incentivos en base al desempeño por áreas, coordinación de eventos de capacitación, la formación de líneas de carrera dentro de la institución y el establecimiento de reuniones de retroalimentación para la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos de la organización.

**Tabla 22**

*Creación de instrumento para medir la mejora después de la propuesta*

Estrategias	Indicadores	Ítems	Valoración		
			1	2	3
Integrar personas	Reclutamiento	1. El Centro de Empleo Región Lambayeque aplica estrategias para el reclutamiento de personal	1 nunca 2 A veces 3 Siempre		
	Selección del personal	2. Se gestiona la selección del personal para contar con mejores profesionales			
Organizar a las personas	Orientación de las personas	3. Se orienta a las personas que pasan a formar parte de los profesionales que trabajan en el Centro de Empleo Región Lambayeque			
	Evaluación del desempeño	4. Existe interés y estrategias para medir el desempeño laboral del personal			
Recompensar personas	Remuneración	5. En el Centro de Empleo Región Lambayeque la remuneración le permite cubrir sus expectativas			
	Incentivos	6. Existen incentivos que motivan a los colaboradores al cumplimiento de objetivos			
Desarrollo de personas	Capacitación	7. Se realizan actividades de capacitación para el desarrollo de actividades competencias y habilidades del personal			
	Desarrollo	8. El Centro de Empleo Región Lambayeque busca el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores			
	Higiene y seguridad	9. Se cumple con las normas de higiene y seguridad en beneficio de los colaboradores			
Retención de personas	Relaciones con los empleados	10. Se promueve relaciones laborales adecuadas entre compañeros y directivos de la Institución Pública			
	Calidad de vida	11. Existen condiciones apropiadas que promueven una adecuada calidad de vida en el trabajo			
Auditar a las personas	Comunicación	12. Se gestiona la comunicación interna y externa para mejorar las relaciones de trabajo			
	Base de Datos	13. Se gestiona con una base de datos de potenciales trabajadores acorde al perfil que se busca en el Centro de Empleo Región Lambayeque			

**Fuente:** Elaboración propia

El instrumento para medir la efectividad de la propuesta se basa en las estrategias de gestión del talento humano, dado que, el personal que llega debe percibir si se están aplicando estrategias adecuadas para el personal que ingresa a trabajar ya sea con un contrato o para el desarrollo de prácticas profesionales. El instrumento cuenta con 13 preguntas y para considerar resultados esperados se debe obtener un puntaje de 30 a 39, dado que las alternativas tienen una valoración de 1 hasta 3

## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

La situación inicial del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding fue bastante desalentadora pues en conjunto se pudo apreciar que un 81% de quienes participaron del estudio reflejaron estar en desacuerdo o en total desacuerdo con las medidas tomadas hasta el momento por la institución. Dichos resultados reflejaron la necesidad de cambiar tanto las estrategias como los procedimientos establecidos, para una mejor socialización en el que las personas adquieren una postura dentro de la empresa, con el fin de cubrir sus propias necesidades y las de la institución.

A partir de lo anterior, se propuso un conjunto de estrategias basadas en las dimensiones del estudio de la Gestión del Talento Humano como son la integración, la organización, las recompensas, el desarrollo, la retención y la auditoría de gestión del talento humano. Todo esto para desarrollar un entorno laboral que permita la cooperación entre integrantes de la organización y la preocupación del personal directivo para con la preparación constante del recurso humano.

Por último, fue necesario validar las estrategias de Talento Humano propuestas para el Centro de Empleo Región Lambayeque con la literatura consultada en la presente investigación, a través de la cuál es posible encontrar que autores como Karhunen (2017) y Rosas (2015) presentaron propuestas de similar valor, por lo que se poseen antecedentes comprobados de su validez.

## **4.2. Recomendaciones**

Se recomienda al gerente de recursos humanos del Centro de Empleo Región Lambayeque que considere incluir a un especialista en psicología para la evaluación de los postulantes a los puestos disponibles dentro de la organización para no solo considerar el aspecto técnico y profesional sino el actitudinal y de personalidad que solo pueden ser evaluados con fiabilidad por un experto de la materia.

Al gerente público de la institución, se recomienda mantener una cultura de capacitación constante para asegurarse que la institución posee personal actualizado en las diferentes materias de su interés teniendo cuidado de los temas en los que se invertirán tanto tiempo como recursos físicos y económicos tengan una repercusión positiva no solo sobre el crecimiento profesional de los integrantes de la organización sino también sobre la institución en general, permitiendo la probabilidad de que los trabajadores aporten mejores soluciones a los problemas que podrían aparecer en el futuro.

Finalmente, verificar la propuesta que se describe en esta investigación, para conocer las alternativas de mejora que contribuye a la mejora de la gestión del talento humano de la organización.

