



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO,  
2021**

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

**Autor:**

**Br. Villalobos Huamán David Andrés**  
<https://orcid.org/0000-0002-8839-9102>

**Asesor:**

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

**Línea de investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel - Perú**

**2021**

**TESIS**  
**EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO**  
**LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ,**  
**CHICLAYO, 2021**

**Asesor : Dr. García Yovera Abraham José**

---

**Firma**

**Presidenta : Dr. Mego Núñez Onésimo**

---

**Firma**

**Secretario : Mg. Valera Aredo Julio Cesar**

---

**Firma**

**Vocal : Mg. Mory Guarnizo Sandra**

---

**Firma**

## **DEDICATORIA**

Lo dedico a mis hijos Josué, Caleb y Pamela fueron mi inspiración y motivo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a mi Dios por la vida y salud que me concede, y a mis padres Andrés y Esmeria que fueron mi motor y motivo

## RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo general medir la relación entre el onboarding y el desempeño laboral en los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, el estudio fue básico, con un tipo de investigación descriptiva y correlacional, el diseño que se utilizó fue el no experimental. Aplicándose cuestionarios estructurados en preguntas cerradas a 30 colaboradores de la sucursal de Chiclayo, la tabulación de los datos en SPSS, concluye que la regresión lineal estadística de Pearson, evidencia un coeficiente de 0.673 el cual se interpreta como una relación positiva moderada, esto lo demuestra el sig bilateral de 0.000 el cual es menor a 0.05. El 80% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable onboarding. En este sentido se puede deducir que la gestión de onboarding en Alma Perú, es bien gestionado generando satisfacción en los colaboradores y una mayor permanencia (retención) en la organización. El 63% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable desempeño laboral. En este sentido se deduce que en la empresa Alma Perú, el desempeño no depende en gran medida del proceso de inducción. El factor que no contribuye al desempeño laboral es la dimensión economía laboral. El 60% de los colaboradores encuentra un nivel bajo en la dimensión economía laboral.

**Palabras claves:** onboarding, inducción, desempeño laboral

## **ABSTRACT**

The general objective of this thesis was to measure the relationship between onboarding and work performance in the collaborators of Alma Perú, Chiclayo, the study was basic, with a descriptive and correlational type of research, the design that was used was non-experimental. Applying structured questionnaires in closed questions to 30 collaborators of the Chiclayo branch, the tabulation of the data in SPSS, concludes that the statistical linear regression of Pearson, shows a coefficient of 0.673 which is interpreted as a moderate positive relationship, this shows the bilateral sig of 0.000 which is less than 0.05. 80% of employees find a high level in the onboarding variable. In this sense, it can be deduced that the management of onboarding in Alma Perú is well managed, generating satisfaction in the collaborators and a greater permanence (retention) in the organization. 63% of employees find a high level in the job performance variable. In this sense, it follows that in the Alma Perú company, performance does not depend to a great extent on the induction process. The factor that does not contribute to job performance is the labor economy dimension. 60% of employees find a low level in the labor economy dimension.

**Keywords:** onboarding, induction, job performance

## INDICE

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
I. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Antecedentes de estudio.....	16
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	32
1.3.1. Definición de onboarding.....	32
1.3.1.2. Etapas del Onboarding.....	35
1.3.2. Desempeño laboral .....	40
1.3.2.1. Definición de desempeño laboral .....	40
1.3.2.2. Evaluación del desempeño laboral.....	40
1.3.2.3. Finalidad de la evaluación del desempeño laboral .....	41
1.3.2.4. Responsabilidades en la evaluación del desempeño .....	42
1.3.2.5. Objetivos de la evaluación del desempeño laboral .....	42
1.3.2.6. Dimensiones del desempeño laboral.....	43
1.4. Formulación del problema .....	47
1.5. Justificación e importancia del estudio .....	47
1.6. Hipótesis .....	48
1.7. Objetivos .....	48
II: MATERIAL Y MÉTODO .....	50
2.1. Tipo y diseño de investigación .....	50
2.2. Población y Muestra.....	51
2.3. Variables, operacionalización.....	51
2.4. Método, Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	57
2.5. Procedimientos de análisis de datos .....	58
2.6. Criterios éticos.....	59
2.7. Criterios de rigor científico.....	59
III: RESULTADOS .....	61
3.1. Tablas y figuras.....	61
3.2. Discusión de resultados .....	73
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	76
4.1. Conclusiones .....	76

4.2. Recomendaciones .....	77
REFERENCIAS .....	78



## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de la variable independiente .....	53
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de la variable dependiente .....	54
<b>Tabla 3</b> Dimensión preparación .....	61
<b>Tabla 4</b> Dimensión integración.....	62
<b>Tabla 5</b> Dimensión orientación.....	63
<b>Tabla 6</b> Dimensión compromiso.....	64
<b>Tabla 7</b> Dimensión seguimiento.....	65
<b>Tabla 8</b> Variable onboarding.....	66
<b>Tabla 9</b> Dimensión eficacia laboral.....	67
<b>Tabla 10</b> Dimensión eficiencia laboral .....	68
<b>Tabla 11</b> Dimensión calidad laboral .....	69
<b>Tabla 12</b> Dimensión economía laboral.....	70
<b>Tabla 13</b> Variable desempeño laboral .....	71
<b>Tabla 14</b> Correlaciones entre variables .....	72

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dimensión preparación .....	61
Figura 2: Dimensión integración.....	62
Figura 3: Dimensión orientación.....	63
Figura 4: Dimensión compromiso.....	64
Figura 5: Dimensión seguimiento.....	65
Figura 6: Variable onboarding.....	66
Figura 7: Dimensión eficacia laboral .....	67
Figura 8: Dimensión eficiencia laboral.....	68
Figura 9: Dimensión eficiencia laboral.....	69
Figura 10: Dimensión economía laboral.....	70
Figura 11: Variable desempeño laboral.....	71

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

El onboarding es el proceso de aprendizaje, creación de redes, asignación de recursos, establecimiento de objetivos y estrategias que termina con nuevas contrataciones de personal que alcanzan rápidamente la máxima productividad.

Este proceso formal de incorporación es lo que asimila a los nuevos empleados a las reglas, procedimientos, beneficios, expectativas y objetivos de la organización. La incorporación es más que completar el papeleo y leer el largo y aburrido manual del empleado. Es la integración de un nuevo empleado para convertirse en un miembro altamente productivo de la organización. La incorporación involucra al nuevo empleado en el mundo de la organización.

Cuando mejor llevado es el proceso de onboarding, se garantiza de una mejor manera el desempeño laboral de los colaboradores, puesto que existe un plazo tiempo prudencial, donde el colaborador se adapta a la empresa, conoce las funciones, así como también se establecen las curvas de aprendizaje.

### **A nivel internacional**

Para Kumar (2017) los procesos de onboarding deficientes pueden tener un efecto negativo en el resultado final de la organización. Es muy probable que los empleados que han tenido una experiencia negativa en el proceso de incorporación abandonen el empleo de la empresa después de un período de tiempo muy corto.

Un proceso de onboarding más estructurado crea empleados más felices, más seguros y fuertes. El empleado cree que se ajustan tanto al trabajo como a la empresa y se siente más comprometido con la estrategia y los objetivos de la empresa. Esta sensación de mayor compromiso por parte del empleado conduce a una mejor productividad del empleado y a una reducción en la tasa de rotación de la empresa (Kumar, 2017).

En resumen, las empresas que desean tener una participación y productividad más rápidas y mejoradas de sus nuevos empleados, junto con las reducciones de costos asociadas, deberían tener una incorporación efectiva más arriba en sus agendas estratégicas.

El autor Caldwell (2018) explica que el onboarding en una organización es una tarea importante de los Profesionales de Recursos Humanos y un elemento esencial de sus responsabilidades como expertos técnicos en su disciplina. La incorporación ineficaz destruye los beneficios logrados mediante la contratación de empleados talentosos y aumenta la probabilidad de que se desperdicie el arduo trabajo dedicado a reclutar y seleccionar a esos empleados.

Caldwell (2018) explica que debido a que muchas organizaciones ven su proceso de onboarding como un gasto en lugar de una inversión, adoptan un enfoque miope del proceso. El resultado predecible de esta falsa economía es que la transición a la organización para los nuevos empleados será dolorosa, lo que conducirá a un posible bajo rendimiento, minimizando la capacidad de la organización para utilizar plenamente las habilidades y capacidades de estos nuevos empleados.

Bauer (2017) informa que después de un reclutamiento y selección efectivos, una de las formas más importantes en que las organizaciones pueden mejorar la efectividad de sus sistemas de gestión del talento es a través del uso estratégico del onboarding. El onboarding es el proceso de ayudar a los nuevos empleados a adaptarse a los aspectos sociales y de desempeño de sus nuevos trabajos de manera rápida y sin problemas. Esto siempre debe ser una prioridad para los departamentos de recursos humanos, con el fin que los colaboradores obtengan conocimientos y habilidades que les permita tener mejores competencias.

Shaju (2017) indica que las organizaciones en India, en esta época altamente competitiva, tienen una fuerte intención de contratar y retener a los empleados más adecuados. Para lograr este propósito, la evaluación del desempeño laboral se ha convertido en una gran necesidad tanto para los

empleados como para los empleadores en diferentes sentidos. Al evaluar a los empleados en consonancia con sus aspectos profesionales y sociales, también se deben tener en cuenta numerosas características psicológicas y de comportamiento.

En un entorno empresarial competitivo que prevalece en todo el mundo, este proceso de evaluación se ha convertido en una dimensión superior de asistencia y gestión del desempeño de los empleados (Shaju, 2017).

Muda, Rafiki y Harahap (2016) argumentan que el desempeño laboral es un signo de la capacidad de los colaboradores para lograr eficientemente los objetivos organizacionales y laborales. Uno de los elementos que se puede evaluar es el desempeño de los empleados a través del nivel de su productividad. Varias investigaciones han estado introduciendo varios métodos para evaluar el desempeño organizacional. Esto incluye la calidad, cantidad, conocimiento o creatividad del individuo hacia los trabajos realizados que están de acuerdo con la responsabilidad durante un período específico; en otras palabras, los sistemas de evaluación deben tener algunos parámetros estándar en los que se pueda confiar. A continuación, se muestra el marco conceptual.

En Italia, Pugno y Depedri (2016) explican que el desempeño laboral de los colaboradores ha sido abordado desde diferentes ópticas, entre ellas la psicología y la economía han contribuido con varias teorías. Desde un punto de vista de la teoría de la psicología el desempeño laboral, implica las diferentes evaluaciones que aplican los supervisores y sus resultados, además el desempeño laboral desde esta óptica se relaciona positivamente con la satisfacción laboral.

Morelos y Nuñez (2017) sostienen que analizar el desempeño laboral en las organizaciones genera poder tener un enfoque en los insumos (entrada) y productos (salida), con la finalidad de poder estar orientados según los esfuerzos hacia el mejoramiento de las distintas actividades operacionales, las cuales permitan alcanzar los distintos objetivos estratégicos orientados al liderazgo en el mercado y sobre todo a la rentabilidad de la competitividad del sector

## **A nivel nacional**

Gestión (2020) informa que dentro de las practicas modernas de la gestión del talento humano, se esta dando prioridad a las etapas que corresponde a los procesos de inducción de personas. En este sentido una practica moderna en las organizaciones competitivas, es el onboarding que se orienta a maximizar la incorporación de los nuevos colaboradores, aplicando diversas metodologías que permiten una mejora adaptación y por ende una mejor respuesta al cumplimiento de objetivos.

ESAN (2016) establece que, dentro de las actividades de inducción de los empleados, los programas de onboarding han probado mejores resultados en el rendimiento o desempeño laboral de los colaboradores. En este sentido las practicas de onboarding se caracterizan por acompañar a los colaboradores en periodos largos de tiempo para obtener mejores rendimientos laborales. El onboarding se basa en el conocimiento de la cultura organizacional, normas, y diferentes procedimientos.

Silva, Silva y Bautista (2018) informan que el desempeño laboral se puede ver afectado por múltiples factores, entre ellos un factor que afecta significativamente el desempeño laboral, son las actividades relacionadas a la gestión de personas. Cuando las empresas no tienen un buen plan de inducción, ocurre que, el colaborador ingresa a la empresa y no responde a las expectativas organizacionales, debido a que su proceso de ingreso a la empresa no se realizo de una manera adecuada.

ESAN (2019) informa que una de las tendencias cuando se evalúa el desempeño laboral de los colaboradores de la organización, se esta procurando hoy en día, no solo evaluar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Sino que actualmente la tendencia en la evaluación de desempeño laboral se enfoca a evaluar las competencias, conocimientos y habilidades que tienen los colaboradores que le permite obtener un desempeño destacado. En este sentido

se hace fundamental que el área de recursos humanos brinde el soporte necesario para que los colaboradores logren un desempeño destacado.

Urbano (2018) informa que muchos ejecutivos de organizaciones presentan mayor y mejor disposición a la opinión y sentir de los trabajadores que forman parte de su equipo, pues saben que ante un malestar laboral se ve afectado directamente el desarrollo de la organización. El caso en estudio es la Administración Local de Agua Huaraz, se observa que algunos colaboradores presentan niveles bajos de desempeño laboral, debido a que la organización ha descuidado algunas actividades relacionadas a la gestión de personas. En este sentido se hace necesario que las actividades iniciales del proceso de gestión de personas, se oriente a seleccionar los colaboradores más competentes y capacitar para mejorar el desempeño laboral.

Tello (2017) encuentra que las empresas que se encuentran en el rubro de servicios, y quieren obtener un alto desempeño laboral, debe realizar actividades de inversión que puedan garantizar una innovación constante en las actividades de la cadena de valor. Las empresas que desean incrementar su desempeño deben orientarse a fortalecer de manera principal a mejorar las capacidades que laboran dentro de la organización, además la empresa debe preocuparse por mejorar las condiciones de clima organizacional.

### **A nivel local**

Alma Perú es una empresa que es parte del grupo Romero, opera a nivel nacional brindando documento de garantías financieras, frente a la contraparte de mercaderías diversas.

Alma Perú, basa sus operaciones en supervisores de mercaderías, quienes se encargan de supervisar y custodiar la mercadería que es dejada como garantía en los almacenes de campo. En la sucursal norte, laboran 30 colaboradores incluyendo colaboradores y gerente.

En la empresa existe un organigrama matricial, con un marcado departamento de recursos humanos, el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Lima. El área de recursos humanos al estar centralizada en Lima no brinda los debidos soportes de inducción a los colaboradores, originando largos periodos de curvas de aprendizaje, altos costos de capacitación de personal, además también se observan problemas para lograr las cuotas comerciales y objetivos organizacionales. Si la empresa mejora sus procesos de inducción, y aplica una técnica moderna de onboarding, se pueden orientar ciertas actividades para incrementar el desempeño laboral.

## **1.2. Antecedentes de estudio**

### **A nivel internacional**

Aldi (2018) en su tesis titulada *Inducción y desempeño laboral. Estudio realizado con colaboradores del área de meseros y cocineros de la empresa Restaurantes Don Carlos*, de la ciudad de Quetzaltenango, explica que muchas de las organizaciones basan sus estudios en aquellos puntos que hace referencia a la psicología industrial, esto debido a que cada uno de ellos sin dudar forman parte integral de toda empresa, es decir son consideradas como herramientas de gran importancia para el interior y óptimo desarrollo de esta. El siguiente estudio para relatar basó su objetivo principal en querer detallar a fondo como es que la herramienta de la inducción se relaciona con lo que es el desempeño laboral en cada uno de sus trabajadores.

De acuerdo al contenido de la tesis, se conoció que el estudio fue desarrollado bajo un diseño descriptivo, esto principalmente se debió a que se relataron acontecimientos los que así mismo fueron de gran aporte para este estudio. Toda información se consiguió gracias a la aplicación de un cuestionario relacionado a los dos temas tratados, el cual junto con la colaboración de los 30 trabajadores del restaurante Don Carlos, que está situado en la ciudad de Quetzaltenango, se logró realizar. Para acentuar lo que se desarrolló, en el primer cuestionario se pudo conocer lo que piensan los trabajadores y por medio del segundo se desarrolló una evaluación sobre el desempeño, esto a fin de poder contrastar la relación entre ambos.



Sustancialmente, de acuerdo a los resultados se corroboró lo que en el transcurso del estudio se tomó como fundado, es decir efectivamente existe una relación fuerte entre lo que es el desarrollar un óptimo proceso de inducción sobre el desempeño laboral de los trabajadores, puntualmente señalando que todo parte desde el momento en que el trabajador amateur ingresa a laborar en la organización, se encontró que la inducción no es la correcta, no se estaría desarrollando correctamente el proceso debido, esto repercute de manera directa en el desempeño del mismo. El resultado conllevó al autor en establecer un manual basado en lo que es el proceso de inducción, a fin de aplicarlo a dicha empresa, para de esta manera mejorar sus índices de rendimiento y efectividad organizacional.

Quijije (2019) en su tesis titulada *El Onboarding y su influencia para crear vínculos afectivos en los empleados hacia la marca empleadora*, uno de los estudios a nivel internacional que generó un gran aporte a lo que se estuvo investigando es el siguiente. Se conoce que la mayoría de las empresas buscan mejorarse de manera externa, sin embargo, lo que concierne al desarrollo de manera interna está siendo cada vez más importante; el estudio a resumir relata la manera en cómo se logró señalar la influencia que desarrolla un correcto proceso de onboarding hacia lo que es el vínculo o también considerado como compromiso afectivo por parte de cada uno de los colaboradores con la empresa en donde laboran, teniendo como un aspecto y punto importante el saber y conocer que el onboarding es aquel proceso el cual tiene como única intención el poder integrar estrechamente al personal con la empresa.

