

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**La inducción al personal en los colaboradores de las empresas  
manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de  
Juliaca, 2018**

Por:

Jhens Goonar Livise Alvaro

Asesor:

Lic. Julio Samuel Torres Miranda

**Juliaca, diciembre de 2018**

DECLARACIÓN JURADA  
DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Lic. Julio Samuel Torres Miranda, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "LA INDUCCIÓN AL PERSONAL EN LOS COLABORADORES DE LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE MAQUINARIAS INDUSTRIALES EN LA CIUDAD DE JULIACA, 2018" constituye la memoria que presenta el Bachiller Jhens Goonar Livise Alvaro para aspirar al título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Juliaca a los veintiún días del mes de diciembre del año dos mil dieciocho.



Lic. Julio Samuel Torres Miranda

La inducción al personal en los colaboradores de las empresas  
manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca,  
2018

# TESIS

Presentada para optar el título profesional de Licenciado en  
Administración y Negocios Internacionales.

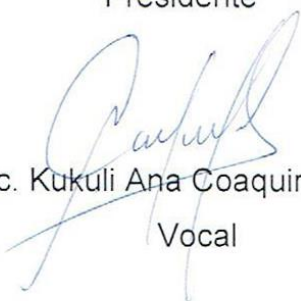
## JURADO CALIFICADOR



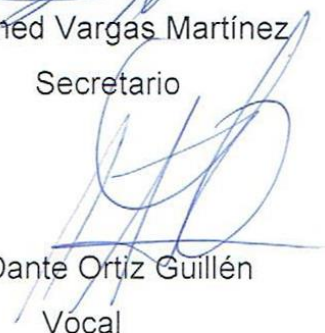
Mg. John Herbert Cahuana Sánchez  
Presidente



Lic. Amed Vargas Martínez  
Secretario



Lic. Kukuli Ana Coaquira Puma  
Vocal



Lic. Dante Ortiz Guillén  
Vocal



Lic. Julio Samuel Torres Miranda  
Asesor

Juliaca, 21 de diciembre de 2018

## **DEDICATORIA**

**A:**

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mi esposa Gady y mi querida hija Dayana quienes me brindaron su amor, su cariño su apoyo constante y la motivación para seguir adelante en mi vida profesional, todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Mis padres Gerardo Livise Pilco & Natividad Alvaro Apaza por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Mis hermanos, Nestor, Guido, Elizabeth, Wilfredo, Erika, Blanca, Cinthia y Maritza quienes han sido mi inspiración para ser mejor cada día.

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi gratitud a DIOS, por acompañarme y guiarme hasta el día de hoy, además de su infinita bondad y amor.

A mi distinguida, Universidad Peruana Unión, por inculcarme una educación integral, formándome con valores cristianos y brindándome las herramientas necesarias para lograr mis objetivos personales en materia académica.

A mi asesor, el Licenciado Julio Samuel Torres por las correcciones, por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de mi formación profesional.

A mi familia, por los deseos de superación y el apoyo incondicional que recibo día a día, con el fin de cumplir mis metas personales, por todo ello, muchas gracias.

## TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iv
Índice de tablas .....	ix
Índice de anexos .....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT .....	xii
Introducción.....	xiii
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>15</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>15</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Descripción del Problema.....	17
1.3. Formulación del problema.....	19
1.3.1 Problema General .....	19
1.3.2. Problemas Específicos. ....	20
1.4. Objetivos de la investigación.....	20
1.4.1 Objetivo general .....	20
1.5. Justificación.....	21
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>22</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>22</b>
2.1. Marco histórico .....	22
2.2. Antecedentes de la investigación.....	24
2.3. Base teórica.....	27
2.3.1. La inducción .....	27
2.4. Objetivos de la Inducción .....	30
2.5. Planeación de la Inducción .....	30
2.6. Necesidad de un Programa de Inducción .....	31

2.7 Beneficios de la inducción.....	34
2.8. Trabajo en equipo .....	35
2.8.1 Curva del Rendimiento de los Equipos .....	36
2.8.2 Condiciones y Características para el Trabajo en Equipo .....	37
2.8.3. Ventajas del Trabajo en Equipo.....	40
2.8.4 El Manejo y la Gestión del Conflicto en el Grupo .....	41
2.9. Funciones y responsabilidades .....	44
2.9.1 Responsabilidad.....	45
2.9.2 Condiciones de trabajo .....	45
2.10. Adaptación.....	48
2.11. Conocimientos generales .....	50
2.11.1. Estructura de conocimiento de inducción general .....	51
2.11.2 Inducción específica del conocimiento general .....	52
2.11.3 Estructura de inducción específica para el proceso de conocimiento general.....	52
2.12. Definiciones de términos .....	52
2.12.1. Inducción para el desempeño del personal .....	52
2.12.2. Trabajo en equipo .....	53
2.12.3 Funciones y responsabilidades .....	54
2.12.4 Adaptación.....	54
2.12.5 Conocimientos generales .....	55
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>57</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>57</b>
3.1 Diseño de investigación.....	57
3.2 Tipo de investigación.....	57
3.3 Identificación de variables.....	57
3.4 Operacionalización de variables .....	58