## Referencias

- Alvarado , M., & Barba , M. (2016). *Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. España: Spanish Edition .
- Arenal, C. (2018). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales*. Madrid: Editorial Tutor Formación.
- Ayala, F. (2017). *Momentos De La Verdad En Recursos Humanos*. México: Editex.
- Bauer, T. (2015). *Onboarding. The power of connection*. Portland. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Talya\\_Bauer/publication/286447344\\_Onboarding\\_T](https://www.researchgate.net/profile/Talya_Bauer/publication/286447344_Onboarding_T)
- Bautista, F. (2018). *Onboarding como estrategia para una adecuada integración de los colaboradores de Stefanini Informática y tecnología*. Para obtener el grado de Maestría en Gestión Social Empresarial, Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Belmont. (2016). *Principios y Guías éticas para la protección de los sujetos humanos de investigación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Brandon Hall Group. (2015). *The true Cost of a Bad Hire*. Madrid. Obtenido de [https://b2b-assets.glassdoor.com/the-true-cost-of-a-bad-hire.pdf?\\_ga=1.197966311.937901208.1441835515](https://b2b-assets.glassdoor.com/the-true-cost-of-a-bad-hire.pdf?_ga=1.197966311.937901208.1441835515)
- Bravo, L. (2017). *Integración del personal y satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales 2017*. Para obtener el grado académico de Mestro en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Burgos, J., & Rodriguez, G. (2016). *Programa de inducción para integrar a los colaboradores que se incorporan al área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, año 2015*. Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Antenor orrego , Trujillo, Perú.
- Calderón, D., & Mera , M. (2015). *Propuesta de un programa de capacitación y entrenamiento al personal para mejorar la deficiencia en el control de inventarios de la Empresa Orvet S.A.C. Chiclayo – 2015*. Para optar el Título Profesional de Contador, Universidad Señor de Sipán, Lambayeque, Pimentel.
- Chávarry, E. (2018). *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en el Instituto Gastronómico Mochic de Chiclayo-2017*. Para optar el grado académico de Magíster en Gestión del Talento, Universidad Señor de Sipán , Lambayeque , Pimentel.

- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cruz, M. (2015). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nuestra Señora Del Rosario Ltda. N°222 - Huamachuco: 2015*. Para optar el título de Licenciada en Administración, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Cuba, S., Hernández, K., & Vera, A. (2019). *Modelos de gestión del talento humano en un contexto de cambio tecnológico organizacional para aplicar en empresas peruanas de consultoría*. Para optar por el grado académico de Maestro en Dirección Estratégica del Factor Humano, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Cubas, M. (2018). *Executive Onboarding: ¿Cómo lograr que nuestros más altos ejecutivos recién incorporados generen resultados en la mitad de tiempo?* Cornerstone en Lima y CFO de Cornerstone International Group, Perú. Obtenido de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/executive-onboarding-como-lograr-que-nuestros-mas-altos-ejecutivos-recien-incorporados-generen-resultados-en-la-mitad-de-tiempo/>
- Díaz, F. (2017). *Propuesta de un programa de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la unidad de gestión educativa local Ferreñafe*. Para optar el grado académico de Doctor en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo, Lambayeque, Chiclayo.
- Flores, R. (2016). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Digital UNID.
- Fritsche, K. (2016). *Proceso de onboarding al área comercial*. Para optar el grado de Maestría en Administración, Universidad Iberoamericana, México, México.
- García, G. (2014). *Importancia de la inducción para el desempeño del personal de la mediana empresa industrial*. Para optar el título de Administradora de Empresas, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Goyeneche, S. (2017). *Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del Municipio de Socha*. Para optar el grado de Contadora Pública, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Colombia, Colombia.
- Granda, Z., & Melendres, D. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con la calidad del servicio en la Cooperativa Agraria Cafetalera Casil Ltda. San*

- Ignacio – 2016. Para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Lambayeque, Chiclayo.*
- Harpelund, C., & Højberg, M. (2016). *Onboarding: Flyvende fra start*. Barcelona : Jyllands - Postens.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación. 8va Edición*. México: Mc. Graw Hill.
- Julón, L., & León, I. (2016). *Diseño e implementación de un programa de inducción para mejorar el nivel de conocimientos y satisfacción del nuevo profesional de enfermería del Hospital José Agurto Tello. Lurigancho- Lima, 2015*. Para optar el título profesional de licenciada en enfermería, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú .
- Karhunen, H. (2017). *Implementing a strategic employee onboarding*. Para Optar el grado de Licenciatura en Gestión de Negocios Internacionales, University of Applied Sciences, Finlandia .
- Klein, H., Polin, B., & Sutton, K. (2015). *pecific Onboarding Practices for the Socialization of New Employees*. USA. Obtenido de [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/ijsa.12113?purchase\\_referrer=scholar.g](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/ijsa.12113?purchase_referrer=scholar.g)
- Lacalle, G. (2016). *Gestión de recursos humanos*. Paraguay: Editex.
- Lagomarsino, R. (2018). *Alinear personas y negocio: 99 respuestas: Soluciones prácticas para que*. Madrid: LID Editorial.
- Lauby, S. (2016). *Manager Onboarding: 5 Steps for Setting New Leaders Up for Success*. USA: Society for Human Resource Management.
- León, A. (2013). *Estrategias de RRHH para retener el talento humano en empresa de consumo masivo del sector bebidas del área metropolitana*. Para optar el grado de Licenciatura en Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- LinkedIn. (2014). *Kit de incorporación de personal*. San Francisco , California. Obtenido de [https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/regional/es-es/c/pdfs/Onboarding-in-a-Box\\_ES\\_FORMS\\_FINAL.pdf](https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/regional/es-es/c/pdfs/Onboarding-in-a-Box_ES_FORMS_FINAL.pdf)
- Makwena, S. (2016). *A study of onboarding processes as experienced by new employees*. To choose the degree of Master of Information Technology, University of Pretoria, Sudáfrica.
- Melinger, K. (2018). *OnBoarding: el nuevo proceso para fidelizar el talento*. Argentina . Obtenido de <https://kahtrinmelinger.com/2018/04/03/onboarding-el-nuevo-proceso-para-fidelizar-el-talento/>