Detallando entonces se tuvo que, el estudio fue completamente de tipo cualitativo y desarrollado bajo un enfoque experimental, de acuerdo a la metodología empleada, se usaron dos cuestionarios como fuente de recolección de información, precisando lo siguiente, el primer cuestionario estructurado fue el UWES y el segundo pudo ser aplicado a través del medio online. Cada uno de los cuestionarios elaborados fueron aplicados a un total de 40 trabajadores que laboraban en una entidad bancaria.

De acuerdo a lo desarrollado en el estudio se señaló que, la muestra tomada fue separada en dos grupos, al primer grupo se le desarrolló un claro proceso de onboarding y al segundo grupo una simple inducción o la que llamaremos como la tradicional inducción, esto se llevó a cabo con la única finalidad de poder comparar resultados y poder correlacionarlos.

Este estudio buscó de manera principal el demostrar a cabalidad como es que una empresa por medio de un buen proceso de onboarding pueda asegurar el éxito y frente a ello que los colaboradores cada vez se identifiquen con la empresa. Por último, gracias al estudio se conoció la relación que tiene el onboarding con el compromiso, además se hace hincapié en que las organizaciones deberán de enfatizar sus futuros estudios en mejorar cada uno de los procesos dentro de la empresa al momento de contratar a su personal.

Bautista (2018) en su tesis *Onboarding como estrategia para una adecuada integración de los colaboradores de Stefanini Informática y Tecnología*, explica que las empresas multinacionales no son ajenas a querer conocer y estudiar de manera interna y que estaría pasando dentro de su empresa, es por ello que consideran importante el saberlo. El siguiente estudio para tratar se desarrolló dentro de la empresa Stefanini Informática y Tecnología, principalmente se tomó de conocimiento el siguiente dato (el número de personas las cuales cada año ingresan a laborar en la multinacional), cifra que no es para nada baja.

Lo antes mencionado es lo que causó a desarrollar el siguiente estudio, principalmente a realizar un conciso análisis de manera mensual sobre cómo se venía desarrollando el proceso de inducción dentro de la empresa, lo que estaría ocasionando una baja en cuanto a los niveles de satisfacción presentes en aquellos trabajadores nuevos. Vemos pues que, frente a lo que sería el problema principal tomado por el autor en su estudio, la finalidad de este fue el querer estructurar un adecuado y correcto programa de onboarding para la empresa Stefanini Informática y Tecnología, todo esto se realizará con la única intención de llevar a cabo un buen

proceso de onboarding promoviendo una mejorada y optima integración del personal nuevo con la empresa.

Enfocándonos en cómo se desarrollará el estudio, se supo que el autor precisó el empleo de formularios contruidos en base a la teoría establecida por el psicólogo Edgar Scheim, así pues, dichos cuestionarios fueron aplicados por medio de la página web de la empresa, los cuales fueron respondidos por 166 trabajadores actuales de la empresa. Para finalizar se pudo encontrar que, así como existes aspectos positivos, se encuentran también aspectos que deberán de ser mejorados por medio del modelo propuesto, es decir entre sus principales hallazgos tenemos que aún existen faltas en cuanto al momento de brindar información importante al trabajador nuevo, así como estas falencias relacionadas al proceso de onboarding se encontraron más.

Es por ello que la propuesta desarrollada permitirá a los directivos de la empresa lograr conocer a fondo los objetivos de la empresa y como llegar a ellos, así como también mejorará la manera en cómo se integran los nuevos trabajadores a la empresa.

Carrasco (2019) en su tesis *Efecto del proceso de Onboarding en la satisfacción laboral en colaboradores del área de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones*, argumenta que actualmente es considerado importante aquellas impresiones que puedan surgir no solo al momento de conocer a alguien, si no que en estos casos suele ser de gran importancia la impresión que se desarrolla entre lo que es un integrante nuevo y la empresa donde laborará. Abordando al contenido de la tesis, el autor hace necesaria la utilización de un tipo de estudio descriptivo el cual permitió describir cómo se desarrollan en el interior de la organización aquellos eventos que son sin duda alguna, factores elementales para el desarrollo de esta tesis. Se tomó en cuenta que este trabajo optó por un enfoque de forma cualitativa, a través de un alcance exploratorio y experimental.

Cada uno de los resultados obtenidos se debió gracias a la intervención de cuestionarios estructurados bajo un modelo cualitativo, es decir instrumentos

elaborados en base a interrogantes abiertas aplicadas a los 12 trabajadores que durante ese momento fueron nuevos para el puesto de atención al cliente específicamente para una empresa que se dedica al rubro de las telecomunicaciones en la capital de Ecuador. El estudio se realizó a fin de poder detallar que efecto originará un proceso de onboarding sobre lo que es la satisfacción laboral en los integrantes nuevos de la empresa. por medio del instrumento aplicado se conoció a detalle las percepciones que tienen cada uno de los integrantes nuevos, así como también la función que realizan con a finalidad de aportar al éxito empresarial.

Los instrumentos que se desarrollaron fueron dos exactamente, el primero fue un pequeño focus group y el segundo fueron las entrevistas a cada trabajador. Este estudio permitió conocer el grado de implicancia que tiene desarrollar un proceso correcto de Onboarding a fin de mejorar la satisfacción de los nuevos trabajadores, asegurando de esta manera que las empresas desarrollen estrategias de éxito y consigan reducir sus costos además del tiempo de adaptación que se invierte para que el nuevo integrante se logre adaptar.

Fritsche (2016) en su tesis titulada *Proceso de Onboarding al área comercial*, el siguiente estudio hace relevancia al valor importante que genera el Onboarding para el desarrollo constitucional de toda empresa, principalmente se realizó a fin de enfatizar lo importante que es el proceso de Onboarding dentro de la institución. Además de detallar lo antes mencionado, destaca que el desarrollo y funcionamiento de este y los demás procesos es responsabilidad fundamental del departamento de gestión del talento humano. Las empresas modernas están desarrollando estrategias innovadoras con respecto a las formas de inducción y adaptándose a los cambios futuros que se puedan presentar, así como también a la manera en cómo se comporta la competencia.

El punto de partida que sostuvo la autora es el haber presenciado que en la empresa donde labora no se estaría implementado un adecuado proceso de inducción y de entrenamiento, eso como consecuencia del escaso conocimiento sobre aquellos aspectos necesarios de la empresa, esto por lo general ha llevado

a que impacte de manera negativa en cada uno de los procesos establecidos dentro de ella. Finalmente se pudo concluir que toda empresa deberá de desarrollar un óptimo proceso de onboarding, además se precisó que desarrollar este proceso permitirá que el integrante nuevo pueda ser capaz de convertirse en un elemento eficiente para la misma empresa. Este proceso a nivel mundial estaría siendo considerado como un factor estratégico en cuanto a la retención del capital humano.

Rojas (2017) en su tesis *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de educación superior. Universidad de Carabobo*, el estudio muestra el problema principal que enfrenta la empresa, la cual es la insatisfacción que presenta los trabajadores debido a la carencia de beneficios ya sean en el aspecto salarial como no salarial. Es por ello que se determina como objetivo general el poder analizar cómo influye la motivación sobre el desempeño laboral en cada uno de los profesores o docentes de educación superior del Instituto Universitario de Tecnología Industrial, el cual está ubicado en Guacara. De acuerdo a la estructura de la investigación, y fijándose en el aspecto metodológico, la tesis se desarrolló dentro de un modelo descriptivo y realizado en campo, además de realizarse por medio del tipo no experimental. Respecto a las técnicas empleadas se precisó el uso de encuestas, obteniendo información a través de la aplicación de instrumentos como lo fue el cuestionario.

El instrumento estructurado pudo ser aplicado a una población, la cual también actuó como muestra, de 39 profesores, lo cual permitió conocer la situación real y actual que principalmente presente la empresa en referencia a los factores motivacionales. Finalmente se pudo analizar satisfactoriamente cada uno de los datos recabados, llegando a concluir en que el desempeño laboral está totalmente asociado con los diferentes tipos de motivación presentes en los docentes. Así mismo se detalla la importancia que posee la productividad para aquellas personas que se encargan de dirigir a las organizaciones, esto se debe a que también infieren sobre la calidad de vida del empleado, es por esto que el medir la motivación y la satisfacción de los trabajadores es y constituye una actividad necesaria de toda empresa.

## **A nivel nacional**

Valentín (2017) en su tesis titulada *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016* indica que es necesario el estudio continuo para el personal de toda organización, lo que principalmente debería de ser elemental para el desarrollo competitivo del mismo. En muchos casos, las instituciones que prestan servicio de manera estatal son aquellas que presentan muchos más problemas con su personal de manera interna, presentando problemas por ejemplo como por ejemplo el personal no se encuentra correctamente capacitado, evaluaciones deficientes, falta de incentivos laborales, lo que acarrea a que el personal se encuentre insatisfecho y principalmente generando un bajo desempeño laboral.

Frente a esto, el autor determina su estudio en base a lo que desarrolla el personal que laboran en la Red de Salud Huaylas Sur, respondiendo a lo que principalmente se busca que es el mejorar el desempeño laboral de cada colaborador, básicamente enfocados a lo que conlleva el proceso de incorporación y de selección de los trabajadores. De acuerdo a lo antes escrito, la tesis formuló como finalidad el querer señalar como la gestión del talento humano interviene hacia el desempeño laboral de todo el personal de la Red de Salud Huaylas Sur.

Entre sus líneas se precisó que el proyecto fue de tipo no experimental, esto precisamente a que ninguna de las dos variables fue alterada a favor de la investigación, las cuales se estudiaron tal y como se presentaron en la empresa. Para el recojo de información se basaron en la aplicación de una estructurada encuesta elaborada en base a las variables gestión del talento humano y la variable desempeño laboral, ambos cuestionarios fueron respondidos por 161 trabajadores de la institución de salud objeto de estudio. En resumen, se determinó la presencia relacional entre ambas variables, lo que conllevó a precisar que, la gestión del talento humano infiere mucho sobre el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en la Red de salud.

Portuondo (2018) en su tesis *Selección de Personal y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Veintiséis de*

*Octubre – 2018*, principalmente se tomó como finalidad el querer sistematizar la actual relación de la variable selección del personal con el desempeño laboral de cada trabajador de la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre. Para la investigación se hizo muy importante el conocer en primer lugar hacia donde se enfocó el estudio, es decir cuál fue su población o muestra real a fin de obtener sus principales resultados, es por ello que la tesis trabajó con una población base de 150 colaboradores, a los cuales obviamente se les aplicó la fórmula para conocer a ciencia cierta el número exacto de la muestra; es decir de acuerdo al contenido se conoció que la muestra fue de 98 trabajadores.

Una vez que se conoció el dato real a encuestar, los instrumentos que se aplicaron fueron dos, un cuestionario formulado para los colaboradores y una entrevista para el gerente de la institución. Cabe resaltar que el estudio fue de tipo no experimental, al no haber manipulado ninguna de los temas o variables a investigar y además fue descriptivo, por narrar cada acontecimiento que se desarrolló durante la realización de la tesis.

Tomando en cuenta los resultados, se conoció que conforme al objetivo se dio respuesta con lo siguiente, la selección del personal se relaciona factiblemente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital, lo que permite reforzar lo conocido de manera general, es decir en base a lo encontrado se deja en evidencia que, el realizar un adecuado y correcto procedimiento del reclutamiento de todo el personal generará un mejorado desempeño de sus trabajadores, en pocas palabras se estaría desarrollando un personal que realice sus funciones de manera eficiente a fin de cumplir con los objetivos organizacionales.

Sana (2018) en su tesis *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*, explica que a medida que las empresas van desarrollando competencias y objetivos nuevos, llevan consigo una gran responsabilidad, la cual radica en tener que preservar su talento humano satisfecho y promoviendo su desarrollo competitivo a favor de esta. El siguiente

estudio contempla una finalidad la cual hace relación al recurso humano de la empresa, para este caso la autora enfoca su finalidad en querer indagar y diagnosticar como es el desarrollo del proceso inductivo que actualmente aplica la Gerencia de Recursos Humano en la Empresa Minera Antapaccay dirigido a los trabajadores que son nuevos en la organización.

De acuerdo con algunos alcances, esta investigación se llevó a cabo debido a que no se estuvo desarrollando ni otorgándole información necesaria ni mucho menos correcto a los nuevos integrantes a la empresa que mencionamos anteriormente, esto generaba repercusiones en su desempeño laboral. La investigación se efectuó bajo un tipo correlacional, en cuanto al carácter fue cuantitativo y de diseño no experimental, es decir tal cual se presentaron las variables es como se analizaron.

De acuerdo con los datos, la tesis trabajó en base a una muestra de 94 personas que laboran en la Gerencia Mina. A este número de empleados se les facilitó un cuestionario guiado en responder cada preguntada basada en las dos variables que fueron estudiadas. Realizado el análisis correspondiente se pudo concluir en que el proceso que la empresa estuvo desarrollando a los trabajadores nuevos, solo fue aplicado para alguno de ellos, es decir no fue para todos en general.

Principalmente se estaría evidenciando que el área de Recursos Humanos no cumplió a cabalidad el desarrollo de sus objetivos hacia lo que es la inducción de trabajo. Por ello se le sugirió a la empresa acentuar que se desarrolle correctamente el proceso de inducción a fin de generar un incremento en lo que es el desempeño de los colaboradores. Reforzar la importancia que acarrea el proceso de la inducción para con el desempeño laboral.

Zuñiga (2017) en su tesis *Inducción al personal de la organización IRSA E.I.R.L en el área de Almacén. Universidad Privada Norbert Wiener. Perú – Lima*, desarrolló un concreto estudio basándose principalmente en querer investigar sobre cómo se le brinda la inducción al personal del área del almacén de la empresa



IRSA. Por medio de la investigación se dio pie a poder establecer algunas estrategias basadas en lo que refiere al proceso de inducción. Una vez realizado un previo diagnóstico de la situación actual de la empresa, se filtraron una variedad de problemas que se estuvieron presentando no solo con respecto al tema a investigar. En resumen, se conoció que los trabajadores literalmente nuevos no se les estaría otorgando una correcta e idónea inducción, esto se estuvo viendo reflejado en el rendimiento de sus funciones y actividades en general.

Básicamente el estudio fue de tipo descriptivo, trabajando juntamente con la totalidad de los colaboradores del área específica, además se le aplicó un pequeño cuestionario a fin de obtener datos reales correspondientes al tema estudiado. La finalidad del estudio estuvo puntual es por ello que le fue de gran ayuda a la empresa el establecer y aclarar la importancia que posee el desarrollar un sistema de inventario de manera organizada. Cada una de las actividades realizadas como estrategias de mejoramiento en la inducción resultaron funcionar a favor de la empresa, estas permitieron optimizar el tiempo en la realización de cada actividad, con la única finalidad de desarrollar mejores ganancias a la empresa y disminuir los errores y las falencias existentes.

Ayala y Pajuelo (2018) en su tesis *La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de los juzgados de subespecialidad comercial de la Corte Superior de Justicia de Lima, 2018*, argumenta que no solo empresas privadas buscan mantener estable las relaciones que se desarrollan con su personal, por medio de la investigación que se resumirá a continuación, se hizo notar la importancia que ejerce la motivación en el desempeño de los colaboradores de una organización estatal. El estudio comprende como propósito fijar el grado de influencia que posee la motivación sobre lo que es el desempeño de los trabajadores de los juzgados de subespecialidad comercial de la Corte Superior de Justicia.

A través de la construcción y aplicación del cuestionario elaborado en base a los temas de abordaje (motivación y desempeño) es que se obtuvo información con respecto a lo mencionado. Se trabajó con 113 colaboradores, los cuales

laboraban en 17 juzgados de la Corte Superior de Justicia. Bajo el tipo y diseño de estudio se tuvo que fue descriptivo y no experimental.

Entre los principales hallazgos se obtuvo que lograron llegar a la conclusión de que la motivación posee una alta incidencia sobre lo que es el desempeño de los trabajadores en las diferentes instituciones, es decir a medida que se mejore los niveles o índices de motivación, seguidamente la variable desempeño mejorará, esto permitirá a la organización se pueda desarrollar de una manera mucho más eficiente. Frente a la conclusión general que se llegó, se recomendó enfatizar la importancia de la motivación intrínseca y extrínseca, pernotando que eso ayudará a incrementar los niveles de desempeño laboral.

Rosas (2017) en su tesis titulada *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa CASDEL HNOS S.A*, se pudo detallar como principal objetivo el poder determinar si existe una relación entre lo que es la motivación y la variable desempeño laboral entre los trabajadores que laboran en la empresa Casdel Hnos S.A ubicado en Lima – La Victoria. De acuerdo con el esquema de investigación, el estudio fue de tipo descriptivo y por la finalidad fue correlacional de corte transversal. La población estuvo constituida por 50 trabajadores de la empresa Casdel Hnos S.A, así mismo el total de trabajadores se empleó para la muestra, es decir la muestra de estudio fue censal.