3.5 Población y muestra .....	58
3.5.1 Población: .....	58
3.5.2 Muestra: .....	58
3.6 Instrumentos de recolección de datos Técnicas.....	59
3.6.1 Instrumentos .....	59
3.6.2 Validación de instrumentos .....	60
3.7 Plan de procesamiento de datos Fuentes de datos primarios.....	61
3.7.1 Fuentes de datos secundarios.....	61
3.7.2 Análisis de Datos .....	61
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>62</b>
<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>62</b>
4.1. Presentación de resultados.....	62
4.1.1 Análisis descriptivo de la población (cálculo de los indicadores y medidas de resumen) .....	62
4.2.3 Funciones y responsabilidades respecto a la inducción .....	67
4.2.5 Conocimientos generales respecto a la inducción .....	69
4.3 Discusión de resultados .....	70
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>72</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>72</b>
5.1 Conclusiones.....	72
5.2 Recomendaciones .....	73
Referencias bibliográficas .....	75
ANEXOS.....	79

## Índice de tablas

Tabla 1. Claboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su sexo .....	62
Tabla 2. Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su edad .....	62
Tabla 3. Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su estado civil .....	63
Tabla 4. Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su procedencia .....	63
Tabla 5. Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su grado de instrucción .....	64
Tabla 6. Nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.....	65
Tabla 7. Trabajo en equipo, respecto a la inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.....	66
Tabla 8. Funciones y responsabilidades, respecto a la inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca. ....	67
Tabla 9. Adaptación del personal, respecto a la inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.....	68
Tabla 10. Conocimientos generales, respecto a la inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.....	69

## Índice de anexos

ANEXO A. Matriz instrumental.....	83
ANEXO B. Matriz de consistencia.....	85
ANEXO C. Operacionalización de variables .....	88
ANEXO D. Cuestionario:.....	90
ANEXO E. Validación de instrumento .....	93
ANEXO F. Carta de aceptación .....	94

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “La inducción al personal en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca 2018, tiene como objetivo determinar el nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca. La metodología de la investigación se tomó el enfoque de investigación cuantitativa con alcance descriptivo y el diseño utilizado para este estudio corresponde a la investigación no experimental, para ello la población de estudio estuvo conformada por 50 empleados de las empresas manufactureras en el sector industrial en la ciudad de Juliaca, el tipo de muestreo que se utilizó es el muestreo no probabilístico, para analizar cada una de las dimensiones de la variable, los resultados de este estudio muestran que el nivel de inducción a los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca, el 72% de ellos percibieron una inducción buena, mientras el 18% recibieron muy buena y excelente inducción y un porcentaje pequeño del 10% tuvieron una regular o deficiente inducción, esto nos indica que más del 50% de los empleados de estas empresas manufactureras industriales reciben una inducción buena, afirmando que las empresas del sector industrial manufacturero de la ciudad de Juliaca en la actualidad están en un proceso de mejora ya que según esta investigación nos muestra que están en un nivel bueno.

**Palabras clave:** Inducción al personal, nivel de inducción.

## ABSTRACT

The present research work entitled "The induction of personnel in the manufacturing companies of industrial machinery in the city of Juliaca 2018, has as objective to determine the level of induction to the personnel that work in the manufacturing companies of industrial machineries in the city of Juliaca. The research methodology was based on a quantitative research approach with a descriptive scope and the design used for this study corresponds to non-experimental research, for which the study population consisted of 50 employees of manufacturing companies in the industrial sector in the In the city of Juliaca, the type of sampling used was non-probabilistic sampling, to analyze each of the variable's dimensions, the results of this study show that the level of induction to the collaborators of the manufacturing companies of industrial machines of the city of Juliaca, 72% of them perceived a good induction, while 18% received very good and excellent induction and a percentage small of 10% had a regular or deficient induction, this indicates that more than 50% of the employees of these industrial manufacturing companies receive a good induction, affirming that the companies of the industrial manufacturing sector of the city of Juliaca are currently in an improvement process since according to this research it shows us that they are at a good level.