- Mendoza , M. (2018). *Alto nivel de deserción laboral genera un sobre costo de 30%*. El comercio, Perú. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/ejecutivos/desercion-laboral-genera-costo-30-contratacion-personal-noticia-561462-noticia/>
- Monica, R., & Michalak, R. (2019). *Onboarding 2.0: Methods of Designing and Deploying Effective Onboarding Training for Academic Libraries*. Madrid: ECOE Ediciones.
- More, L. (2017). *Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016*. Para optar el título profesional de Licenciada en Administración, Universidad Señor de Sipán, Lambayeque, Pimentel.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Perú: Cepedrim.
- Olaz , Á. (2016). *Cómo trabajar en equipo a través de competencias*. España: NARCEA, S.A. De Ediciones.
- Ortega, M. (2016). *La cultura organizacional: Un Enfoque Dimensional*. España: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Patlán, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal*. Esozialización en Gestión del Talento Humano y la Productividad , Universidad de Medellín, Medellín, Colombia.
- Qijije, M. (2019). *El onboarding y su influencia para crear vínculos afectivos en los empleados hacia la marca empleadora*. Para obtencion de título en Licenciatura en Psicología y Recursos Humanos, Universidad San Francisco de Quito, Quito, Ecuador.
- Randstad. (2018). *Onboarding: el secreto para fidelizar el talento*. España: LID Editorial.
- Requejo , L. (2019). *Gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional de la empresa Helatonys SAC Chiclayo*. Para optar el título profesional de Licenciada en Administración, Universidad César Vallejo, Lambayeque, Pimentel.
- Rodríguez , A. (2016). *Plan de Inducción de Fortalecimiento de las capacidades directivas y su influencia en los resultados de la ECE en las instituciones educativas del distrito de Chepén -2015*. Para obtener el grado académico de Doctor en Educación, Universidad César Vallejo, Lambayeque, Perú.
- Rodríguez, M. (2015). *Relaciones humanas*. México: Editorial El Manual Moderno.

- Rojo , E. (2015). *Organización empresarial y de recursos humanos*. España: Editorial Elearning, S.L.
- Rosas, M. (2015). *Propuesta de implementación del proceso de Onboarding como apoyo a la gestión del talento humano*. Para optar el grado de Maestría en Capital Humano, Universidad Panamericana, México, México.
- Santa, M. (2018). *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*. Para optar el título profesional de Licenciada en Relaciones Industriales., Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa , Arequipa , Perú.
- Tavara, C. (2018). *Beneficios de los procesos de Inducción y Onboarding*. Mandomedia, Perú. Obtenido de <https://mandomedia.com/peru/blog/2018/08/31/beneficios-de-los-procesos-de-induccion-y-onboarding/>
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores.
- Walt, R. (2018). *El proceso de inducción y su relación en el desempeño laboral de los servidores contratados en la municipalidad provincial de sandía periodo 2017*. Para optar el título profesional de Licenciado en Administración , Universidad Nacional del Altiplano , Puno, Perú.

## Anexos

### Anexo 01. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización		
			Variables y sub variables	Indicadores	Metodología Técnicas e instrumentos
¿De qué manera la aplicación de Estrategias de Talento Humano mejorará el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque - 2019?	Objetivo General: Aplicar estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019.	H1: Si se aplica estrategias de Talento Humano, entonces mejora el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque.	Variable independiente: Gestión de Talento Humano	<b>Variable independiente:</b> Reclutamiento Selección del personal Orientación de las personas Evaluación del desempeño Remuneración Incentivos Capacitación Desarrollo Higiene y seguridad Relaciones con los empleados Calidad de vida Comunicación Base de Datos	<b>Tipo y nivel de investigación</b> <b>Tipo de investigación</b> Cuantitativa: Se medirá la variable Proceso de onboarding. Explicativa: Porque se proporcionará detalles donde existe una pequeña cantidad de información Aplicada: Se aplicó estrategias de Gestión de Talento Humano.  <b>Diseño de investigación</b> Pre experimental Se aplicará un pre y postest  <b>Población (N) y Muestra (n)</b>  <b>Población</b> 32 colaboradores del Centro de Empleo Región Lambayeque.  <b>Muestra</b> 32 colaboradores del Centro de Empleo Región Lambayeque.
	Objetivos Específicos: Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding 2019.				
	Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019. Validar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019.	H0: Si se aplica estrategias de Talento Humano, entonces no se mejora el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque.	Variable dependiente: Proceso de Onboarding		

## Anexo 02: Formato del cuestionario de Onboarding

Sexo: Femenino ( ) Masculino ( )

Edad: A) 20 - 40 años B) 41 - 65 años C) 66 Años en adelante

Antigüedad laboral: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque con una X La respuesta que mejor describa su opinión, teniendo en cuenta las siguientes alternativas.

1 = Totalmente en desacuerdo	2= Desacuerdo	3 = Indiferente
4= De acuerdo	5 = Totalmente de acuerdo	

Preguntas	Alternativas de respuestas				
	1	2	3	4	5
<b>PREPARACIÓN</b>					
1. ¿Sabe usted que el proceso de Onboarding ayuda a los colaboradores a adaptarse más rápido a su puesto de trabajo?					
2. ¿Considera usted necesaria la preparación (planificación) de la inducción antes del primer día de trabajo?					
3. ¿Recibió un programa de entrenamiento formal antes de ingresar a laborar en la empresa?					
4. ¿Considera que la preparación ayudará al nuevo colaborador a sentirse parte de la empresa?					
5. ¿Consideras que la etapa de preparación es necesaria para aclimatizar al nuevo colaborador a la cultura de la empresa?					
<b>ORIENTACIÓN</b>					
6. ¿Consideras importante la Orientación o Socialización Laboral en tu primer día de trabajo?					
7. ¿Recibiste la información pertinente sobre condiciones laborales al ingresar a trabajar?					
8. ¿Has recibido Orientación y consejos de otros miembros de la organización con más experiencia al iniciar tu labor?					
9. ¿Dentro del proceso de Orientación se le dio a conocer las funciones de su puesto de trabajo?					
<b>INTEGRACIÓN</b>					
10. ¿Conoce si la dirección de Talento Humano tiene alguna política de integración?					