A la muestra se le aplicó un cuestionario como instrumentos de recolección de datos, el mismo que estuvo estructurado bajo la escala de Likert. Los datos obtenidos fueron procesados por medio del programa estadístico SPSS. De acuerdo a los resultados, se pudo determinar que no existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Casdel Hnos S.A., esto se sustenta en el resultado del coeficiente de correlación de Spearman el cual resultó 0.070. Frente a ello se recomendó a la empresa centrarse más aun en sus trabajadores, a través de nuevas y mejores técnicas que logren motivar a sus trabajadores a fin de mejorar y lograr fidelizar a los colaboradores con la empresa

## **A nivel local**

Vásquez (2017) en su tesis 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. Universidad Cesar Vallejo*, siguiendo con la línea del recurso humano, no estaría demás agregar que cada una de las investigaciones realizadas y detalladas, proporcionará a las empresas un enfoque más amplio en lo que respecta a la gestión del talento humano y a su desarrollo desde el momento en que ingresa a la organización hasta llegando al desarrollo de sus funciones.

La tesis que se tomó es una investigación que principalmente abordó un tema claro dirigido a su personal, es decir estuvo dirigido a fin de conservar su adecuado desarrollo, a favor de ellos mismos, así como también para la empresa. Seguidamente de acuerdo al esquema de estudio, esta investigación al final propuso un sistema de gestión del talento humano, el cual se propuso a fin de mejorar el desempeño de los trabajadores es decir cada funcionario y servidor público.

La tesis se realizó para el personal de la UGEL ubicada en la ciudad de Ferreñafe. Como propósito se mencionó el poder delimitar como es la relación actual entre la optimización laboral y la realización de la gestión del talento humano. En base a la metodología de estudio, se tuvo que la tesis se trabajó a través de un tipo descriptivo, así como también fue propositiva, esto debido a que los hechos se detallaron como aportes para el estudio los cuales fueron relatados adecuadamente, además de finalmente proponer un modelo en cuanto a la correcta gestión del talento humano.

El estudio contó con la ayuda y participación de 32 servidores de la UGEL Ferreñafe. Gracias a la información que se reconoció y obtuvo por medio de la aplicación del cuestionario, se reafirmó lo que ya se tenía conocimiento, es decir la gestión del talento humano repercute sobre el desempeño de los trabajadores a medida que se van desarrollando mejores procesos de reclutamiento y pasando por optar en manejar de manera eficiente los recursos, el desempeño de los

servidores mejorará, esto permitirá que desarrollen de una manera mucho más eficiente cada una de sus funciones.

Chávarry (2018) en su tesis *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en el Instituto Gastronómico Mochic De Chiclayo-2017*, expresa que el motivo por el cual se expuso la siguiente investigación radica principalmente en la de preparar una acertada estrategia en base a la gestión del talento humano y que principalmente mantenga una relación entre lo que es el rendimiento productivo y lo que generaría esto es decir la motivación.

Para su desarrollo, el lugar donde se incubaron los resultados e información necesaria fue en un Instituto Gastronómico Privado el cual está en la ciudad de Chiclayo. La relevancia de este estudio se origina a partir del previo diagnóstico situacional de la institución, además se centra desde el momento en que la persona ingresa a trabajar, por medio de la adecuación de programas correspondientes a incentivos hasta promover relaciones entre los mismos trabajadores y tomando como factor clave el equilibrio entre trabajador y su familia, entre otros. Se necesitó el apoyo de los trabajadores de la institución, como lo son el área docente, los jefes de cara área o departamento, asistentes y la secretaria.

Dejando en claro que la tesis fue de tipo no experimental, ambas variables fueron estudiadas tal y como se desarrollaron durante el tiempo en que se realizó el estudio. El cuestionario estuvo diseñado por medio de la escala de satisfacción laboral. entre los resultados más sobresalientes se pudieron tener los siguientes: alto nivel en cuanto a trabajadores insatisfechos desde un ámbito laboral, los mismos que no se encuentran del todo satisfechos con las condiciones físicas en la que laboran, los beneficios que les brinda la institución no son los óptimos y las relaciones entre ellos, así como también con los jefes es nula.

Pese ello se creyó conveniente desarrollar un plan de acción para eliminar las falencias encontradas, principalmente empezando por la estrategia de talento humano, la cual estuvo dividida en 4 fases, una vez validada la propuesta se le presentó a la empresa a fin de aplicarla y mejorar sus niveles de rendimiento laboral de los trabajadores.

Llontop (2017) en su tesis titulada *Gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño laboral en el área de mantenimiento de la I.E. Karl Weiss Chiclayo 2015*, el estudio para narrar tomó como objeto de investigación al personal del área de mantenimiento de la Institución Educativa Karl Weiss y a los mismos estudiantes, es decir se trabajó en base a los 5 colaboradores y 313 colegiales.

Por medio de un tipo de investigación cuantitativo (esto quiere decir que el estudio además de contar con aspectos cualitativos, también se encontraron cifras numéricas que permitieron darle consistencia al estudio) y no experimental, lo que refiere a la no manipulación de ningún aspecto en estudio. Para efecto del análisis, se aplicó un cuestionario a fin de garantizar la información de los cuales se obtuvo los resultados para que posteriormente sean analizados. Pese a los resultados varios que se encontraron, se hizo mayor énfasis en lo que respecta a los temas en mención, por ejemplo, al parecer no existe un idóneo sistema sobre lo que es motivación para el personal además que también el proceso que se tendría que desarrollar para la formación de los trabajadores nuevos no se estaría ejecutando de manera correcta.

Para este sentido se debe de tomar en cuenta que para toda empresa es de mucha importancia el establecer un sistema de gestión de recursos humano de una forma eficiente a fin de tomarlo como una causa de mejorar el desempeño de sus trabajadores. Como resultado final se tuvo la significativa relación la cual está presente entre lo que es la gestión de recursos humanos con el desempeño laboral del personal que labora para el área de mantenimiento del colegio Karl Weiss. Como sugerencia se le agregó el poder cumplir y direccionar aplicativamente cada uno de los procesos que establece la gestión de recursos humanos a fin de eliminar falencias encontradas con respecto al desempeño laboral del área estudiada.

More (2017) en su tesis titulada *Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016*, a fin de plantear y desarrollar algunas estrategias basadas en la gestión del talento humano las cuales puedan facultar de una forma muy eficiente el desempeño laboral de la

empresa Ángel Divino, se ejecutó la tesis que tomaremos para analizar. Al presenciar algunos hechos relevantes basados en los temas de estudio, la investigación se tornó de un tipo descriptivo, y al diagnosticar y sobre todo analizar conforme aparecen tanto la variable dependiente como la independiente fue de diseño no experimental.

Gracias a la intervención del gerente de la empresa, se contó con la ayuda de los 123 colaboradores de la organización, a los cuales se les invitó a responder las preguntas presentes en el cuestionario diseñado. En referencia a los resultados encontrados, se supo que la mayoría de los colaboradores cumplen efectivamente con cada una de sus actividades encomendadas, pese a ello aún siguen existiendo una cantidad de trabajadores que no lo hacen, esto se debe a la falta de información y capacitaciones a fin de poder desempeñar de una mejor manera sus funciones y tareas.

Es por esa cantidad considerable de trabajadores que se propuso diseñar y realizar cada una de las estrategias planteadas en el plan de gestión de talento humano propuesto, el cual estuvo enfocado 100% en mejorar los niveles de desempeño de los trabajadores, garantizando de manera eficiente la productividad exitosa de la empresa, reduciendo los errores y promoviendo el cumplimiento de los objetivos de la institución a cabalidad.

Suarez (2018) en su tesis *La gestión del talento humano como estrategia para fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa leoncito S.R.L.* Chiclayo 2017, su tesis se centró valiosamente en definir a las dos variables que son tomadas como fundamentales para toda organización, estas son: gestión del talento humano y desempeño laboral. En búsqueda de diagnosticar como es que estas dos se relacionan significativamente, es que se realizó la siguiente investigación.

Todo parte desde que se percibieron algunas deficiencias dentro de la empresa con respecto a los índices de desempeño, lo que generó el querer estudiar el comportamiento de los trabajadores dentro de ella. Así pues, se empezó con la

aplicación de un cuestionario basado en lo que es la gestión del recurso humano, seguidamente de evaluar el desempeño de estos. Precisamente fueron 30 los trabajadores que fueron elementales para obtener los datos que permitieron conllevar a los resultados analizados. Se recalcó que el estudio fue de tipo aplicativo, bajo un diseño pre experimental.

Además, sintetizando los datos numéricos con lo encontrado cualitativamente, se llegó a la conclusión que, la gestión del talento humano tomada y enfatizada como una principal estrategia de la empresa fortalece de sobremanera al desempeño y rendimiento de cada uno de los trabajadores de la empresa Leoncito S.R.L. Esto conllevó a finalmente recomendar aplicar el plan propuesto por la autora, a fin de mejorar los niveles de rendimiento laboral y el de reducir notablemente cada uno de los errores encontrados en el estudio. Se recomendó aplicar cada una de las estrategias fundadas, puesto que su desarrollo permitirá que la empresa se vuelva más competitiva y su personal valore más el sentido de pertenecer a su organización.

Gómez y Samillán (2018) en su tesis *La motivación y su influencia en el clima organizacional en los trabajadores de las salas civiles de la Corte Superior de Justicia de Lambayeque* se dio a conocer que el estudio fue de tipo descriptiva, de la misma forma en que fue no experimental, precisando de corte transversal y correlacional puesto que tuvo como fin principal establecer la influencia que ejerce la motivación sobre el clima organizacional en los colaboradores de las Salas Civiles de la Corte Superior de Justicia de Lambayeque. Se trabajó con una muestra de 18 colaboradores de la institución antes mencionada.

Para la recopilación de información se empleó la técnica de la encuesta, y se aplicó como instrumento un cuestionario debido estructurado, el cual también estuvo validado por un juicio de experto. Se precisó que los datos e información que se recabó y fueron procesados a través de tablas y gráficos los cuales tuvieron que respetar cada uno de los criterios de rigor científicos y ética. De acuerdo a los resultados se evidenció un alto nivel de insatisfacción en los factores de motivación precisamente en los factores motivacionales intrínsecos. Para finalizar se

determinó que el tipo de motivación en la institución no es la adecuada, esto quiere decir que el personal no se encuentra debidamente motivado y que a pesar de eso ellos se encuentran desarrollando sus funciones de manera normal y efectiva. En conclusión, la motivación influye drásticamente en el clima organizacional de los trabajadores de la institución en estudio, esto se respalda en el resultado del alfa de Cronbach, el cual resultó siendo 0.907.

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

#### **1.3.1. Definición de onboarding**

El termino Onboarding hace referencia al proceso por el cual un colaborador se encuentra como literalmente se podría decir “dentro del barco”, se señala que este es un proceso por el cual el trabajador nuevo desarrolla su adaptación e integración de una manera mucho más rápida a la empresa, generando así que se desarrolle de una forma más eficiente y en menos tiempo. (Sims, 2011).

Stein y Christiansen (2010) señalan que el Onboarding es aquel proceso en el que se desarrolla la socialización total de un integrante nuevo en la empresa, además se tiene que aquel integrante nuevo una vez dentro de la organización cumple un papel importante a fin de satisfacer las necesidades de la empresa.

De acuerdo a lo antes mencionado Sims (2011) señala que el Onboarding incide de sobremanera, en que la persona o integrante nueva, logre disfrutar de un literal acompañamiento en todos los aspectos a través del tiempo y que asegure el sentido de identidad con la empresa.

El autor Sims (2011) también señala que el poder llevar a cabo un proceso de Onboarding es fundamental ya que permitirá originar beneficios a través del tiempo, se puede tomar que, a largo plazo, la experiencia del colaborador se desarrollará de una mejor manera, lo cual así mismo hace reducir los índices de rotación, estos dos puntos son aspectos que infieren elementalmente en la organización. Algunos de los beneficios que se lograrán en un corto plazo son: La incorporación apropiada del trabajador nuevo, el entendimiento sobre la misión que tiene en la organización, se podrán crear lazos positivos que permitan mejorar la



eficiencia de las actividades, así como también su experiencia de trabajo. Conseguir los conocimientos que les permitan iniciar su trabajo y de esta manera contribuir al cumplimiento eficaz con cada una de las metas dispuestas por la organización. (cultura organizacional, políticas y normas institucionales).

Stein y Christiansen (2010) señalan que el proceso de Onboarding es excepcional, así como lo es la cultura organizacional de muchas empresas, es por ello que el desarrollo óptimo de este proceso va a depender en demasía de las relaciones interpersonales que se fomenten y sobre todo de la dinámica que pueda existir entre todo el personal a fin de que el proceso de Onboarding pueda ser estructurado y bien desarrollado dentro de la empresa. Para poder establecer este acuerdo o engagement por medio del proceso de Onboarding, es necesario la aplicación de algunas estrategias que a continuación se detallan:

Conseguir que los trabajadores nuevos se interioricen la visión que se tiene en la empresa.

Señalar cuales son los objetivos empresariales con la finalidad de que su aporte pueda ser útil.

Contribuir al eficiente desarrollo de las relaciones con los demás integrantes de la empresa.

Facilitar el desarrollo de los canales de comunicación tanto de manera externa como principalmente interna.

Fomentar la identidad empresarial, así como también el compromiso con su lugar de trabajo.

#### **1.3.1.1. Proceso de onboarding exitoso**

El desarrollo de un proceso de Onboarding tiene como finalidad principal el establecer un real compromiso enfocado a los nuevos colaboradores, durante un plazo de 12 meses, es decir un año, este se ha de tomar como el tiempo en el que

culminará el proceso, al desarrollar el compromiso, la organización obtendrá beneficios los cuales serán valiosos, como por ejemplo se perfeccionará los índices de desempeño y los niveles de rotación disminuirán. (Sims, 2011).

Sims (2011) señala que una vez que el colaborador nuevo termine el proceso de reclutamiento y el de selección, la persona encargada de iniciar el proceso de Onboarding será la responsable de desarrollar cada una de las acciones siguientes:

Un día antes de iniciar con el proceso de Onboarding, el jefe inmediato deberá de contactarse con el nuevo colaborador, una vez que el nuevo integrante haya aceptado y firmado el compromiso legal donde precise que trabajará para la organización.

Durante el primer día de iniciado el proceso de Onboarding, al nuevo talento se le brindará la bienvenida y será presentado a todo el equipo de trabajo, es aquí donde se tendrá que escoger a una persona que actúe como guía o determinar a un grupo de colaboradores que puedan ayudarlo en lo que dura el proceso de integración.

A lo largo del primer mes (30 días) y teniendo como compañía a la persona guía, también llamada mentor o quizá al grupo seleccionado para ayudar al colaborador nuevo, este experimentará un arduo proceso para poder integrarse de manera atractiva y estimulante, además también se desarrollarán reuniones en las cuales podrá contar las expectativas que se desarrollaron durante este tiempo.

A partir del segundo mes hasta al año de cumplir su contrato, el colaborador mantendrá reuniones constantes las cuales estarán detalladas en un plan de reuniones con la finalidad de poder inspeccionar, aconsejar y modificar algunos aspectos si son necesarios en el proceso del trabajador nuevo, todo esto se realizará para agilizar su nivel de compromiso y enfocar de una forma óptima algunos acontecimientos o situaciones desfavorables que podrían notarse en el transcurso de los días.

El propósito de las actividades que realizará el jefe inmediato, es poder acentuar el compromiso emocional del colaborador nuevo y brindarle el ambiente de trabajo que este necesita a fin de desarrollar sus funciones exitosamente; para poder tener como resultado el buen desarrollo de sus actividades se tendrá que contar con el apoyo de un compañero que pertenezca al área o quizá a otra y que principalmente sea de acompañamiento durante los primeros días en lo que se realiza el proceso de integración, además que también sirve para aclarar algunas posibles dudas y también que este mentor pueda presentar al nuevo integrante a los demás compañeros de una manera más informal. Ciertas empresas están siendo apoyadas por un HRBP (Human Resources Business Partner), el cual es una persona experta en desarrollar estrategias, metas, objetivos y hasta procesos de la empresa, el cual cumple esta función de acompañamiento.

El área de Gestión del Talento Humano debe de estructurar, planificar y valorizar el proceso de integración desde el día uno que se lleva a cabo la actividad del reclutamiento de un colaborador, este proceso deberá de estar ligado con cada uno de los proyectos individuales del nuevo trabajador

### **1.3.1.2. Etapas del Onboarding**

Stein y Christiansen (2010) establece que las etapas de un Onboarding correcto son:

**Preparación:** Un día antes de la bienvenida, por medio de una comunicación interna se deberá de hacerle llegar al nuevo colaborador a través del correo virtual.

Incluir de manera adjunta un plan de bienvenida detallando horarios y las actividades que se realizarán. Hay que precisar que documentos tendrá que llevar (Documentos de identidad, número de cuenta bancaria, pasaporte). Como deberá de ir vestido (el nuevo integrante deberá de conocer anticipadamente como es que tiene que vestir ya sea de manera formal, casual o quizá deportivamente a fin de sentirse a gusto).

Se debe de precisar la mejor vía para poder llegar a la organización, este podría ser a través de un medio de transporte público o quizá privado. Enfatizarle

a formar parte de las redes sociales de la organización. Detallarle el nombre completo y el número de contacto de la persona que estaría encargada si es que se presentara algún hecho fortuito.

**Integración:** El área de la Gestión del Talento Humano deberá de tener a la mano el plan de realización o el esquema de Onboarding, este modelo deberá de ser estructurado de acuerdo al área que lo necesite y al colaborador, esto principalmente quiere decir que cada uno de los procedimientos deberán de ser manejables y fundamentalmente adaptables al puesto que se requiere el personal y al individuo.