**Keywords:** Induction to personnel, level of induction.

## **Introducción**

El proceso de selección no termina solo con ubicar al personal idóneo para el puesto en donde existía la vacante, su desempeño nivel de compromiso y adaptación a la organización dependerá en gran medida del proceso de inducción al que fue sometido, la inducción es la primera etapa y el primer contacto que tiene un nuevo personal incorporado a la empresa, el ambiente de trabajo debe satisfacer sus necesidades básicas de seguridad, pertenencia, estima y reconocimiento, una inducción improvisado y la falta de información aumenta la ansiedad y tensión que el nuevo colaborador experimenta al enfrentarse a un ambiente nuevo ocasionando que su adaptación sea más lenta, en casos extremos podrían llevarlo a renunciar de forma inesperada de su nuevo empleo.

La presente investigación se realiza con el fin de abordar, explicar y describir el tema principal de inducción al personal, bajo el estudio de cuatro dimensiones: trabajo en equipo, funciones y responsabilidades, adaptación y conocimientos generales, el estudio se desarrolló en cinco capítulos es lo siguiente: El primer capítulo se refiere al planteamiento del problema de investigación, donde se describe y se formula el problema, los objetivos y la justificación de la investigación, además también se explica las limitaciones encontradas y la base bíblica. En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico de la investigación, considerándose los antecedentes, las bases teóricas y las definiciones conceptuales. En el tercer capítulo se determina el diseño metodológico de la investigación, señalando con claridad el tipo, diseño, la población y la muestra de estudio, lugar de ejecución, las técnicas e instrumentos de investigación y operacionalización de variables. En el cuarto capítulo se dan a conocer los resultados, el significado e interpretación de las tablas y la discusión de resultados. Por último, en el capítulo cinco se detallan las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron en el análisis de la inducción al personal en empresas industriales manufactureras de la ciudad de Juliaca.

Según Dessler (2013) indica que la inducción es el proceso mediante el cual se facilita a los nuevos colaboradores la información necesaria sobre la empresa, el personal necesita una información buena para desempeñar satisfactoriamente sus funciones en realidad es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos colaboradores, un proceso continuo que involucra el inculcar en todo el personal la actitud, valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la organización en todas las áreas y departamentos de la empresa.

A través de este proceso el recién ingresado se familiariza con los compañeros de trabajo, reglamentos de la empresa, costumbres, valores, normas y pautas de conducta es decir la cultura organizacional que rige en la organización, y esté comprometido con las funciones encargadas todo ello se verá reflejado en su desempeño y éxito profesional en la organización.

## CAPÍTULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

El presente trabajo de investigación tiene como propósito describir el nivel de inducción al personal que labora en las empresas de manufactura de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

En la actualidad muchas personas tienen la idea de que la inducción se desarrolla en el mismo trabajo, pero es un tema complejo y que sólo unos cuantos pueden comprender.

Esta situación ha afectado en la toma de decisiones útiles y en la adecuada administración de sus recursos humanos. De hecho, el mundo de la inducción para el desarrollo del personal en general, es considerado un tema inaccesible e incomprensible para la mayoría de las empresas, provocando que, de cierta forma las personas tomen decisiones de mucha importancia para la inducción y desarrollo de una empresa basada en prueba y error.

En el libro Deseado de Todas las Gentes se encuentra la declaración "Con avidez casi impaciente, los ángeles aguardan nuestra cooperación; porque el hombre debe ser el canal de inducción hacia Dios. Y cuando nos entregamos a Cristo en una consagración de todo el corazón, los ángeles se regocijan de poder hablar a través de nuestras voces para revelar el amor de Dios" (White E.G. de, 2007: 175)

Dios siempre ha querido que la inducción esté con su pueblo a través de las edades. "Inicialmente lo hizo de manera directa, cara a cara, con Adán y Eva, posteriormente lo hizo a través de sus profetas quienes eran considerados santos mensajeros y apartados para la causa Divina".

En la actualidad, la inducción de la verdad del evangelio, somos nosotros. "Todo seguidor de Jesús tiene una obra que hacer como misionero en favor de Cristo, en la familia,

en el vecindario, en el pueblo o ciudad donde viva”. Todos los que están consagrados a Dios son canales de inducción hacia la luz admirable. Dios hace instrumentos de justicia para inducir a los demás la luz de la verdad.