11. ¿A través del proceso de integración que recibió tuvo clara la forma de realizar sus tareas?					
12. ¿Consideras que el proceso de integración debe durar un tiempo prudencial?					
13. ¿Consideras que tuviste una buena experiencia en tu proceso de integración dentro de la organización?					
<b>COMPROMISO</b>					
14. ¿Consideras que un buen proceso de onboarding crea un compromiso por parte del colaborador?					
15. ¿Consideras que la información brindada en el proceso de integración genera identificación del colaborador para el cumplimiento de los objetivos?					
16. ¿Consideras que la información brindada en el proceso de integración genera identificación del colaborador para el cumplimiento de los objetivos?					
17. ¿El proceso de integración ayudaría a mejorar tu desempeño dentro de tu entorno laboral?					
<b>SEGUIMIENTO</b>					
18. ¿Consideras que el proceso de Onboarding genera un desarrollo personal – laboral?					
19. ¿Consideras necesario e importante realizar un seguimiento al nuevo colaborador después del proceso de Onboarding?					
20. ¿Consideras que el departamento de Talento Humano debe aplicar feedback para mejorar el proceso de Onboarding?					

**GRACIAS POR SU TIEMPO.**

### Anexo 03: Fichas de validación del instrumento

#### INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		Rodas Cabos Jor
	<b>PROFESIÓN</b>	Estadística
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Análisis de datos
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL( EN AÑOS)</b>	3 años
	<b>CARGO</b>	D.T.C
<b>ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE - 2019</b>		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Milagros M. Jordana Pecsén Falla	
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>	
	Aplicar estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.</li> <li>- Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> <li>- Validar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> </ul>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "7A" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 30 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos	

	que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
<b>ALINEAMIENTO</b>	
<p>1. Considera que la alineación de la empresa debe ser un proceso continuo perdurará por el tiempo que exista la organización.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo b = De acuerdo c = Indiferente d = Desacuerdo e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. Usted cree que la alineación prepara a la empresa para nuevos desafíos del mercado.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo b = De acuerdo c = Indiferente d = Desacuerdo e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. Considera muy beneficioso recibir el programa de entrenamiento formal antes de iniciar su labor.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo b = De acuerdo c = Indiferente d = Desacuerdo e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. Considera que todas las personas son claves en el proceso de alineación, tanto internas como externas.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo b = De acuerdo c = Indiferente d = Desacuerdo e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. Usted considera que la empresa necesita realizar una alineación integral de la empresa.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>ADQUISICIÓN</b>	
<p>6. La empresa consulta su base de datos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en otros reclutamientos.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. La empresa utiliza medios web especializadas en el sector de trabajo para anunciar las oportunidades laborales.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. La empresa cuenta con un contrato trabajo es un escrito firmado por el patrón y por el trabajador, que se hace por duplicado y se entrega un ejemplar a cada uno de ellos.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>9. La empresa desarrolla procedimientos previos para la contratación del nuevo personal.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. Consideras que preparar al nuevo colaborador lo más antes posible, es necesario para que se adecúe a sus nuevas labores del puesto que ocupará.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
<p>11. La empresa les ofrece las herramientas necesarias para poder desarrollar eficientemente cada una de sus actividades.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. La empresa ofrece un kit de bienvenida (herramientas de trabajo) al personal recién contratado.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( )      TD(✓)</p> <p>SUGERENCIAS: <u>Sacar la pregunta</u></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>13. Considera que el proceso de Onboarding genera un desarrollo personal – laboral.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. Considera que un buen proceso de Onboarding mejora la cultura organizacional.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. Cuando un colaborador es contratado la empresa le ofrece una inducción donde les muestre su cultura organizacional.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. La empresa cuenta con políticas y normas que contribuyan a desarrollar adecuadamente sus actividades diarias.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. Considera que la información brindada en el proceso de integración genera identificación del colaborador para el cumplimiento de los objetivos.</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<hr/>
<p>18. Recibió un programa de entrenamiento formal antes de ingresar a laborar en la empresa.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<b>INTEGRACIÓN</b>	
<p>19. La empresa suele realizar recorridos por la empresa con el personal recién contratado, para que este conozca la estructura, funciones y compañeros de trabajo.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>20. Conoces si la dirección de Talento Humano tiene alguna política de integración.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>21. Consideras que tuviste una buena experiencia en tu proceso de integración dentro de la organización.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. La empresa realiza actividades de integración que permita incrementar el nivel de relación entre colaboradores.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. Considera que el proceso de integración debe durar más tiempo.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24. A través del proceso de integración que recibió tuvo clara la forma de realizar las tareas.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>25. Considera que todos los miembros nuevos sean sometidos a las experiencias de aprendizaje en la etapa de integración.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. Consideras que comprometer a los colaboradores genera un buen desempeño laboral.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>ACELERACIÓN</b>	
<p>27. La empresa ofrece capacitaciones constantemente a sus colaboradores para incrementar el desarrollo de conocimientos y habilidades.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. La información brindada por la empresa le facilita el desarrollo de sus actividades.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>29. Considera que la relación con su jefe directo influye en el buen desarrollo de sus actividades laborales.</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿La relación con su jefe es buena?</p> <p>a = Totalmente de acuerdo  b = De acuerdo  c = Indiferente  d = Desacuerdo  e = Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>27</u> N° TD <u>1</u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	<p><i>Reducir preguntas  Y mejorar la dimensión "Administración"</i></p>
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

*AS 72944917*

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		<i>José William Córdova Cárdenas</i>
	<b>PROFESIÓN</b>	<i>ADMINISTRACIÓN</i>
	<b>ESPECIALIDAD</b>	<i>ADMINISTRACIÓN</i>
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL ( EN AÑOS)</b>	<i>5 AÑOS</i>
	<b>CARGO</b>	<i>DTC - LISS</i>
<b>ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE - 2019</b>		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Milagros M. Jordana Pecsén Falla	
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b>	
	Aplicar estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019.	
	<b>ESPECÍFICOS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.</li> <li>- Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> <li>- Validar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> </ul>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>	