No se tiene que aglomerar ni mucho menos pensar en terminar todo el proceso en un solo día, se deberá de entender y dejar un amplio espacio para que el colaborador nuevo se acondicione paulatinamente y pueda comprender cada situación ocurrida, sin dejar de lado que para él mismo es un día de mucha importancia.

Otro de los puntos que se tendrá que tomar en cuenta es que, durante esta etapa del proceso se producirá un choque con la realidad, es aquí donde el colaborador nuevo podrá confirmar o quizá no cada una de sus posibilidades y las condiciones con respecto a lo que será el trabajo y la organización.

De acuerdo a lo antes mencionado, es muy importante generar una impresión buena durante el día uno del proceso, ya que será un aspecto tomado como punto clave para causar y generar resultados totalmente esperados y que finalmente sea desarrollados a largo plazo, para que se logre lo esperado es necesario que el colaborador nuevo colabore a cabalidad en cada actividad dentro de la organización y que principalmente esta ocupe tiempo y el notable recurso en lo que se necesita para poder adaptar al talento en la cultura de la empresa.

Para iniciar con el primer día de integración, Stein y Christiansen (2010) precisan las siguientes actividades que a continuación se detallan:

El jefe inmediato con el nuevo colaborador, tendrán que mantener un primer contacto, es decir estar cara a cara; para esto se podrá contar con la compañía del

jefe del área de Gestión del Talento Humano, los cuales tendrán la responsabilidad de darle la bienvenida.

Realizar una presentación de la organización, esta acción se tendrá que llevar a cabo de forma digital, así mismo se hará llegar folletos en los que se detallen cada uno de los objetivos organizacionales y su identidad de marca.

Poder desarrollar un recorrido por toda la empresa, con la finalidad de darle a conocer cómo es que se desarrolla su cultura organizacional y la manera en como los valores se tienen presentes, pero sobre todo realizar el primer contacto de manera física con su entorno de trabajo.

El área de Talento Humano tendrá como responsabilidad el desarrollar un almuerzo de confraternidad, en donde estén presentes el jefe inmediato y cada uno de los miembros de equipo al cual va a integrarse el colaborador nuevo.

Mantener un contacto primero con los altos mandos de la organización, este primer contacto generará que el colaborador nuevo pueda resolver sus posibles dudas y logre definir cada uno de sus objetivos individuales.

Una vez desarrollado el contacto con los directivos de la empresa, el área de Talento Humano podrá exponer cada una de las políticas presentes en la organización y hará notar las primeras horas sobre la experiencia del nuevo trabajador durante el proceso debido.

La persona guía – mentor o el grupo seleccionado para brindar apoyo al nuevo integrante tendrá que familiarizarlo con los demás colaboradores. A fin de poder establecer vínculos y desarrollar una buena comunicación, es primordial conocer a todo tu equipo de trabajo. La función del mentor será presentar a cada una de las áreas o departamentos al integrante nuevo, los cuales para empezar deberán de presentarse, para luego seguir en detallar las funciones que desarrollan

**Orientación:** de acuerdo con Stein y Christiansen (2010) la etapa de orientación durante el desarrollo del proceso de Onboarding va mucho más allá de lo que simplemente es la inducción corporativa, el integrante nuevo en esta etapa

del proceso, necesitará de poder acondicionarse y obtener toda la información que se cree será útil y necesaria, para así poder saber a qué lugar dirigirse y conseguir cada uno de los recursos que sean imprescindibles para el desempeño de sus funciones de trabajo.

Sims (2011) recomienda que, para consolidar esta etapa de orientación, principalmente ésta tendrá que acentuarse en lo que es la cultura organizacional; durante esta etapa de orientación y socialización es de gran importancia la función del mentor ya que hará conocimiento sobre la misión, visión y los valores organizacionales; además hará saber al nuevo integrante aquellas historias basadas en los colaboradores actuales donde se detallen como es que se desarrollan los valores en la empresa, reforzándose en que el nuevo o los nuevos integrantes de la empresa puedan tener un clara idea o perspectiva de lo que es, de lo que se hace y principalmente en que se diferencia la empresa.

Es fundamental reconocer que existe una diferencia entre lo que la inducción y el proceso de Onboarding, en primer lugar, la inducción se desarrolla solamente en una vía es decir trabajador – empresa, además por medio de esta se busca que el talento nuevo logre adaptarse al cargo de trabajo en un corto tiempo, en segundo lugar se tiene que el proceso de Onboarding se desarrolla en doble vía, esto quiere decir que principalmente existe una continua interacción con el colaborador nuevo. (Sims, 2010).

**Compromiso:** el Onboarding se desarrolla a fin de establecer y sostener el compromiso entre el nuevo trabajador y la empresa, como se detalló anteriormente, el compromiso hace referencia al resultado de cada una de las actividades que se desarrollen en la empresa.

Stein y Christiansen (2010) afirman que el compromiso entre el nuevo colaborador y la empresa se realiza cuando el talento nuevo se encuentra física, afectiva e intelectualmente acoplado con su trabajo desarrollando sus actividades principales de manera entusiasta, con mucha energía y sobre todo responsabilidad.

Sims (2011) precisa que para que se pueda desarrollar un compromiso, primero deberá de existir una adecuada interacción entre compañeros, además

señalan que los elementos que influyen en esta realización son las experiencias y lo que se logre aprender en el equipo de trabajo, la ayuda continua de los supervisores y de cada uno de los compañeros, permitiendo desarrollar un compromiso emocional.

Así mismo Sims (2011) señalan que los primeros días (en los que el talento nuevo se integra a la empresa) son muy importantes, es aquí donde se generará el compromiso y se podrá comparar cada uno de los valores, se conocerá la misión y cada una de las metas que el nuevo colaborador ha de realizar en favor de la empresa, es tomado como un tiempo para poder integrar y acoplarse a la cultura institucional.

**Seguimiento:** Stein y Christiansen (2010) establecen que la persona encargada de guiar (mentor) y el jefe inmediato a lo largo de todo el proceso de Onboarding deberán de hacerle seguimiento muy cerca a todo el desarrollo de las funciones del colaborador nuevo en la institución.

Se conoce que cuando los colaboradores nuevos de una empresa sienten la aceptación y que realmente son bien guiados, muchos de ellos asumen con más confianza los riesgos impuestos por la empresa, realizando preguntas a los otros compañeros de trabajo y estando a la espera en querer seguir aprendiendo, es por ello que desarrollar un adecuado Onboarding como parte de un proceso que permita la integración del personal nuevo a la empresa, este a su vez servirá como palanca para lograr acentuar la socialización.

Al implementar cada una de estas actividades hacia el proceso de Onboarding, se estaría esperando crear y fortalecer la relación o el compromiso emocional – afectivo muy importante en cada uno de los empleados con la empresa donde se laborará, a fin de que los colaboradores puedan sentirse totalmente satisfechos, inclusive interesados y como parte importante de la organización (Stein y Christiansen, 2010)

## **1.3.2. Desempeño laboral**

### **1.3.2.1. Definición de desempeño laboral**

Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral tiene que ver con la verificación exacta del cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido se puede ver que el desempeño laboral tiene que ver con las cantidades y cumplimiento de los objetivos (eficacia), pero por otro lado también se puede enfocar por un lado cualitativo, esto quiere decir que el desempeño laboral también se puede medir con las actitudes y las ganas de hacer las cosas por parte de los colaboradores.

De acuerdo Chiavenato (2007) el desempeño laboral tiene que ver con las conductas, afirmaciones, sentimientos, y comportamientos que presentan los colaboradores en un momento determinados, los cuales se orientan en estricto al cumplimiento de los objetivos que han planificado la organización.

Se puede deducir que el desempeño laboral es observable, debido a las conductas que muestran los colaboradores de una organización en un momento determinado. Es necesario establecer que si el desempeño laboral es observable es plausible de ser medido de una manera exacta y objetiva.

### **1.3.2.2. Evaluación del desempeño laboral**

Para Chiavenato (2007) las evaluaciones de desempeño son un conjunto de acciones planificadas, que casi siempre se sistematizan en una evaluación, y que permiten verificar el cumplimiento de las funciones de un puesto de trabajo, el cumplimiento de objetivos organizacionales. Así como también permite evaluar el grado de potencialidad que tienen los colaboradores de una organización.

Para Desler & Valera (2011) las evaluaciones de desempeño implican las comparaciones de los resultados de ejercicios desarrollados por los colaboradores. En este sentido se comparan resultados del año actual con años anteriores. Las evaluaciones de desempeño en general tienden a verificar el nivel de logros alcanzados, permiten evaluar las competencias logradas por los colaboradores, y también permiten otorgar recomendaciones para lograr mejores desempeños en ejercicios futuros.



En gran medida las evaluaciones de desempeño son iniciadas por los encargados de cada área, y se configuran en pruebas, test, exámenes, evaluaciones las mismas que pueden ser ejecutadas por miembros de la organización, o por miembros externos.

### **1.3.2.3. Finalidad de la evaluación del desempeño laboral**

Chiavenato (2007) explica que en la evaluación de desempeño permite determinar la idoneidad de la persona para desarrollar las actividades de puesto propio. Permite verificar en gran medida que si el estilo de supervisión esta dando resultados. También permite detectar algunas áreas de oportunidad que tiene la empresa mejorar la estructura organizacional. También permite establecer que si las estrategias remunerativas se encuentran acorde con las exigencias del puesto de trabajo.

Para Desler & Valera (2011) existen algunas razones principales para que una organización inicie evaluaciones de desempeño.

En primer lugar, la evaluación del desempeño permite obtener un panorama amplio de cómo se vienen desarrollando las actividades de los colaboradores en función de la consecución de los objetivos organizacionales. También permite establecer que si las estrategias remunerativas se encuentran acorde con las exigencias del puesto de trabajo.

En segundo lugar, la evaluación del desempeño permite que los directivos de cada departamento en conjunto con los colaboradores del equipo permitan el establecimiento de un plan de acción que se oriente a corregir las desviaciones actuales, y que permita enfrentar y cubrir los objetivos organizacionales a largo plazo.

En tercer lugar, la evaluación de desempeño identifica las estrellas de la organización, esto quiere decir que se identifican los colaboradores con rendimientos laborales sobre salientes, y en este sentido se permite la construcción de los posibles planes de sucesión y de ascensos.

#### **1.3.2.4. Responsabilidades en la evaluación del desempeño**

Las evaluaciones de desempeño son eventos sumamente importantes de las organizaciones, generalmente son establecidas por las áreas de recursos humanos, con ciertos niveles de frecuencias. Las evaluaciones de desempeño son aplicadas generalmente al final del año, o al final de algunos periodos que la organización cree conveniente. Si bien es cierto la responsabilidad de la aplicación de los instrumentos o pruebas de evaluación son de la índole de las personas de recursos humanos, sin embargo, en algunos casos la evaluación de desempeño se puede auto gestionar por parte de los colaboradores (Chiavenato, 2007)

#### **1.3.2.5. Objetivos de la evaluación del desempeño laboral**

Para Chiavenato (2007) la evaluación de desempeño debe tener una óptica de instrumento, que permite medir el logro o alcance de ciertos objetivos organizacionales. En este sentido la evaluación de desempeño es un medio antes que un fin. Los objetivos de la evaluación de desempeño son varios entre ellos se tiene: la identificación y medición de las competencias laborales de los colaboradores en función del puesto de trabajo, la evaluación de desempeño permite ratificar a las personas en su puesto de trabajo, o en su defecto ser promovidas a niveles organizacionales superiores. La evaluación de desempeño también permite verificar los alcances de las capacitaciones que hace la organización, permite verificar si realmente las capacitaciones contribuyen al quehacer de los colaboradores.

La evaluación de desempeño también permite despejar los criterios que se necesitan para cumplir con las promociones laborales, establece rangos, criterios, estándares para promover colaboradores. La evaluación de desempeño también permite mejorar las políticas salariales de la organización, permite cuantificar algunos bonos y salarios variables que buscan garantizar el logro de los objetivos organizacionales.

La evaluación de desempeño también permite una revisión integra de las funciones que se realizan en la organización, estableciendo de una mejor manera los requisitos y detalles que engloban el perfil de puestos.

Para Chiavenato (2007) cualquier evaluación desempeño, se puede fijar en tres partes importantes. La primera parte tiene que ver con los estándares que permitirán la medición real de las personas de la organización, aquí se establecen rangos de competencias, niveles de conocimientos, habilidades, destrezas, así como también otros requisitos. La segunda parte tiene que, con la óptica del tratamiento de las personas de la organización, las cuales tienen que verse como un conjunto de potencialidades que generan ventajas competitivas, por lo cual la evaluación debe orientarse a mejorar la potencialidad.

La última parte debe orientarse a garantizar los planes de oportunidades, capacitaciones y promociones que tiene la empresa para lograr los objetivos organizacionales.

#### **1.3.2.6. Dimensiones del desempeño laboral**

##### **Eficacia Laboral:**

El nivel de sumisión de los objetivos trazados: En qué medida la instrucción suele cumplir con sus principales objetivos. (Chiavenato, 2004). La eficacia tiene que ver en estricto con el cumplimiento real de los objetivos estipulados en plan estratégico y operativo, generalmente el cumplimiento de los objetivos es el principal factor para medir desempeños laborales.

Las empresas que tienen a bien promover la eficacia de sus trabajadores se encuentran atenuando de esta manera un importante cambio sobre el que recae la responsabilidad de los resultados de la organización. Sin embargo, no suele tratarse de tener un pensamiento único sobre qué es lo que la empresa puede hacer para que sus trabajadores puedan realizar para que la empresa sea más eficaz. La eficacia de los trabajadores de una empresa tiene a depender de los siguientes factores, con las diferentes capacidades que tienen los colaboradores, las cuales al sumarse forman sinergias importantes, el grado de automotivación que presentan los colaboradores, son las conductas propias de los colaboradores que los mueven hacia el logro de los objetivos organizacionales. La capacidad de auto gestionarse y autocorregirse en búsqueda del bien organizacional. Otro factor que permite la eficacia laboral es la simplificación de tareas y acciones en búsqueda del cumplimiento de estándares, en este sentido la eficacia se encuentra cuando se

economizan pasos o procedimientos (Chiavenato, 2004).

### **Eficiencia Laboral:**

Para Chiavenato (2004) la eficiencia tiene que ver con el uso correcto de los recursos (medios de producción) disponibles. En este sentido es necesario que los recursos se economicen o se minimice su uso con el fin de obtener los mejores resultados. En general la eficiencia depende mucho del grado conocimiento o destreza que tienen los colaboradores para desarrollar tareas haciendo uso del mínimo de recursos materiales, tiempo, o recursos tecnológicos.

Actualmente se puede decir que los indicadores de eficacia son fáciles de lograr o de encontrar, siendo críticos o pocos frecuentes los indicadores de eficiencia.

En términos generales, el termino eficiencia suele hacer referencia a los distintos recursos que se obtiene de los empleados y los resultados obtenidos. Por lo cual, suele ser una competencia o cualidad que es muy apreciada por las distintas organizaciones el cual es debido a que en la práctica todo lo que estas lleguen hacer, tienen la intención de lograr la obtención de metas u objetivos, como recursos (tecnológicos, humanos, físicos, financieros de conocimientos, etc.) las cuales suelen encontrarse en situaciones complejas y muy competitivas.

Es por ello que para el autor esta puede manifestar que una empresa, producto o individuo es “eficiente” solo cuando esta tiene la capacidad de lograr resultados los cuales son deseados a través del adecuado uso de los recursos que se encuentran disponibles. Sus indicadores son: Productividad, Competencia y Liderazgo.

### **Calidad Laboral:**

La calidad laboral tiene que ver con el trabajo bien hecho, orientado en todo momento a garantizar un nivel de cero errores. Para lograr niveles de calidad laboral, los empleadores deben orientarse a garantizar que el personal se encuentre correctamente capacitado, además de tener un optimo nivel de conocimientos a fin de seguir procesos al pie de la letra. (Chiavenato, 2004)

Según el autor suele proporcionar para el empleado un nivel de valor en la organización por lo que se tiene una implicancia en cuestión a la toma de decisiones

de los distintos procesos, además suele proporcionar autonomía en los diversos trabajos con el fin de mejorar de una u otra manera el ambiente laboral, con los otros aspectos con el fin hay un énfasis en la compensación (Chiavenato, 2004).

### **Economía Laboral:**

Son todas las actividades que ejecuta un colaborador con el fin de racionalizar el uso de los recursos que tiene la organización. Cuando se habla de economía se hace referencia a las elecciones que hace el colaborador en función de elegir los procedimientos mas exactos que permiten obtener mejores resultados en la organización. (Chiavenato, 2004)

La economía enfocada al ámbito laboral realiza un estudio de la empresa, el funcionamiento y los distintos resultados de los mercados de trabajo; las decisiones tomadas por los agentes que suelen participar o pueden participar en ellos, y las distintas políticas económicas los cuales se encuentra relacionadas de acuerdo al empleo y el pago de los recursos laborales. El nuevo modelo de economía laboral trae consigo la apariencia económica el cual suele suponer que los recursos son pocos en relación con los deseos, las personas suelen elegir al momento de comparar los costes y los beneficios los cuales tienden a responder a incentivos y des incentivos. La perspectiva económica supone que:

Todos los recursos que existen en la organización son finitos y son plausibles de ser agotados.