<b>PREPARACIÓN</b>	
<p>1. ¿Sabe usted que el proceso de Onboarding ayuda a los colaboradores a adaptarse más rápido a su puesto de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera usted necesaria la preparación (planificación) de la inducción antes del primer día de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Recibió un programa de entrenamiento formal antes de ingresar a laborar en la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Considera que la preparación ayudará al nuevo colaborador a sentirse parte de la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Consideras que la etapa de preparación es necesaria para aclimatizar al nuevo colaborador a la cultura de la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<b>ORIENTACIÓN</b>	
<p>6. ¿Consideras importante la Orientación o Socialización Laboral en tu primer día de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Recibiste la información pertinente sobre condiciones laborales al ingresar a trabajar?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Has recibido Orientación y consejos de otros miembros de la organización con más experiencia al iniciar tu labor?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Dentro del proceso de Orientación se le dio a conocer las funciones de su puesto de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>INTEGRACIÓN</b>	

<p>10. ¿Conoce si la dirección de Talento Humano tiene alguna política de integración?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿A través del proceso de integración que recibió tuvo clara la forma de realizar sus tareas?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Consideras que el proceso de integración debe durar un tiempo prudencial?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Consideras que tuviste una buena experiencia en tu proceso de integración dentro de la organización?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>COMPROMISO</b>	
<p>14. ¿Consideras que un buen proceso de onboarding crea un compromiso por parte del colaborador?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>15. ¿Consideras que la información brindada en el proceso de integración genera identificación del colaborador para el cumplimiento de los objetivos?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Consideras que un buen proceso de Onboarding compromete a los colaboradores generando un buen desempeño laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿El proceso de integración ayudaría a mejorar tu desempeño dentro de tu entorno laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>SEGUIMIENTO</b>	
<p>18. ¿Consideras que el proceso de Onboarding genera un desarrollo personal – laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>19. ¿Consideras necesario e importante realizar un seguimiento al nuevo colaborador después del proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Consideras que el departamento de Talento Humano debe aplicar feedback para mejorar el proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>20</u>      N° TD <u>-</u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

  
 \_\_\_\_\_  
 JUEZ - EXPERTO  
 Dr. JOSÉ WILLIAM CÓRDONA CHIRINOS  
 CATEDRÁTICO  
 DNI: 09582232

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		Abraham Jose Garcia Povean
	<b>PROFESIÓN</b>	lic. Administración
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Mg. Gestión Talento Humano
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL ( EN AÑOS)</b>	13 años
	<b>CARGO</b>	Docente
<b>ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE - 2019</b>		
<b>DATOS DEL TESISTA</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Milagros M. Jordana Pecsén Falla	
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b>	
	Aplicar estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019.	
	<b>ESPECÍFICOS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.</li> <li>- Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> <li>- Validar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> </ul>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>	

<b>PREPARACIÓN</b>	
<p>1. ¿Sabe usted que el proceso de Onboarding ayuda a los colaboradores a adaptarse más rápido a su puesto de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( / )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera usted necesaria la preparación (planificación) de la inducción antes del primer día de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( / )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Recibió un programa de entrenamiento formal antes de ingresar a laborar en la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( / )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Considera que la preparación ayudará al nuevo colaborador a sentirse parte de la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( / )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Consideras que la etapa de preparación es necesaria para aclimatizar al nuevo colaborador a la cultura de la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( / )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

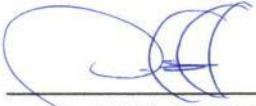
<b>ORIENTACIÓN</b>	
<p>6. ¿Consideras importante la Orientación o Socialización Laboral en tu primer día de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Recibiste la información pertinente sobre condiciones laborales al ingresar a trabajar?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Has recibido Orientación y consejos de otros miembros de la organización con más experiencia al iniciar tu labor?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Dentro del proceso de Orientación se le dio a conocer las funciones de su puesto de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>INTEGRACIÓN</b>	

<p>10. ¿Conoce si la dirección de Talento Humano tiene alguna política de integración?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿A través del proceso de integración que recibió tuvo clara la forma de realizar sus tareas?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Consideras que el proceso de integración debe durar un tiempo prudencial?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Consideras que tuviste una buena experiencia en tu proceso de integración dentro de la organización?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>COMPROMISO</b>	
<p>14. ¿Consideras que un buen proceso de onboarding crea un compromiso por parte del colaborador?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>15. ¿Consideras que la información brindada en el proceso de integración genera identificación del colaborador para el cumplimiento de los objetivos?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Consideras que un buen proceso de Onboarding compromete a los colaboradores generando un buen desempeño laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿El proceso de integración ayudaría a mejorar tu desempeño dentro de tu entorno laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>SEGUIMIENTO</b>	
<p>18. ¿Consideras que el proceso de Onboarding genera un desarrollo personal – laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>19. ¿Consideras necesario e importante realizar un seguimiento al nuevo colaborador después del proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Consideras que el departamento de Talento Humano debe aplicar feedback para mejorar el proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

  
\_\_\_\_\_  
JUEZ - EXPERTO

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		DR. MAX F. URBINA GARDENAS
	<b>PROFESIÓN</b>	LIC. ADMINISTRACION
	<b>ESPECIALIDAD</b>	
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL( EN AÑOS)</b>	37 AÑOS
	<b>CARGO</b>	PRESIDENTE TRIBUNAL DE HONOR
<b>ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR,EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE - 2019</b>		
<b>DATOS DEL TESISTA</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Milagros M. Jordana Pecsén Falla	
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b>	
	Aplicar estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019.	
	<b>ESPECÍFICOS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.</li> <li>- Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> <li>- Validar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> </ul>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>	