Algunas personas de la organización desconocen de temas de economía y por lo tanto no se encuentran capacitados para tomar decisiones en función de la economía.

Algunas decisiones que se toman en la organización son muy variantes y no son tomadas en función de la búsqueda de la racionalización de recursos.

Según Chiavenato (2004) "El adiestramiento en cuestión al ámbito laboral llega adquirir u obtener un valor importante hoy en día como causa del interés de las empresas por el contrario con empleados que suelen reunir un conjunto de conocimientos conformes al puesto, el cual se encuentra exigiendo cada vez más competencias tanto laborales innovadoras y sobre todo imaginativas" (p.179).

Desde el lado de los recursos humanos, existen dos tipos de mercados: el

mercado de recursos humanos el cual se encuentra conformado por personas desempleadas en edad laboral, relacionadas siendo aquellas que laboran de manera actual pero que suelen encontrarse no satisfechas; y el mercado laboral el cual se encuentra conformado por las empresas u organizaciones las cuales pueden encontrarse tanto privadas como públicas las cuales requieren incorporar empleados.

Las capacitaciones que tengan a bien realizarse deben ser adquiridas por las empresas como una técnica o estrategia que cumplan una ruptura los esquemas tradicionales que suelen delimitar su avance. Es por eso que el permitir tener acceso a la posibilidad formativa podrá actuar cada vez con mayor autoridad como uno de los tantos factores motivadores principales. El cual, Para obtener una adecuada operatividad y eficiencia en las acciones formativas, permitiendo convertirse en reales técnicas motivadoras, las diversas empresas las cuales tienen que hacer uso de una metodología innovadora el cual tiene su base en la integración del aprendizaje y el trabajo. El cual tiene una implicancia el cual es generar innovación de los contenidos o contextos de los diversos programas de capacitación, dosificando la intensidad de la capacitación, haciendo uso de equipos y recursos pedagógicos entre otros.

### **Mejora Salarial:**

Según Chiavenato (2002) la mejora salarial implica el incremento de la motivación extrínseca, en los aspectos relacionados al salario. Cuando se incrementa el salario en una organización se debe procurar que el aumento sea equivalente a la cantidad del trabajo desempeñado. En todo momento se debe buscar que el aumento se igual para todos los puestos de trabajo, el aumento del salario garantiza la satisfacción de las necesidades primarias de los individuos de la organización, la satisfacción de las necesidades se orienta a mejorar la situación de bienestar.

### **Indicadores y beneficios del Desempeño Laboral**

Los cuadros de desempeño o desenvolvimiento son técnicas que permite la medición de las indispensables variables las cuales suelen encontrarse relacionadas al sometimiento de los diversos objetivos, los cuales a su vez suelen componerse de una expresión tanto cualitativa o cuantitativa concreta de lo cual se

intenta alcanzar con un objetivo concreto. (Chiavenato, 2004)

## **B. Beneficios:**

Los beneficios son aspectos adicionales a las actividades de remuneración que ofrece la organización, implican algunos extras que se orientan a mejorar el desempeño y satisfacción de los colaboradores de la organización (Chiavenato, 2004).

Posibilita la detención de diversos procesos o áreas de la organización mediante las cuales suele encontrarse la existencia de distintos problemas de gestión tales como: Uso defectuoso de los distintos recursos. Retrasos excesivos en el momento de la entrega de productos. Distribución de personal a las distintas tareas, etc (Chiavenato, 2004).

### **1.4. Formulación del problema**

#### **Problema general**

¿Cuál es el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021?

#### **Problemas específicos**

¿Cuál es el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021?

¿Cuáles son los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021?

### **1.5. Justificación e importancia del estudio**

Ñaupas, Novoa, Mejía y Villagómez (2011) señala que el estudio se justifica de una forma teórica ya que se emplearán algunas teorías que son validadas de manera científica a nivel internacional (p. 121). El presente proyecto de investigación realizó una búsqueda estricta en los repositorios de investigación científica, creyéndose conveniente utilizar los modelos teóricos postulados por los autores Sims (2010) y Stein y Christiansen (2010), quien han desarrollado teorías

para estudiar las variables onboarding y desempeño laboral respectivamente.

Ñaupas, Novoa, Mejía y Villagómez (2011), sostienen que las investigaciones deben seguir ciertos criterios metodológicos, para llegar a conclusiones ciertas. Para el presente proyecto de investigación se seguirá un enfoque cuantitativo para el tratamiento de los datos, además el uso de la investigación descriptiva permitirá establecer las principales características y atributos que presentan las variables de estudio con respecto al onboarding y al desempeño laboral. Además la investigación desde un punto de vista metodológico, asumirá una tendencia correlacional, con el fin de encontrar las relaciones que se suscitan entre las variables de estudio.

Ñaupas, Novoa, Mejía y Villagómez (2011) expresan que las investigaciones deben orientarse a solucionar ciertos problemas que ocurren dentro de las organizaciones. El presente proyecto de investigación servirá como un modelo teórico práctico para la empresa con el fin de mejorar sus procesos de inducción de personal, a través de un programa estricto de onboarding, un proceso de onboarding permite aterrizar a los nuevos colaboradores en la cultura de la organización, con el fin de lograr los objetivos organizacionales.

## **1.6. Hipótesis**

**Ho:** No existe relación entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.

**H1:** Si existe relación entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

Identificar el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021.



Determinar el nivel desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.

Identificar los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.

## II: MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

#### Tipo de investigación

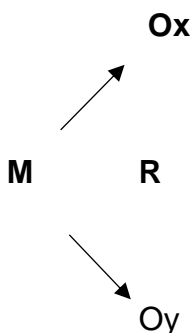
El presente proyecto utilizó un enfoque cuantitativo que permitió el análisis de frecuencias y promedios móviles de las variables de estudio. En el presente estudio se describirán las características que presenta el proceso de onboarding en los colaboradores de Alma Perú, además se detallará las características que presenta el desempeño laboral de los colaboradores.

La investigación es de tipo **correlacional**. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) la investigación correlacional encuentra las posibles cercanías y relaciones entre las variables de investigación (p. 345). La investigación también se orientará a encontrar el grado de correlación que presentan las dos variables de estudio.

#### Diseño de investigación

Debido a las características de la muestra y la disponibilidad del tiempo de esta, el diseño fue no experimental. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) el diseño no experimental no afecta el comportamiento de la variable dependiente.

El diseño de la investigación fue de corte transversal, debido a que la recolección de datos se realizó en un solo período de tiempo. Kerlinger & Lee (2002), explican que los diseños de corte transversal, estudio los efectos de las variables en un solo espacio de tiempo.



Donde:

M = Muestra

O<sub>x</sub> = VI: Onboarding

O<sub>y</sub> = VD: Desempeño laboral

r= es el coeficiente de correlación entre O<sub>x</sub> y O<sub>y</sub>.

## **2.2. Población y Muestra**

### **Población**

Ñaupas, Mejía y Novoa (2013) expresan “la población es el conjunto de individuos o personas que son motivo de investigación”. (p. 201). Para la realización de la investigación se cree conveniente utilizar al total de colaboradores que realizan labores en Alma Perú, Chiclayo.

### **Muestra**

Para Ñaupas, Mejía y Novoa (2013) la muestra es un subconjunto de la población de investigación (p. 202). Para el presente estudio se tomó como muestra al total de la población, debido a que esta es poco significativa.

## **2.3. Variables, operacionalización**

### **Variable independiente:** Onboarding

El término Onboarding hace referencia al proceso por el cual un colaborador se encuentra como literalmente se podría decir “dentro del barco”, se señala que este es un proceso por el cual el trabajador nuevo desarrolla su adaptación e integración de una manera mucho más rápida a la empresa, generando así que se desarrolle de una forma más eficiente y en menos tiempo. (Sims, 2011).

### **Variable dependiente:** desempeño laboral

Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral tiene que ver con la verificación exacta del cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido se puede ver que el desempeño laboral tiene que ver con las cantidades y cumplimiento de los objetivos (eficacia), pero por otro lado también se puede enfocar por un lado cualitativo, esto quiere decir que el desempeño laboral también se puede medir con las actitudes y las ganas de hacer las cosas por parte de los

colaboradores.

**Tabla 1***Operacionalización de la variable independiente*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Técnica / Instrumento</b>	
Onboarding	Preparación	Correo de bienvenida	Usted recibió un correo de bienvenida antes de iniciar sus labores	Likert	Encuesta	
		Plan de bienvenida	Se le proporciono un plan de bienvenida con los horarios y actividades a cumplir			
		Reunión de primer día	Su jefe inmediato se reunió con usted el primer día			
	Integración	Acompañamiento				Su jefe inmediato le mostro la estructura organizacional de la empresa
						Su jefe inmediato le proporciono un recorrido por las áreas de la empresa
	Orientación	Información				En su primer día de trabajo, en todo momento estuvo acompañado por el área de recursos humanos
						El área de recursos humanos le proporciono la información necesaria para desarrollar su trabajo
	Compromiso	Relaciones con compañeros				El área de recursos humanos le hizo conocer la misión, visión y valores de la empresa
			Los compañeros de trabajo le ayudaron a adecuarse a su trabajo			
		Cultura organizacional	La cultura organizacional de la empresa se ajusta a su visión personal		Cuestionario	

Seguimiento	Atención a requerimientos	El área de recursos humanos estuvo atenta a sus requerimientos
	Verificación de estado anímico	Su jefe inmediato verifico su estado anímico frente a su trabajo

**Tabla 2**  
*Operacionalización de la variable dependiente*

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Técnica / instrumento
Desempeño laboral	Eficacia laboral	Nivel de logro	<p>Considera que el trabajo que realiza con eficiencia aporta el logro de los objetivos que busca la dependencia.</p> <p>Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de trabajo para el logro de los objetivos.</p>	Likert	
		Nivel de actitudes	<p>Considera que, en la empresa, el personal tiene la actitud de compromiso con su trabajo.</p> <p>Considera que en la empresa el personal tiene la actitud para innovar ideas de trabajo.</p>		
	Nivel de efectividad	<p>Considera que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.</p>			
	Nivel de productividad	<p>Considera que su equipo de trabajo es efectivo.</p> <p>Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.</p> <p>Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal.</p>			

	Nivel de competencia	Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente.	Totalmente de acuerdo	
		Cree que sus compañeros le orientan adecuadamente en el desarrollo de sus competencias	De acuerdo	
	Nivel de liderazgo	Considera que la empresa propicia el liderazgo en el equipo.	Indiferente	
		Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo.	En desacuerdo	
	Nivel de responsabilidad	Considera usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda.	Totalmente en desacuerdo	Encuesta
		Considera que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo.		Cuestionario
Calidad laboral	Nivel de atención	Considera que los acuerdos de sus jefes inmediatos le permiten tener una mejor atención en su trabajo.		
		Considera que su jefe inmediato presta atención suficiente a su trabajo.		
	Nivel de satisfacción	Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo.		
		Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato le brinda.		
Economía laboral	Nivel de distribución	Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores.		
		Considera que la distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos.		
	Nivel de recursos	Considera que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.		

Nivel de  
presupuestos

Considera que los recursos que utiliza  
diariamente para realizar sus labores le permiten  
trabajar mejor.

Considera que el presupuesto es suficiente para  
la cantidad actual de personal que existe en la  
dependencia.

Considera que la empresa le brinda al área el  
presupuesto necesario para realizar su trabajo.

---



## 2.4. Método, Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Método

La presente investigación utilizará el método deductivo puesto que el enfoque de la investigación será cuantitativo. Para la presente investigación se establecerán de primera mano las variables de estudio y sus teorías, el método deductivo permite encontrar particularidades de una realidad problemática, a través del análisis de generalidades.

### Técnicas de recolección de datos

La investigación se efectuó mediante la técnica de recolección de datos: la encuesta. Fernández (2004) manifiesta que es una técnica que sirve para la toma de decisiones ante una problemática, así mismo infiere que la encuesta es una técnica cuantitativa, que se realiza mediante un cuestionario, permitiendo la obtención de información primaria actual.

### Instrumentos de recolección de datos

La investigación se consumó mediante un cuestionario para la técnica de recolección de datos. Guerra (2007) sostiene que los cuestionarios son utilizados para recabar datos acerca de reacciones, percepciones o realidad personal de las personas encuestadas, donde los resultados deben ser interpretados y presentados en el contexto adecuado.

### Confiabilidad del instrumento para medir la variable independiente

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

Fuente: SPSS 24

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.866	12

Fuente: SPSS 24

## Confiabilidad del instrumento para medir la variable dependiente

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

Fuente: SPSS 24

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.804	24

Fuente: SPSS 24

La prueba piloto para las pruebas de fiabilidad, se realizó sobre 10 elementos de la muestra, las pruebas para ambos instrumentos arrojan un nivel de confiabilidad de mayor de 0.8, por lo cual los instrumentos son confiables.

### Validez del instrumento

Para la prueba de validez, se utilizaron expertos en el ramo de recursos humanos y marketing, obteniendo una confiabilidad alta.

## 2.5. Procedimientos de análisis de datos

La investigación se realizó mediante una encuesta basada en un cuestionario en formato de la escala de Likert.

Sánchez (1998) expresa que la escala de Likert es una escala ordinal que tiende a medir diferentes polos de respuestas, con el fin de poder cuantificar una percepción u opinión de un grupo de personas. Para la investigación se siguieron los siguientes procedimientos:

#### Preparación de los ítems iniciales

Se construyen los reactivos en función de las dimensiones e indicadores de las variables de investigación.

Para la aplicación de los cuestionarios, se imprimieron los reactivos en hojas bond tamaño A4, en total se imprimieron 30 ejemplares, los cuales fueron proporcionados a los elementos de la muestra. Las preguntas fueron llenadas con el uso de bolígrafos, en todo momento el investigador estará dirigiendo la actividad de recolección de datos.

Se aplican los reactivos contruidos, con el consentimiento de la población de estudio.

Se recoge la información de los reactivos y se les asigna indicadores cuantitativos con el fin de establecer porcentajes, siendo 1 el puntaje más bajo (totalmente en desacuerdo) y 5 el puntaje más alto (totalmente de acuerdo)

Se verifican las escalas de puntuación y se obtienen niveles en función de la escala ordinal. Los datos obtenidos serán analizados en una matriz de doble entrada de 30 x 30, con el fin de tabular los datos.

## **2.6. Criterios éticos**

### **Consentimiento informado**

En todo momento se contó con los permisos verbales de los encuestados y sobre todo de la entidad

### **Confidencialidad**

La información se ha guardado en absoluta reserva y solo será fines de investigación.

### **Observación participante**

Durante la recolección de datos se tuvo la participación del investigador, procurando el cuidado de la población.

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

### **Credibilidad**

Los resultados no fueron alterados y responden a las realidades objetivas de la

investigación.

### **Transferibilidad**

Debido al uso de estadísticas científicas, los datos pueden ser usados en otras investigaciones.

### **Consistencia**

En todo momento los datos fueron consistentes debido a que los cuestionarios fueron validados.