<b>PREPARACIÓN</b>	
<p>1. ¿Sabe usted que el proceso de Onboarding ayuda a los colaboradores a adaptarse más rápido a su puesto de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera usted necesaria la preparación (planificación) de la inducción antes del primer día de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Recibió un programa de entrenamiento formal antes de ingresar a laborar en la empresa?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Considera que la preparación ayudará al nuevo colaborador a sentirse parte de la empresa?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Consideras que la etapa de preparación es necesaria para aclimatizar al nuevo colaborador a la cultura de la empresa?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<b>ORIENTACIÓN</b>	
<p>6. ¿Consideras importante la Orientación o Socialización Laboral en tu primer día de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Recibiste la información pertinente sobre condiciones laborales al ingresar a trabajar?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Has recibido Orientación y consejos de otros miembros de la organización con más experiencia al iniciar tu labor?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Dentro del proceso de Orientación se le dio a conocer las funciones de su puesto de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>INTEGRACIÓN</b>	

<p>10. ¿Conoce si la dirección de Talento Humano tiene alguna política de integración?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿A través del proceso de integración que recibió tuvo clara la forma de realizar sus tareas?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Consideras que el proceso de integración debe durar un tiempo prudencial?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Consideras que tuviste una buena experiencia en tu proceso de integración dentro de la organización?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>COMPROMISO</b>	
<p>14. ¿Consideras que un buen proceso de onboarding crea un compromiso por parte del colaborador?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>15. ¿Consideras que la información brindada en el proceso de integración genera identificación del colaborador para el cumplimiento de los objetivos?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Consideras que un buen proceso de Onboarding compromete a los colaboradores generando un buen desempeño laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿El proceso de integración ayudaría a mejorar tu desempeño dentro de tu entorno laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>SEGUIMIENTO</b>	
<p>18. ¿Consideras que el proceso de Onboarding genera un desarrollo personal – laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>19. ¿Consideras necesario e importante realizar un seguimiento al nuevo colaborador después del proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Consideras que el departamento de Talento Humano debe aplicar feedback para mejorar el proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(✓)      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>20</u>    N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

  
\_\_\_\_\_  
JUEZ - EXPERTO

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		Francisco Alberto Guzmán Gutiérrez
	<b>PROFESIÓN</b>	CPC / ABOGADO
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Derecho Laboral
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	35 AÑOS
	<b>CARGO</b>	DIRECTOR EMPLEO COTPE
<b>ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE - 2019</b>		
<b>DATOS DEL TESISTA</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Milagros M. Jordana Pecsén Falla	
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b>	
	Aplicar estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque 2019.	
	<b>ESPECÍFICOS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar la situación actual del Centro de Empleo Región Lambayeque con respecto al proceso de Onboarding.</li> <li>- Diseñar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> <li>- Validar estrategias de Talento Humano en el Centro de Empleo Región Lambayeque.</li> </ul>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>	

<b>PREPARACIÓN</b>	
<p>1. ¿Sabe usted que el proceso de Onboarding ayuda a los colaboradores a adaptarse más rápido a su puesto de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera usted necesaria la preparación (planificación) de la inducción antes del primer día de trabajo?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Recibió un programa de entrenamiento formal antes de ingresar a laborar en la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Considera que la preparación ayudará al nuevo colaborador a sentirse parte de la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Consideras que la etapa de preparación es necesaria para aclimatizar al nuevo colaborador a la cultura de la empresa?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo b ) De acuerdo c ) Indiferente d ) Desacuerdo e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<b>ORIENTACIÓN</b>	
<p>6. ¿Consideras importante la Orientación o Socialización Laboral en tu primer día de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Recibiste la información pertinente sobre condiciones laborales al ingresar a trabajar?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Has recibido Orientación y consejos de otros miembros de la organización con más experiencia al iniciar tu labor?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Dentro del proceso de Orientación se le dio a conocer las funciones de su puesto de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo  b) De acuerdo  c) Indiferente  d) Desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>INTEGRACIÓN</b>	

<p>10. ¿Conoce si la dirección de Talento Humano tiene alguna política de integración?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿A través del proceso de integración que recibió tuvo clara la forma de realizar sus tareas?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Consideras que el proceso de integración debe durar un tiempo prudencial?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Consideras que tuviste una buena experiencia en tu proceso de integración dentro de la organización?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>COMPROMISO</b>	
<p>14. ¿Consideras que un buen proceso de onboarding crea un compromiso por parte del colaborador?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>15. ¿Consideras que la información brindada en el proceso de integración genera identificación del colaborador para el cumplimiento de los objetivos?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Consideras que un buen proceso de Onboarding compromete a los colaboradores generando un buen desempeño laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿El proceso de integración ayudaría a mejorar tu desempeño dentro de tu entorno laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>SEGUIMIENTO</b>	
<p>18. ¿Consideras que el proceso de Onboarding genera un desarrollo personal – laboral?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>19. ¿Consideras necesario e importante realizar un seguimiento al nuevo colaborador después del proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( / )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Consideras que el departamento de Talento Humano debe aplicar feedback para mejorar el proceso de Onboarding?</p> <p>a ) Totalmente de acuerdo  b ) De acuerdo  c ) Indiferente  d ) Desacuerdo  e ) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA( / )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>20</u>      N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	


---

**JUEZ - EXPERTO**  
DNI 16481496

## Anexo 04: Carta de autorización de la empresa



**GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE**  
GERENCIA REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO  
DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN DEL EMPLEO Y CAPACITACIÓN LABORAL



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

### CONSTANCIA

El Director de Empleo y Capacitación Laboral de la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Gobierno Regional de Lambayeque, extiende la presente constancia a la señorita:

#### MILAGROS MELIDA JORDANA PECSÉN FALLA

identificada con Documento Nacional de Identidad N° 72712556 estudiante del IX ciclo de la escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Señor de Sipán quien ha realizado practicas pre profesionales en el CENTRO DE EMPLEO LAMBAYEQUE de la Gerencia Regional de Trabajo Lambayeque, se le **AUTORIZA** la realización de la investigación para su tesis intitulada **"Estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque – 2019"**

Se extiende el presente documento para los fines antes mencionados a la interesada.