### III: RESULTADOS

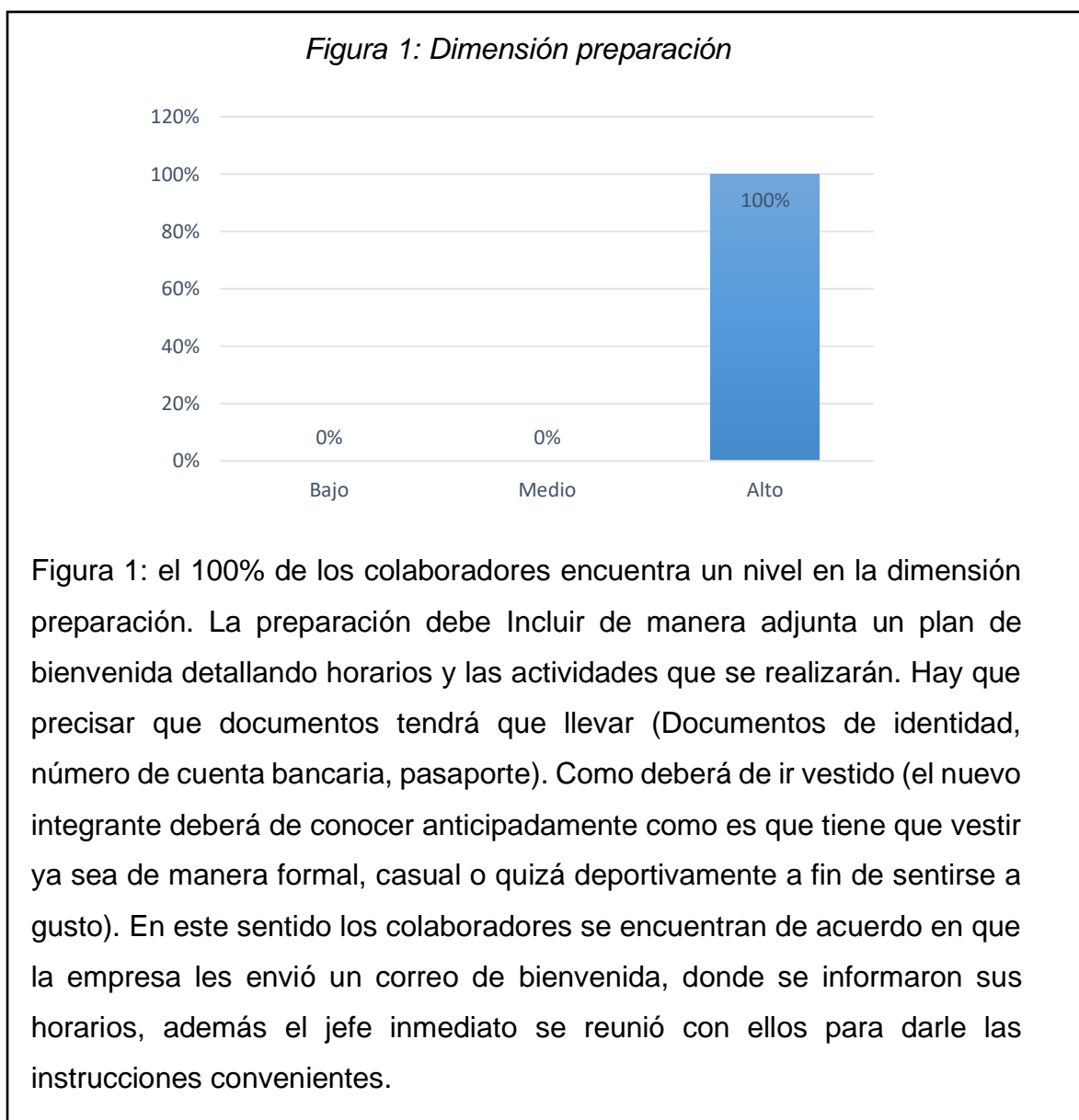
#### 3.1. Tablas y figuras

**Tabla 3**

*Dimensión preparación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0%
Medio	0	0%
Alto	30	100%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*



**Tabla 4**

*Dimensión integración*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	17%
Medio	0	0%
Alto	25	83%
Total	30	100%

Fuente: aplicación del cuestionario

*Figura 2: Dimensión integración*

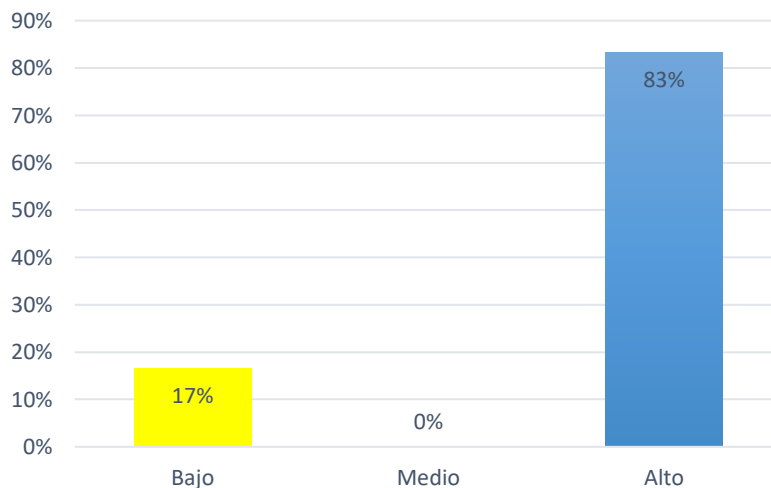


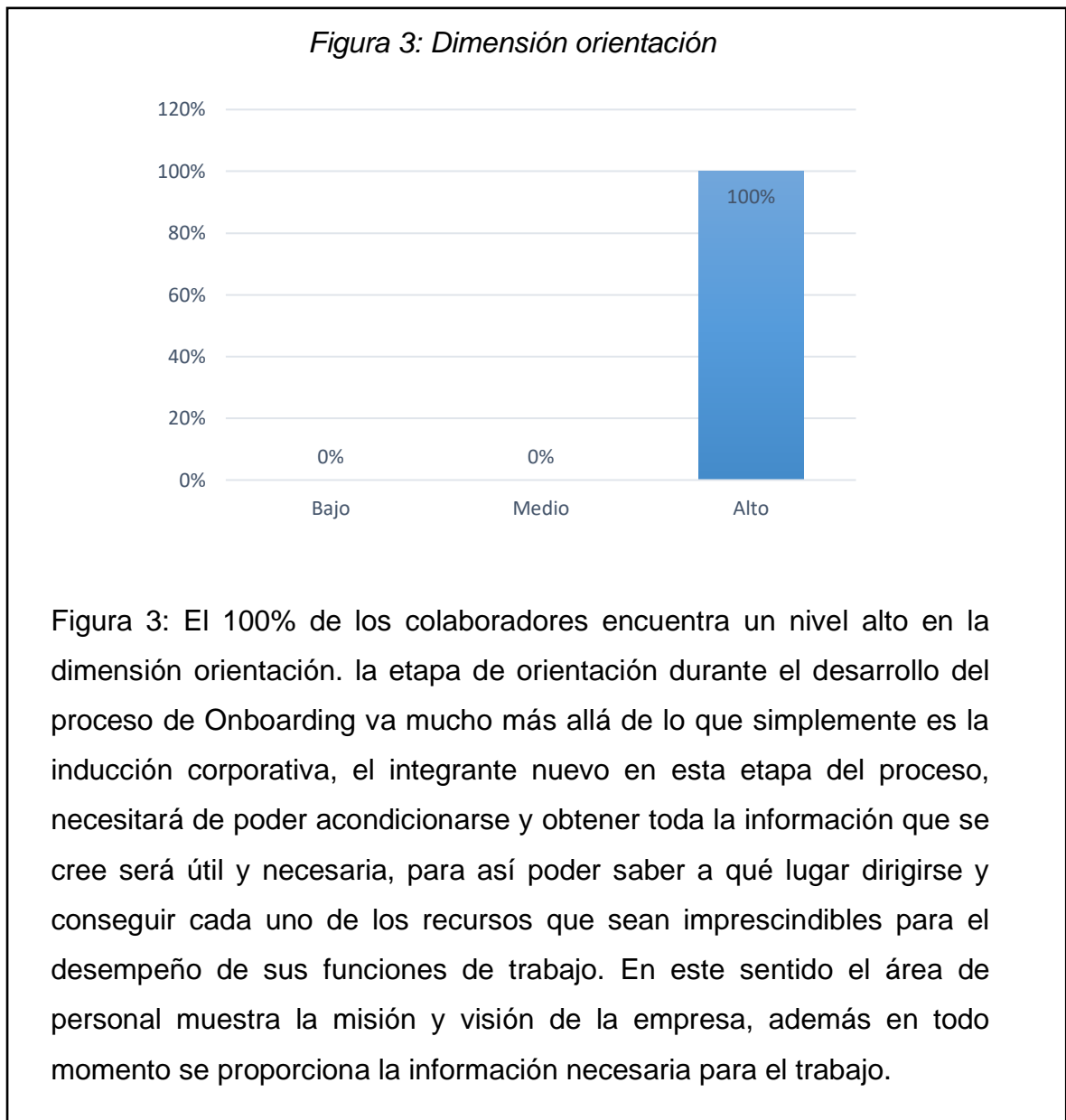
Figura 2: El 83% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la dimensión integración. El área de la Gestión del Talento Humano deberá de tener a la mano el plan de realización o el esquema de Onboarding, este modelo deberá de ser estructurado de acuerdo al área que lo necesite y al colaborador, esto principalmente quiere decir que cada uno de los procedimientos deberán de ser manejables y fundamentalmente adaptables al puesto que se requiere el personal y al individuo. En este sentido los colaboradores se encuentran de acuerdo en que el área de personal lo acompañe durante su inicio en la compañía, mas se contempla que una parte de los colaboradores, manifiesta que su jefe inmediato no realizo de una manera adecuada este proceso.

**Tabla 5**

*Dimensión orientación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0%
Medio	0	0%
Alto	30	100%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*



**Tabla 6**

*Dimensión compromiso*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	3%
Medio	2	7%
Alto	27	90%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*

*Figura 4: Dimensión compromiso*

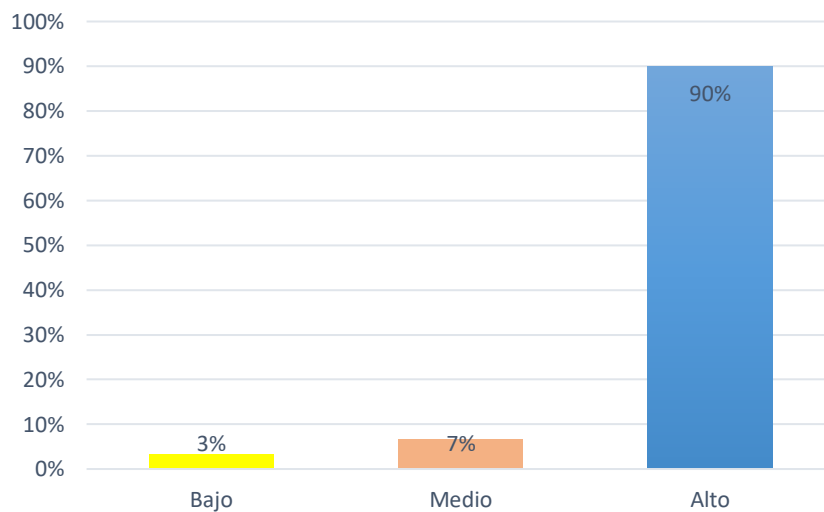


Figura 4: El 90% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la dimensión compromiso. para que se pueda desarrollar un compromiso, primero deberá de existir una adecuada interacción entre compañeros, además señalan que los elementos que infieren en esta realización son las experiencias y lo que se logre aprender en el equipo de trabajo, la ayuda continua de los supervisores y de cada uno de los compañeros, permitiendo desarrollar un compromiso emocional. El 3% de los colaboradores manifiesta que sus compañeros de trabajo no proporcionan ayudan para adecuarse al trabajo.



**Tabla 7**

*Dimensión seguimiento*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	28	93%
Medio	2	7%
Alto	0	0%
Total	30	100%

Fuente: aplicación del cuestionario

*Figura 5: Dimensión seguimiento*

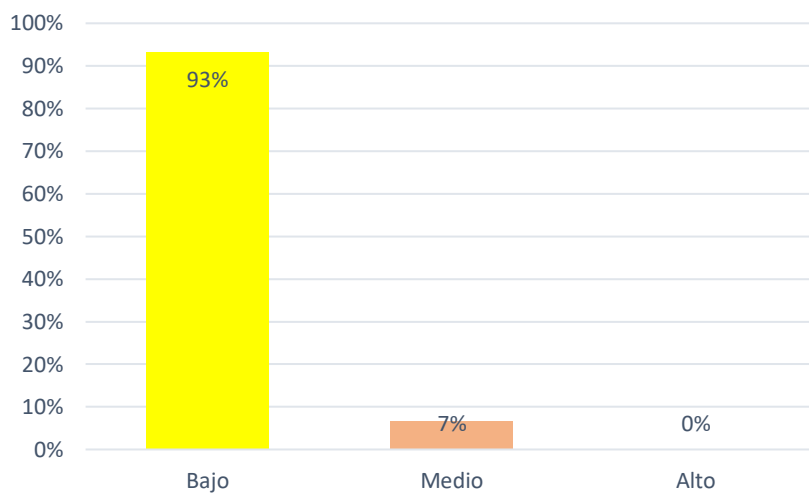


Figura 5: El 93% de los colaboradores encuentra un nivel bajo en la dimensión seguimiento. La persona encargada de guiar (mentor) y el jefe inmediato a lo largo de todo el proceso de Onboarding deberán de hacerle seguimiento muy cerca a todo el desarrollo de las funciones del colaborador nuevo en la institución. En este sentido el área de recursos humanos no ha realizado el seguimiento de requerimientos, y el jefe inmediato no ha verificado el estado anímico de los colaboradores.

**Tabla 8**

*Variable onboarding*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	17%
Medio	1	3%
Alto	24	80%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*

*Figura 6: Variable onboarding*

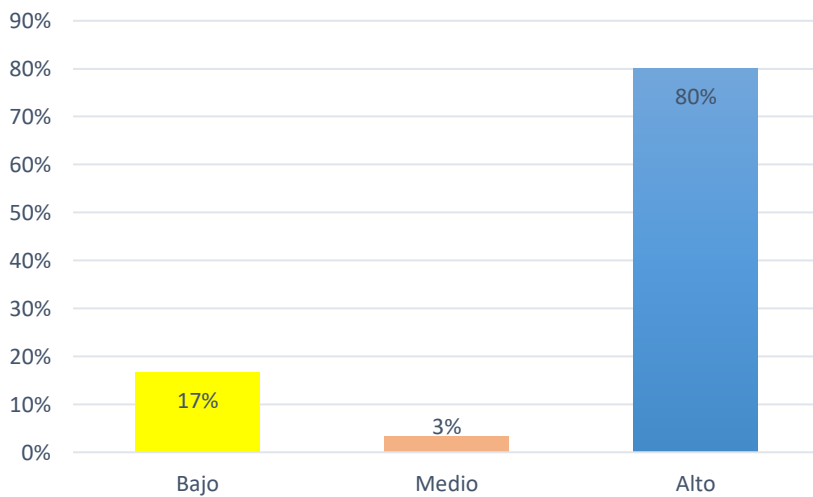


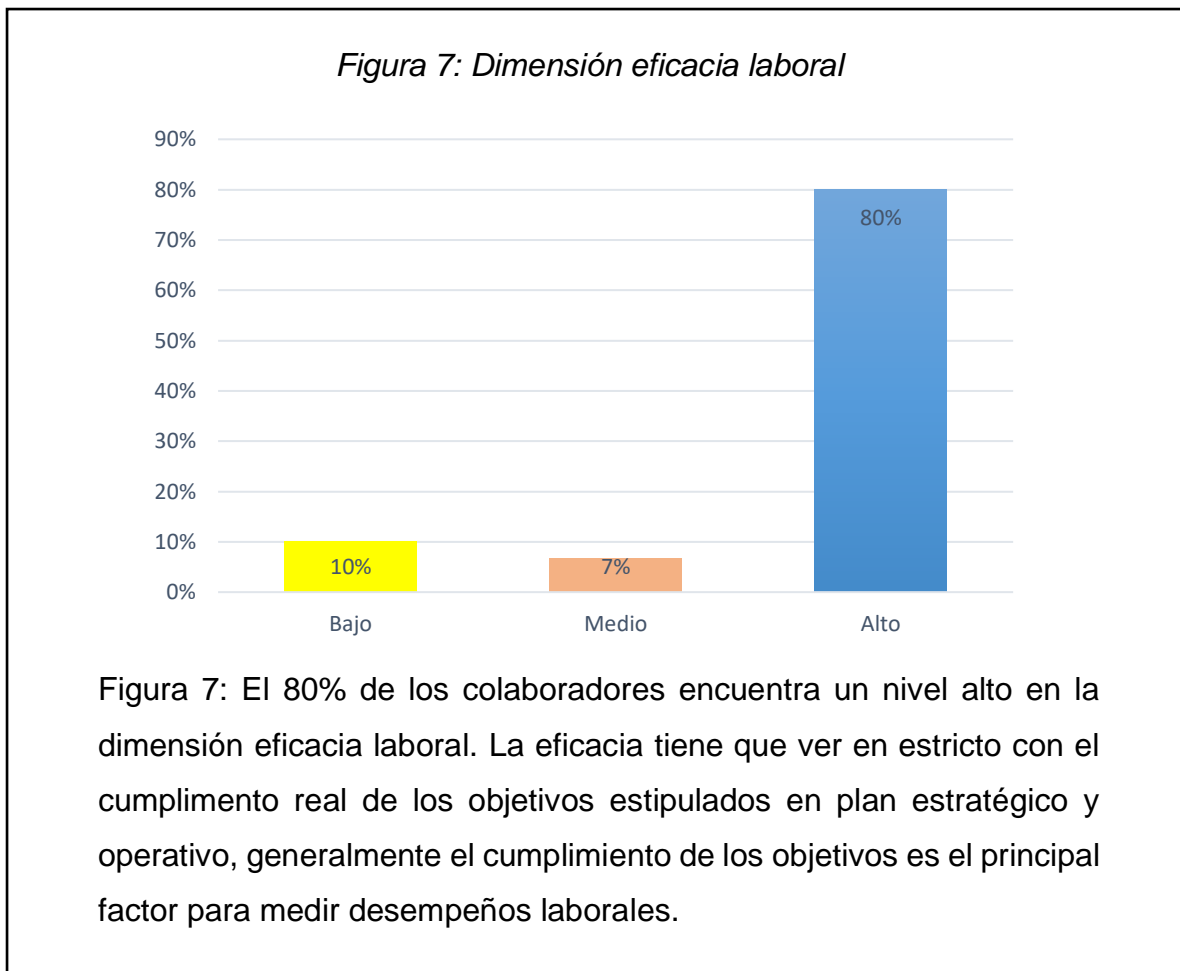
Figura 6: El 80% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable onboarding. Llevar a cabo un proceso de Onboarding es fundamental ya que permitirá originar beneficios a través del tiempo, se puede tomar que, a largo plazo, la experiencia del colaborador se desarrollará de una mejor manera, lo cual así mismo hace reducir los índices de rotación, estos dos puntos son aspectos que infieren elementalmente en la organización.