Chiclayo, 13 de diciembre del 2019.

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

*CPC/Abog. Francisco Alberto Guzmán Enriquez*  
Director de Promoción del Empleo y Capacitación Laboral

Ca. Los Laureles 143 Urb. Los Libertadores – Chiclayo / Teléfono: 608953 – 608954  
Calle Panamericana N° 123- Urb. Los Libertadores – Chiclayo / Teléfono: 611782  
<http://trabajo.regionlambayeque.gob.pe>

## Anexo 05: Resolución de proyecto



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 1149-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 03 de noviembre de 2020.

### VISTO:

El Oficio N°0364-2020/FACEM-DA-USS de fecha 02/11/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Académico Profesional de Administración y el proveído del Decano de FACEM, de fecha 03/11/2020, sobre aprobación de proyecto de tesis, y;

### CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE

**ARTICULO ÚNICO: APROBAR** los proyectos de tesis, de los estudiantes del X ciclo de la asignatura de Investigación II, sesión "B", de la modalidad regular, semestre 2020- II, de la Escuela Académico Profesional de Administración, a cargo del docente Dr. JUAN AMILCAR VILLANUEVA CALDERÓN, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

Dr. EDGAR ROLAND TUESTA TORRES  
Decano(e)  
Facultad de Ciencias Empresariales

Dra. Samara Mary Guzmán  
SECRETARIA ACADÉMICA (E)

Cc.: Escuela, Archivo

### ADMISIÓN E INFORMES

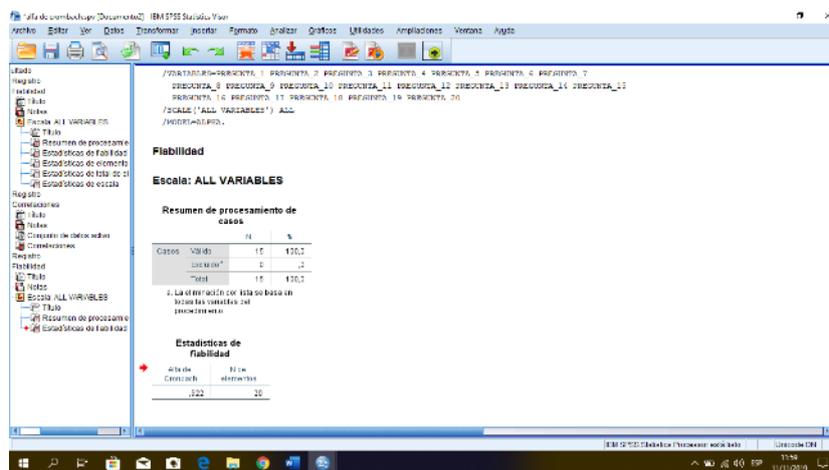
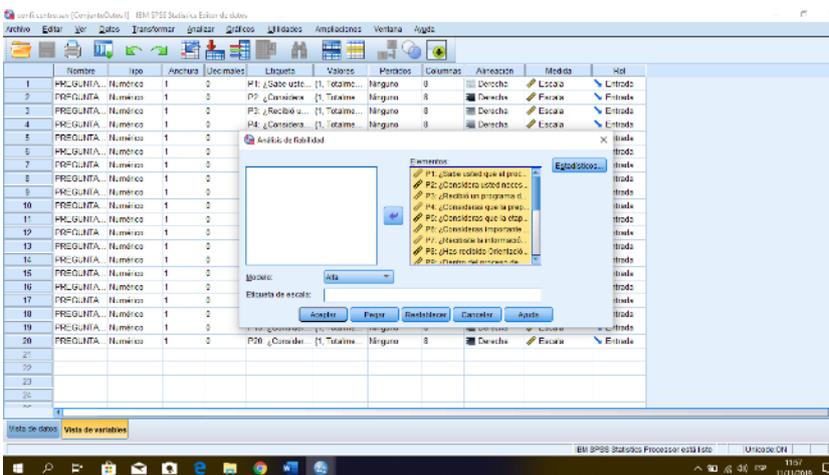
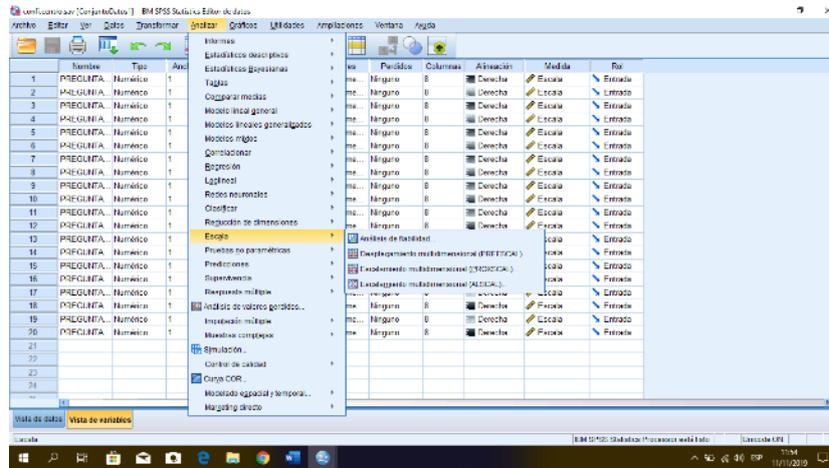
074 481610 - 074 481632

### CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

## Anexo 06: Análisis de fiabilidad



## Anexo 07: Validación de la propuesta

### VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Mg. García Yovera Abraham José

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020”**

**Realizado por:** Milagros Melida Jordana Pecsén Falla

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
<b>II.</b>	<b>Estructura de la Propuesta</b>					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
<b>III</b>	<b>Fundamentación teórica</b>					

3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
<b>IV</b>	<b>Bibliografía</b>					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
<b>V</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de la Propuesta</b>					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de lo propuesto. Por favor, refiéralas a continuación:


Validado por el Magister García Yovera Abraham José.

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 6 años

Cargo Actual: Coordinador de Investigación y responsabilidad social.

Fecha: 07 de diciembre de 2020.



Mg. García Yovera Abraham José  
DNI N° 80200538

## Anexo 08: Formato T1



### FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 27 de Mayo de 2022

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente.-

El suscrito:  
Milagros Melida Jordana Pecsén Falla con DNI 72712556

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:  
Estrategias de Talento Humano para mejorar el proceso de Onboarding en el Centro de Empleo Región Lambayeque, 2020

presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar el título de Licenciada en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

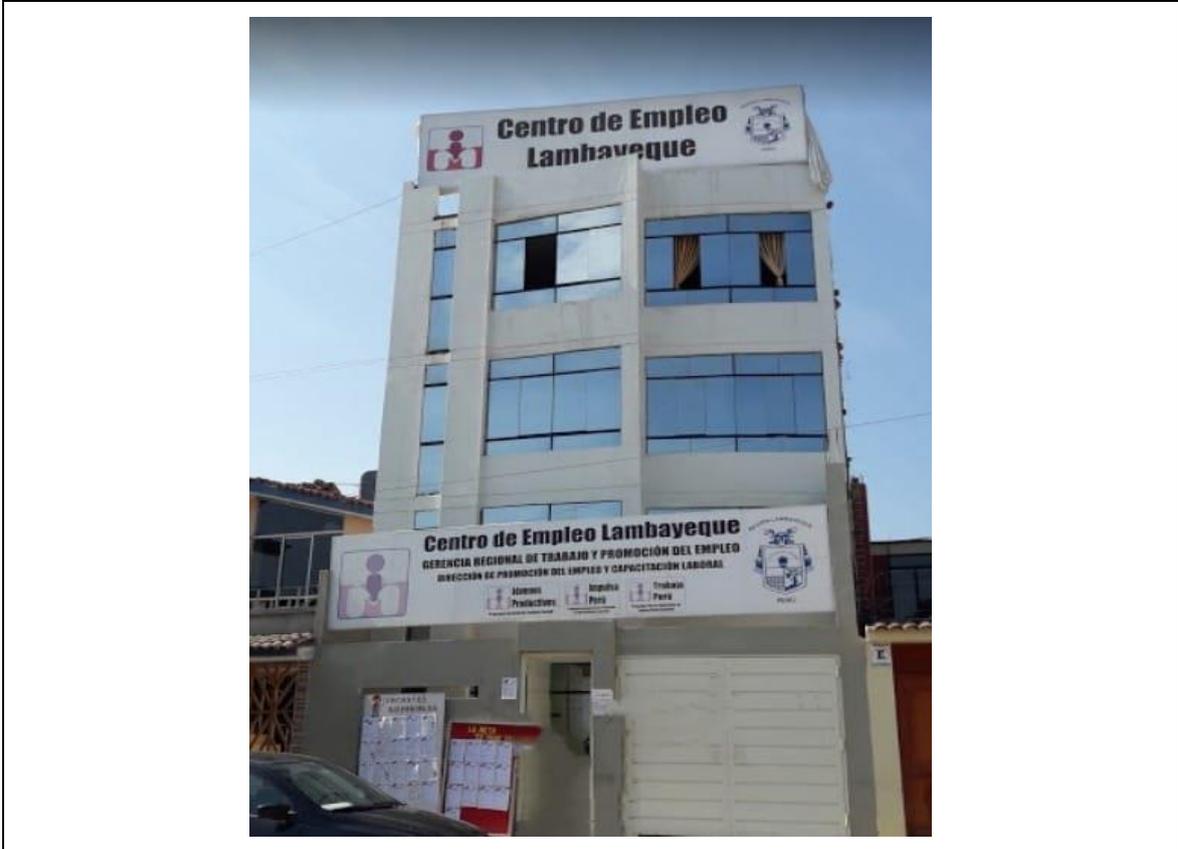
De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Pecsén Falla Milagros Melida Jordana	72712556	

## Anexo 09: Fotos

### Figura 8

*Edificio del Centro de empleo de Lambayeque*



**Fuente:** Elaboración propia, obtenido mediante cámara de celular personal

### Figura 9

*Colaboradores del centro de empleo*



**Fuente:** Elaboración propia, obtenido mediante cámara de celular personal

## Anexo 10: Reporte de Turnitin

### Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIONAL**

AUTOR

**Milagros Melida Jordana Pecsén Falla**

RECuento de palabras

**20340 Words**

RECuento de caracteres

**108756 Characters**

RECuento de páginas

**73 Pages**

Tamaño del archivo

**263.7KB**

Fecha de entrega

**Aug 21, 2023 9:08 AM GMT-5**

Fecha del informe

**Aug 21, 2023 9:10 AM GMT-5**

#### ● 15% de similitud general

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

- 14% Base de datos de Internet
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados

#### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

## Anexo 11: Acta de originalidad



### ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1149-FACEM-USS-2020, presentado por el/la Bachiller, Pecsén Falla Milagros Melida Jordana, con su tesis Titulada "ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL PROCESO DE ONBOARDING EN EL CENTRO DE EMPLEO REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020".

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 15% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 21 de agosto de 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abraham José García Yovera', is written over a horizontal line.

Dr. Abraham José García Yovera  
DNI N° 80270538  
Escuela Académico Profesional de Administración.