**Tabla 9**

*Dimensión eficacia laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	10%
Medio	2	7%
Alto	24	80%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*



**Tabla 10**

*Dimensión eficiencia laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	17%
Medio	5	17%
Alto	20	67%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*

*Figura 8: Dimensión eficiencia laboral*

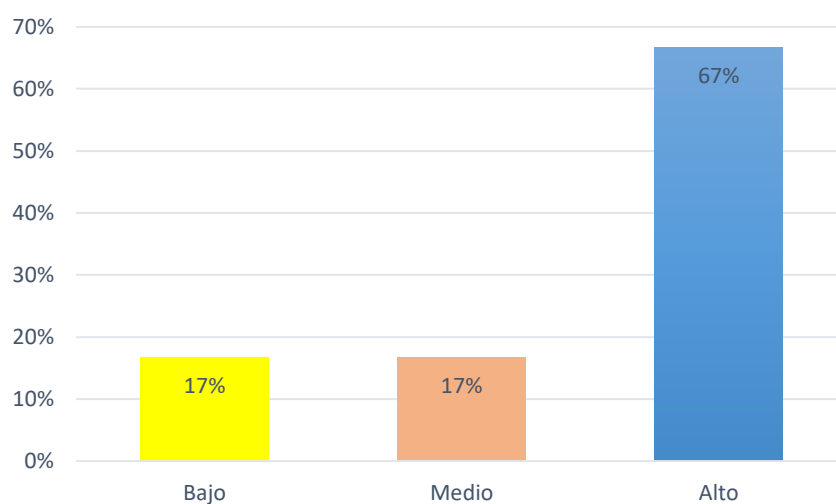


Figura 8: El 67% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la dimensión eficiencia laboral. la eficiencia tiene que ver con el uso correcto de los recursos (medios de producción) disponibles. En este sentido es necesario que los recursos se economicen o se minimice su uso con el fin de obtener los mejores resultados. En general la eficiencia depende mucho del grado conocimiento o destreza que tienen los colaboradores para desarrollar tareas haciendo uso del mínimo de recursos materiales, tiempo, o recursos tecnológicos.

**Tabla 11**

*Dimensión calidad laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	23%
Medio	3	10%
Alto	20	67%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*

*Figura 9: Dimensión eficiencia laboral*

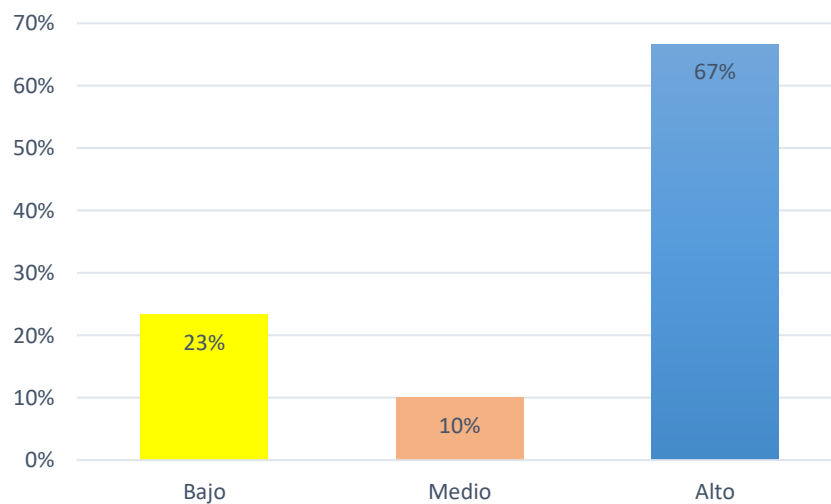


Figura 9: El 67% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la dimensión calidad laboral. La calidad laboral tiene que ver con el trabajo bien hecho, orientado en todo momento a garantizar un nivel de cero errores. Para lograr niveles de calidad laboral, los empleadores deben orientarse a garantizar que el personal se encuentre correctamente capacitado, además de tener un óptimo nivel de conocimientos a fin de seguir procesos al pie de la letra.

**Tabla 12**

*Dimensión economía laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	60%
Medio	5	17%
Alto	7	23%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*

*Figura 10: Dimensión economía laboral*

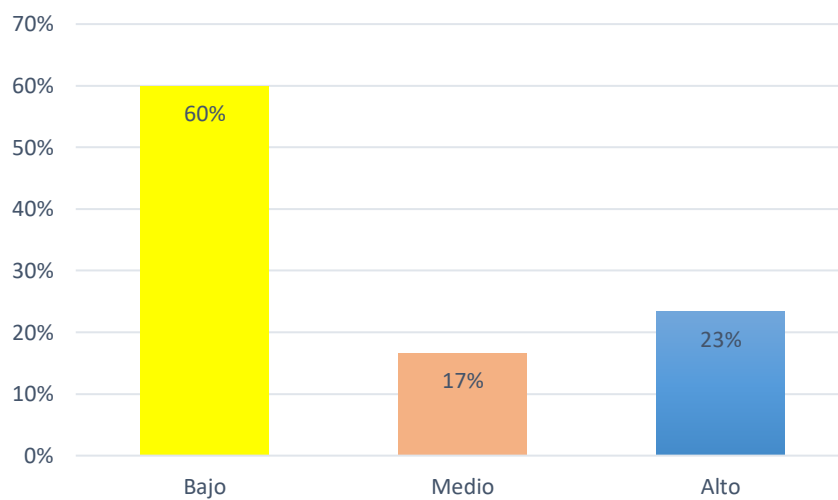


Figura 10: el 60% de los colaboradores encuentra un nivel bajo en la dimensión economía laboral. La economía laboral tiene que ver con todas las actividades que ejecuta un colaborador con el fin de racionalizar el uso de los recursos que tiene la organización. Cuando se habla de economía se hace referencia a las elecciones que hace el colaborador en función de elegir los procedimientos mas exactos que permiten obtener mejores resultados en la organización.

**Tabla 13**

*Variable desempeño laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	30%
Medio	3	10%
Alto	19	63%
Total	30	100%

*Fuente: aplicación del cuestionario*

*Figura 11: Variable desempeño laboral*

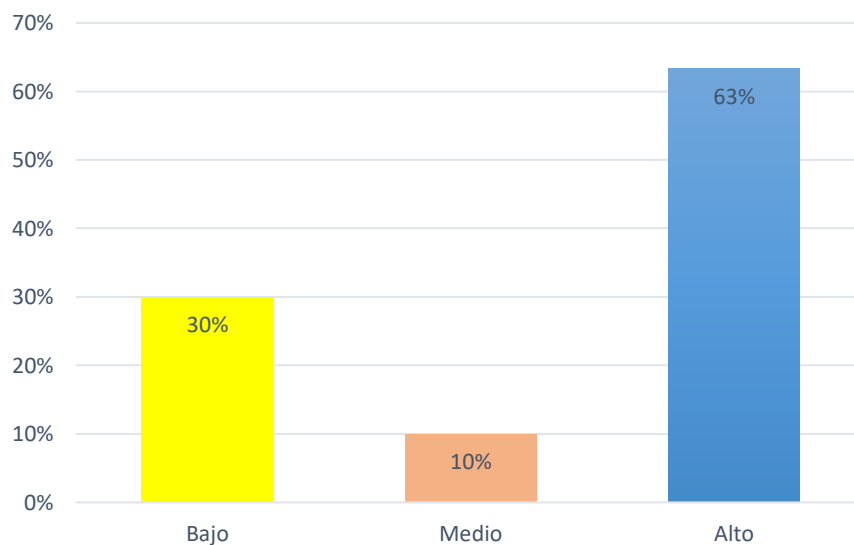


Figura 11: el 63% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable desempeño laboral. El desempeño laboral tiene que ver con la verificación exacta del cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido se puede ver que el desempeño laboral tiene que ver con las cantidades y cumplimiento de los objetivos (eficacia), pero por otro lado también se puede enfocar por un lado cualitativo, esto quiere decir que el desempeño laboral también se puede medir con las actitudes y las ganas de hacer las cosas por parte de los colaboradores.

**Tabla 14**  
*Correlaciones entre variables*

		Total, de la variable onboarding	Total, de la variable desempeño laboral
Total, de la variable onboarding	Correlación de Pearson	1	,673**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Total, de la variable desempeño laboral	Correlación de Pearson	,673**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

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



### 3.2. Discusión de resultados

Determinar el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.

La regresión lineal estadística de Pearson, evidencia un coeficiente de 0.673 el cual se interpreta como una relación positiva moderada, esto lo demuestra el sig bilateral de 0.000 el cual es menor a 0.05. Por lo tanto se acepta la hipótesis H1 y se descarta la hipótesis Ho. En este sentido se puede deducir que el onboarding encamina al nuevo colaborador a conocer los por menores de la organización, pero no garantiza y no predice el desempeño que pueda tener durante su estadía en la organización.

Se puede afirmar a que si la empresa mejora las actividades de onboarding, el desempeño puede mejorar en un nivel regular.

De acuerdo a los resultados de Aldi (2018) se corroboró que existe una relación fuerte entre lo que es el desarrollar un óptimo proceso de inducción sobre el desempeño laboral de los trabajadores, puntualmente señalando que todo parte desde el momento en que el trabajador amateur ingresa a laborar en la organización, se encontró que la inducción no es la correcta, no se estaría desarrollando correctamente el proceso debido, esto repercute de manera directa en el desempeño del mismo. El resultado conllevó al autor en establecer un manual basado en lo que es el proceso de inducción, a fin de aplicarlo a dicha empresa, para de esta manera mejorar sus índices de rendimiento y efectividad organizacional.

Identificar el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021.

El 80% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable onboarding. Stein y Christiansen (2010) señalan que el Onboarding es aquel proceso en el que se desarrolla la socialización total de un integrante nuevo en la empresa, además se tiene que aquel integrante nuevo una vez dentro de la organización cumple un papel importante a fin de satisfacer las necesidades de la empresa. El estudio de Carrasco (2019) indica que cuando el proceso de

onboarding es llevado de una manera correcta, produce un nivel de satisfacción alto en los colaboradores. En este sentido se puede inferir que los colaboradores de la organización se encuentran satisfechos con los momentos de introducción a la organización. La investigación Fritsche (2016) encuentra que el proceso de onboarding bien gestionado genera una mejor retención del personal en la organización. En este sentido se puede deducir que la gestión de onboarding en Alma Perú, es bien gestionado generando satisfacción en los colaboradores y una mayor permanencia (retención) en la organización.

Determinar el nivel desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.

El 63% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable desempeño laboral. Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral tiene que ver con la verificación exacta del cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido se puede ver que el desempeño laboral tiene que ver con las cantidades y cumplimiento de los objetivos (eficacia), pero por otro lado también se puede enfocar por un lado cualitativo, esto quiere decir que el desempeño laboral también se puede medir con las actitudes y las ganas de hacer las cosas por parte de los colaboradores.

La investigación de Sana (2018) concluye que un proceso de inducción mal gestionado no contribuye a un mejor nivel de desempeño laboral. En este sentido se deduce que en la empresa Alma Perú, el desempeño no depende en gran medida del proceso de inducción. El estudio de Vásquez (2017) concluye que la gestión del talento humano integral, que incluye desde la inducción hasta la desvinculación, puede mejorar el desempeño laboral.

Identificar los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.

El factor que no contribuye al desempeño laboral es la dimensión economía laboral. El 60% de los colaboradores encuentra un nivel bajo en la dimensión economía laboral. La economía laboral son todas las actividades que ejecuta un colaborador con el fin de racionalizar el uso de los recursos que tiene la organización. Cuando se habla de economía se hace referencia a las elecciones

que hace el colaborador en función de elegir los procedimientos mas exactos que permiten obtener mejores resultados en la organización (Chiavenato, 2004).

## **CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

La regresión lineal estadística de Pearson, evidencia un coeficiente de 0.673 el cual se interpreta como una relación positiva moderada, esto lo demuestra el sig bilateral de 0.000 el cual es menor a 0.05. En este sentido se puede deducir que el onboarding encamina al nuevo colaborador a conocer los por menores de la organización, pero no garantiza y no predice el desempeño que pueda tener durante su estadía en la organización.

El 80% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable onboarding. En este sentido se puede deducir que la gestión de onboarding en Alma Perú, es bien gestionado generando satisfacción en los colaboradores y una mayor permanencia (retención) en la organización.

El 63% de los colaboradores encuentra un nivel alto en la variable desempeño laboral. En este sentido se deduce que en la empresa Alma Perú, el desempeño no depende en gran medida del proceso de inducción.

El factor que no contribuye al desempeño laboral es la dimensión economía laboral. El 60% de los colaboradores encuentra un nivel bajo en la dimensión economía laboral.

## **4.2. Recomendaciones**

El área de personal debe reconocer la importancia de la gestión del proceso de onboarding en las diferentes sucursales de la empresa en el país.

El área de personal deben mejorar el proceso de onboarding, a través de la incorporación de un manual que permita mapear todas las fases del proceso. La fase de seguimiento debe ser mejorada, en las actividades de retroalimentación y comprobación de la satisfacción de la inducción.

Las gerencias de las sucursales deben medir el desempeño de los colaboradores, con el fin de obtener retroalimentación.

El área de personal, debe capacitar a los colaboradores en mejorar las actividades de economía laboral, en este sentido se debe sensibilizar sobre la importancia de racionalizar los recursos.

## REFERENCIAS

- Aldi, H. (2018). *Inducción y desempeño laboral. (Estudio realizado con colaboradores del área de meseros y cocineros de la empresa Restaurantes Don Carlos, de la ciudad de Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.* Recuperado: <http://biblio3.url.edu.gt/publiircifuentes/TESIS/2018/05/43/Aldi-Hector.pdf>
- Ayala, T. y Pajuelo, S. (2018). *La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de los juzgados de subespecialidad comercial de la Corte Superior de Justicia de Lima, 2018.* Universidad Tecnológica del Perú. Perú – Lima. Recuperado: [http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2304/1/Tania%20Ayala\\_Silvia%20Pajuelo\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_2018.pdf](http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2304/1/Tania%20Ayala_Silvia%20Pajuelo_Tesis_Titulo%20Profesional_2018.pdf)
- Bautista, F. (2018). *Onboarding como estrategia para una adecuada integración de los colaboradores de Stefanini Informática y Tecnología.* Universidad Externado de Colombia. Colombia. Recuperado: [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/1498/1/DNA-spa-2018-Onboarding como estrategia para una adecuada integracion de los colaboradores de Stefanini Informatica y Tecnologia](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/1498/1/DNA-spa-2018-Onboarding%20como%20estrategia%20para%20una%20adecuada%20integracion%20de%20los%20colaboradores%20de%20Stefanini%20Informatica%20y%20Tecnologia)
- Bauer, T. (2017). *Onboarding new employees: Maximizing success.* Right Management
- Carrasco, I. (2019). *Efecto del proceso de Onboarding en la satisfacción laboral en colaboradores del área de servicio al cliente en una empresa de telecomunicaciones.* Universidad de Las Américas. Ecuador. Recuperado: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/11646/1/UDLA-EC-TPO-2019-07.pdf>
- Chávayry, E. (2018). *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en el Instituto Gastronómico Mochic De Chiclayo-2017.* Universidad Señor de Sipán. Perú – Chiclayo. Recuperado: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4758/Ch%C3%A1vayry%20Huaman%20Eva%20Mar%C3%ADa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, (2000). *Administración de Recursos Humanos.* Bogotá. Mc. Graw Hill. 2da. Edición.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional.* La dinámica del éxito en las organizaciones. México D.F, México.: Internacional Thomson Editores.
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del desempeño. Administración de Recursos Humanos (8va ed.).* México D.F., México: Mc Graw – Hill Interamericana.
- Caldwell, C. (2018). *New employee onboarding—psychological contracts and ethical perspectives.* *Journal of Management Development.* DOI: 10.1108/JMD-10-2016-0202

ESAN (5 de febrero del 2019). *¿Qué evaluar en el desempeño de los empleados?* Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/02/que-evaluar-en-el-desempeno-de-los-empleados/>

ESAN (13 de mayo del 2016). *El OnBoarding como proceso de integración del nuevo personal.* Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/05/el-onboarding-como-proceso-de-integracion-del-nuevo-personal/>

Fritsche, K. (2016). *Proceso de Onboarding al área comercial.* Universidad Iberoamericana. México. Recuperado: <http://ri.ibero.mx/bitstream/handle/ibero/1783/016363s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gestion (23 de Marzo del 2020). *Onboarding: ¿Qué es y por qué es importante en las empresas exitosas?* Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/onboarding-que-es-y-por-que-es-importante-en-las-empresas-exitosas-nnda-nnlt-noticia/>

Gómez, S. y Samillán, M. (2018). *La motivación y su influencia en el clima organizacional en los trabajadores de las salas civiles de la Corte Superior de Justicia de Lambayeque – 2018.* Universidad Señor de Sipán. Perú – Lambayeque. Recuperado: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5504/G%C3%B3mez%20Purizaca%20%26%20Samillan%20Ruiz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kumar, N. (2017). *New employee onboarding process in an organization.* Symbiosis Institute of Management Studies, Symbiosis International University, Pune, India (5), 1. Recuperado de: <https://www.ijedr.org/papers/IJEDR1701032.pdf>

Llontop, E. (2017). *Gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño laboral en el área de mantenimiento de la I.E. Karl Weiss Chiclayo 2015.* Universidad Señor de Sipán. Perú – Chiclayo. Recuperado: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4361/Llontop%20Fuentes%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

More, L. (2017). *Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016.* Universidad Señor de Sipán. Perú – Chiclayo. Recuperado: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4151/More%20Mayanga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Morelos, J. y Nuñez, M. (2017). *Productividad de las empresas de la zona extractiva minera energética y su incidencia en el desempeño financiero en Colombia.* (Artículo científico). Recuperado de: <https://ac.els-cdn.com/S0123592317300736/1-s2.0-S0123592317300736->

main.pdf?\_tid=8dca7c22-817f-4d6f-96d3-cf332037810f&acdnat=1524070056\_670f2e31c6632735f0732391bf850e50

- Muda, I. Rafiki, A. y Harahap, M. (2016). *Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia*. *International Journal of Business and Social Science*. [http://ijbssnet.com/journals/Vol\\_5\\_No\\_2\\_February.pdf](http://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_2_February.pdf)
- Portuondo, L. (2018). *Selección de Personal y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre – 2018*. Perú – Lima. Recuperado: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28589/Portuondo\\_NLG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28589/Portuondo_NLG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quijije, M. (2019). *El Onboarding y su influencia para crear vínculos afectivos en los empleados hacia la marca empleadora*. Universidad San Francisco de Quito USFQ. Ecuador. Recuperado: <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/8056/1/142008.pdf>
- Pugno, M. y Depedri, S. (2016). *Job performance and job satisfaction: an integrated survey*. *Univesita Degli Studi di Trento*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/6262852.pdf>
- Rojas, Y. (2017). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de educación superior*. Universidad de Carabobo. Venezuela. Recuperado: <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4337/3/yrojas.pdf>
- Rosas, Y. (2017). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa CASDEL HNOS S.A*. Universidad Cesar Vallejo. Lima. Recuperado: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7208/ROSAS\\_GY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7208/ROSAS_GY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sana, 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*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Perú - Arequipa. Recuperado: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6225/RIsaaymv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Shaju, M. (2017). *A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India*. *Journal of Management Research*. [Http://dx.doi.org/10.5296/jmr.v9i1.10420](http://dx.doi.org/10.5296/jmr.v9i1.10420)
- Silva, E. Silva, G. y Bautista, J. (2018). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Morales, Región San Martín*. DOI: <https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>
- Sims, D. (2011). *Creative onboarding programs*. McGraw Hill. London.



- Stein, M. y Christiansen, L. (2010). *Successful Onboarding*. McGraw Hill. London.
- Suarez, F. (2018). *La gestión del talento humano como estrategia para fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa leoncito S.R.L.* Chiclayo 2017. Universidad Cesar Vallejo. Perú – Chiclayo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36789/Suarez\\_EFE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36789/Suarez_EFE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tello, M. (2017). *Innovación y productividad en las empresas de servicio y manufactureras: El Caso del Perú*. (Artículo científico). Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41148/REV121\\_Tello.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41148/REV121_Tello.pdf)
- Urbano, S. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz*. DOI: <http://dx.doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>
- Valentín, H. (2017). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016*. Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Perú- Lima. Recuperado: <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%20C3%8DN%20RODR%20C3%8DGUEZ,%20HUGO%20AM%20C3%89RICO.pdf?sequence=2>
- Vásquez, S. (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*. Universidad Cesar Vallejo. Perú – Chiclayo. Recuperado: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2508/vasquez\\_rs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2508/vasquez_rs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Zúñiga, A. (2017). *Inducción al personal de la organización IRSA E.I.R.L en el área de Almacén*. Universidad Privada Norbert Wiener. Perú – Lima. Recuperado: [http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/502/T061\\_46753503\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/502/T061_46753503_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **ANEXOS**

## Anexo 01: Cuestionario para medir la variable independiente

**Estimado colaborador:**

Lea detenidamente las siguientes afirmaciones que se presentan a continuación, respóndalas de acuerdo a su criterio, no existen respuestas buenas ni malas.

- Totalmente de acuerdo (TA)**
- De acuerdo (A)**
- Indiferente (I)**
- En desacuerdo (D)**
- Totalmente en desacuerdo (TD)**

	TA	A	I	D	TD
Usted recibió un correo de bienvenida antes de iniciar sus labores					
Se le proporciono un plan de bienvenida con los horarios y actividades a cumplir					
Su jefe inmediato se reunió con usted el primer día					
Su jefe inmediato le mostro la estructura organizacional de la empresa					
Su jefe inmediato le proporciono un recorrido por las áreas de la empresa					
En su primer día de trabajo, en todo momento estuvo acompañado por el área de recursos humanos					
El área de recursos humanos le proporciono la información necesaria para desarrollar su trabajo					
El área de recursos humanos le hizo conocer la misión, visión y valores de la empresa					
Los compañeros de trabajo le ayudaron a adecuarse a su trabajo					
La cultura organizacional de la empresa se ajusta a su visión personal					
El área de recursos humanos estuvo atenta a sus requerimientos					
Su jefe inmediato verifico su estado anímico frente a su trabajo					

## Anexo 02: Cuestionario para medir la variable dependiente

**Estimado colaborador:**

Lea detenidamente las siguientes afirmaciones que se presentan a continuación, respóndalas de acuerdo a su criterio, no existen respuestas buenas ni malas.

- Totalmente de acuerdo (TA)**
- De acuerdo (A)**
- Indiferente (I)**
- En desacuerdo (D)**
- Totalmente en desacuerdo (TD)**

	TA	A	I	D	TD
Considera que el trabajo que realiza con eficiencia aporta el logro de los objetivos que busca la dependencia.					
Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de trabajo para el logro de los objetivos.					
Considera que, en la empresa, el personal tiene la actitud de compromiso con su trabajo.					
Considera que en la empresa el personal tiene la actitud para innovar ideas de trabajo.					
Considera que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.					
Considera que su equipo de trabajo es efectivo.					
Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.					
Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal.					
Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente.					
Cree que sus compañeros le orientan adecuadamente en el desarrollo de sus competencias					
Considera que la empresa propicia el liderazgo en el equipo.					
Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo.					
Considera usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda.					

Considera que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo.					
Considera que los acuerdos de sus jefes inmediatos le permiten tener una mejor atención en su trabajo.					
Considera que su jefe inmediato presta atención suficiente a su trabajo.					
Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo.					
Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato le brinda.					
Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores.					
Considera que la distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos.					
Considera que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.					
Considera que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten trabajar mejor.					
Considera que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de personal que existe en la dependencia.					
Considera que la empresa le brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo.					

### Anexo 03: juicio de expertos

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración

#### INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>	CARLA ARLEEN ANASTACIO VALLEJOS
<b>PROFESIÓN</b>	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
<b>ESPECIALIDAD</b>	MARKETING
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	10 AÑOS
<b>CARGO</b>	DOCENTE TIEMPO COMPLETO
<b><u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b>	
EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021	
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>	
<b>NOMBRES</b>	Villalobos Huamán David Andrés
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE ADMINISTRACION
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL:</u></b> Determinar el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.
	<b><u>ESPECIFICIOS:</u></b> Identificar el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021.  Determinar el nivel desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.  Identificar los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.
	El instrumento consta de 36 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio

<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	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.
Usted recibió un correo de bienvenida antes de iniciar sus labores	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Se le proporciono un plan de bienvenida con los horarios y actividades a cumplir	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato se reunión con usted el primer día	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato le mostro la estructura organizacional de la empresa	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato le proporciono un recorrido por las áreas de la empresa	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS :
En su primer día de trabajo, en todo momento estuvo acompañado por el área de recursos humanos	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
El área de recursos humanos le proporciono la información necesaria para desarrollar su trabajo	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
El área de recursos humanos le hizo conocer la misión, visión y valores de la empresa	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Los compañeros de trabajo le ayudaron a adecuarse a su trabajo	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____

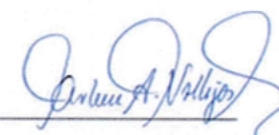
La cultura organizacional de la empresa se ajusta a su visión personal	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS:
El área de recursos humanos estuvo atenta a sus requerimientos	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato verifico su estado anímico frente a su trabajo	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que el trabajo que realiza con eficiencia aporta el logro de los objetivos que busca la dependencia.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de trabajo para el logro de los objetivos.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que, en la empresa, el personal tiene la actitud de compromiso con su trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que en la empresa el personal tiene la actitud para innovar ideas de trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que su equipo de trabajo es efectivo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____



Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Cree que sus compañeros le orientan adecuadamente en el desarrollo de sus competencias	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa propicia el liderazgo en el equipo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que los acuerdos de sus jefes inmediatos le permiten tener una mejor atención en su trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que su jefe inmediato presta atención suficiente a su trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____

Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato le brinda.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten trabajar mejor.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de personal que existe en la dependencia.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa le brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA 36 N° TD _____
<b>2. COMENTARIO GENERALES:</b> El instrumento es confiable	
<b>3. OBSERVACIONES:</b> Sin observaciones	

  
 \_\_\_\_\_  
 Mg. Carla Arleen Anastacio Vallejos  
 DNI N° 43637619

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Escuela de Administración**

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		JULIO ROBERTO IZQUIERDO ESPINOZA
	<b>PROFESIÓN</b>	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
	<b>ESPECIALIDAD</b>	MARKETING
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	15 AÑOS
	<b>CARGO</b>	DOCENTE TIEMPO COMPLETO
<b><u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b>		
EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	Villalobos Huamán David Andrés	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL:</u></b> Determinar el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.	
	<b><u>ESPECIFICIOS:</u></b>  Identificar el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021.  Determinar el nivel desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.  Identificar los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.	
	El instrumento consta de 36 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio	

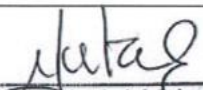
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
Usted recibió un correo de bienvenida antes de iniciar sus labores	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Se le proporciono un plan de bienvenida con los horarios y actividades a cumplir	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato se reunión con usted el primer día	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato le mostro la estructura organizacional de la empresa	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato le proporciono un recorrido por las áreas de la empresa	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
En su primer día de trabajo, en todo momento estuvo acompañado por el área de recursos humanos	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
El área de recursos humanos le proporciono la información necesaria para desarrollar su trabajo	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
El área de recursos humanos le hizo conocer la misión, visión y valores de la empresa	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Los compañeros de trabajo le ayudaron a adecuarse a su trabajo	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____

	TA ( X )            TD(   )
La cultura organizacional de la empresa se ajusta a su visión personal	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
El área de recursos humanos estuvo atenta a sus requerimientos	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Su jefe inmediato verifico su estado anímico frente a su trabajo	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Considera que el trabajo que realiza con eficiencia aporta el logro de los objetivos que busca la dependencia.	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de trabajo para el logro de los objetivos.	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Considera que, en la empresa, el personal tiene la actitud de compromiso con su trabajo.	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Considera que en la empresa el personal tiene la actitud para innovar ideas de trabajo.	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Considera que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Considera que su equipo de trabajo es efectivo.	SUGERENCIAS: _____
	TA ( X )            TD(   )
Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.	SUGERENCIAS: _____



Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Cree que sus compañeros le orientan adecuadamente en el desarrollo de sus competencias	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa propicia el liderazgo en el equipo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que los acuerdos de sus jefes inmediatos le permiten tener una mejor atención en su trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que su jefe inmediato presta atención suficiente a su trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____

Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato le brinda.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten trabajar mejor.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de personal que existe en la dependencia.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa le brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
<b>4. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA 36 N° TD _____
<b>5. COMENTARIO GENERALES:</b> El instrumento es confiable	
<b>6. OBSERVACIONES:</b> Sin observaciones	

  
**Julio Roberto Inguicha Espinosa**  
 ASESOR ESPECIALISTA  
 CLAD. 16051

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		RAFAEL ANTONIO IZQUIERDO ESPINOZA
	<b>PROFESIÓN</b>	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
	<b>ESPECIALIDAD</b>	GERENCIA
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	10 AÑOS
	<b>CARGO</b>	SUB GERENTE
<b><u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b>		
EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	Villalobos Huamán David Andrés	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL:</u></b> Determinar el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.	
	<b><u>ESPECIFICIOS:</u></b>  Identificar el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021.  Determinar el nivel desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.  Identificar los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.	
		El instrumento consta de 36 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio



<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	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.
Usted recibió un correo de bienvenida antes de iniciar sus labores	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Se le proporciono un plan de bienvenida con los horarios y actividades a cumplir	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato se reunión con usted el primer día	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato le mostro la estructura organizacional de la empresa	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato le proporciono un recorrido por las áreas de la empresa	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS :
En su primer día de trabajo, en todo momento estuvo acompañado por el área de recursos humanos	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
El área de recursos humanos le proporciono la información necesaria para desarrollar su trabajo	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
El área de recursos humanos le hizo conocer la misión, visión y valores de la empresa	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Los compañeros de trabajo le ayudaron a adecuarse a su trabajo	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____

La cultura organizacional de la empresa se ajusta a su visión personal	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
El área de recursos humanos estuvo atenta a sus requerimientos	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Su jefe inmediato verifico su estado anímico frente a su trabajo	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que el trabajo que realiza con eficiencia aporta el logro de los objetivos que busca la dependencia.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de trabajo para el logro de los objetivos.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que, en la empresa, el personal tiene la actitud de compromiso con su trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que en la empresa el personal tiene la actitud para innovar ideas de trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que su equipo de trabajo es efectivo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____

Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Cree que sus compañeros le orientan adecuadamente en el desarrollo de sus competencias	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa propicia el liderazgo en el equipo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que los acuerdos de sus jefes inmediatos le permiten tener una mejor atención en su trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que su jefe inmediato presta atención suficiente a su trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo.	TA ( X )                      TD(   ) SUGERENCIAS: _____

Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato le brinda.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten trabajar mejor.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de personal que existe en la dependencia.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____
Considera que la empresa le brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo.	TA ( X )            TD(   ) SUGERENCIAS: _____

<b>7. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA 36 N° TD _____
------------------------------	----------------------

<b>8. COMENTARIO GENERALES:</b> El instrumento es confiable
---

<b>9. OBSERVACIONES:</b> Sin observaciones
--

**COMCREAT SRL**

RAFAEL ZOUERDO E.  
Firmante del informe

## Anexo 04: Carta de aceptación de la empresa



### Consentimiento informado

Chiclayo, 2 de marzo del 2021

**Estimada Señora**

**Mg. Janet Isabel Cubas Carranza**

Directora de Escuela Profesional de Administración

Facultad de Ciencias Empresariales

Universidad Señor de Sipán

**Presente. -**

Por medio de la presente, hacemos constar que **El Sr. Villalobos Huamán David Andrés** estudiante de su prestigiosa casa de estudio, tiene las autorizaciones correspondientes para realizar la investigación titulada:

**EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021**

Se expide el presente documento para los fines que el usuario crea pertinente.

**Atentamente**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Edinson Guevara Palomino', with a horizontal line extending to the right.

Ec. Edinson Guevara Palomino

|

### Anexo 05: Matriz de consistencia

Título:

#### EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES
¿Cuál es el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021?	Determinar el grado de relación que existe entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.	H1: Si existe relación entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.	Variable independiente:  Onboarding
<b>PROBLEMA ESPECIFICOS</b>	<b>OBJETIVO ESPECIFICOS</b>		
¿Cuál es el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021?	Identificar el nivel de onboarding en Alma Perú, Chiclayo, 2021.	H0: No existe relación entre el onboarding y el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.	Variable Dependiente:  Desempeño laboral
¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021?	Determinar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores Alma Perú, Chiclayo, 2021.		
¿Cuáles son los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021?	Identificar los factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021.		

Fuente: elaboración propia



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

Pimentel, 13 DE ABRIL 2021

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente.-

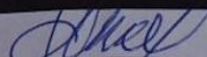
El suscrito:  
DAVID ANDRES VILLALOBOS HUAMAN con DNI 27719575

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:  
EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERU  
CHICLAYO 2021

presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar el título de  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION, 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
VILLALOBOS HUAMAN DAVID A.	27719575	

## Anexo 06: Resolución



### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N°0214-FACEM-USS-2021

Chiclayo, 31 de marzo de 2021.

#### VISTO:

El Oficio N°0063-2021/FACEM-DA-USS de fecha 30/03/2021, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración y el proveído del Decano de la FACEM, de fecha 30/03/2021, sobre actualización de título de tesis por caducidad, 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. 31° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional.

Que, el Art. 36° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema de proyecto de investigación y del trabajo de investigación acorde a las líneas de investigación institucional.

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

#### SE RESUELVE

**ARTICULO 1°: DEJAR SIN EFECTO** por caducidad, la Resolución N°1741-FACEM-USS-2016 numeral 7, de fecha 18 de noviembre del 2016.

**ARTÍCULO 2°: APROBAR** la **ACTUALIZACIÓN** de la Tesis, del egresado de la EAP de Administración, VILLALOBOS HUAMAN DAVID ANDRES, según el cuadro adjunto.

APELLIDOS Y NOMBRES	TITULO DE PROYECTO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
VILLALOBOS HUAMAN DAVID ANDRES	EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

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



**Mg. Carla Angélica Reyes Reyes**  
Secretaria Académica  
Facultad de Ciencias Empresariales

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

Cc.: Escuela, Archivo

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



## Anexo 06: evidencias fotográficas

### Evidencia fotográfica



Figura 12: Aplicación del instrumento

Evidencia fotográfica



Figura 13: Aplicación del instrumento

## Reporte de TURNITIN

### EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.uss.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>10%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>6%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>alicia.concytec.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>revistas.unasam.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universidad de Chiclayo</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad Continental</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>

## 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°0215-2021/FACEM-USS, presentado por el/la Bachiller, DAVID ANDRES VILLALOBOS HUAMAN, con su tesis Titulada: **EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ALMA PERÚ, CHICLAYO, 2021.**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 23% 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, 12 de mayo de 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. J. G. Yovera', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

Dr. Abraham José García Yovera  
DNI N° 80270538

Escuela Académico Profesional de Administración.