Para inducir las buenas nuevas, “Dios siempre ha necesitado de la humanidad”. “La divinidad necesitó de la humanidad, para que ésta pudiese proporcionarle un canal de inducción entre Dios y el hombre. Así sucede con los siervos y mensajeros de Cristo” (White, 2007 p. 175).

"Dios estaba en Cristo reconciliando consigo al mundo, no tomándose en cuenta a los hombres sus pecados, y nos encargó a nosotros la palabra de la reconciliación." (2 Cor. 5: 19).

A través de las páginas de las historias sagradas, donde está registrada la relación de Dios con su pueblo escogido, hay huellas vivas del gran YO SOY. En todas estas revelaciones de la presencia divina, la gloria de Dios se manifestó por medio de Cristo. No sólo cuando vino nuestro Señor, sino a través de todos los siglos de la caída del hombre y de la promesa de la redención, "Dios estaba en Cristo reconciliando al mundo a sí" (2 Cor. 5: 19). Desde que pecaron nuestros primeros padres, no ha habido mucha inducción directa entre Dios y el hombre. El Padre puso el mundo en las manos de Cristo para que por su obra pueda redimir al hombre. Toda inducción entre el cielo y la raza caída se ha hecho por medio de nuestro Señor.

"Soñó: y he aquí una escalera que estaba apoyada en tierra, y su extremo tocaba en el cielo; y he aquí ángeles de Dios que subían y descendían por ella." (Gén. 28: 12.). La escalera representa a Cristo; él es la inducción entre el cielo y la tierra, y los ángeles van y vienen en un trato continuo con la raza caída. Las palabras de Cristo a Natanael estaban en armonía con la figura de la escalera, cuando dijo: "De cierto de cierto os digo: De aquí adelante veréis el cielo abierto, y a los ángeles de Dios que suben y descienden sobre el Hijo

del Hombre" (Juan 1: 51). Aquí el Redentor se identifica con la escalera mística que relaciona la inducción entre el cielo y la tierra.

Definitivamente no es fácil ganar la vida eterna, con fe y lucha, hemos de continuar avanzando, ascendiendo la escalera peldaño tras peldaño y sin embargo, debemos comprender que ningún pensamiento santo, ningún acto desinteresado, pueden originarse en el yo de cada uno de nosotros, sólo mediante Cristo puede haber alguna virtud en la humanidad, no podemos hacer nada sin él, tenemos algo que hacer en relación con él, en ningún momento debemos alejarnos de nuestra vigilancia espiritual; pues estamos perdiendo, por así decirlo, entre el cielo y la tierra, debemos aferrarnos cada día más a Cristo, convertirnos en discípulos y sobre todo compartir su palabra a nuestros prójimos (Review and Herald (1890)).

## **1.2. Descripción del Problema**

La investigación viene dada por el interés de abordar, el nivel de inducción al personal que labora en las empresas de manufacturas de maquinarias industriales, ya que la mayor parte de los trabajadores son contratados sin importar sobre el conocimiento de su perfil o papel de sus trabajo en distintas áreas, para ello es importante saber si es necesario mejorar la calidad de servicio al cliente, y fundamentalmente realizar de manera eficiente una buena inducción para que de esta forma se adapte de manera eficaz a la empresa, de acuerdo a esta investigación el individuo no sólo debe basar su conocimiento científico o empírico, trabajar en una nueva empresa es un mundo nuevo, en el cual se encuentran nuevas oportunidades, nuevas filosofías organizacionales y nuevos retos, por consiguiente el colaborador que ingresa como nuevo a la organización pueda aportar de una manera efectiva a los objetivos de la empresa que desea alcanzar y que dé, lo mejor de su potencial desde el momento que inicie sus labores encomendadas, definitivamente se requiere una buena orientación de manera precisa sobre cuáles serán sus funciones en la empresa para que de esta manera se desempeñe de la mejor manera.

Cabe mencionar que es muy importante tomar en cuenta que la orientación, facilita al individuo una mayor seguridad de sí mismo, lo que influye significativamente en aspectos como: su capacidad de iniciativa, su capacidad de trato con los demás de forma positiva, lo que reduce la presencia de situaciones desfavorables comunes en gran número de empresas, tales como elevado índice de retardo y ausentismo laboral, accidentes laborales, actitudes negativas hacia la empresa, y bajo rendimiento.

Troncoso (2013) define que la inducción es un proceso de vital importancia dentro de una empresa, ya que a través de ella el nuevo colaborador se familiariza con la organización y con los compañeros de trabajo, su cultura, sus principales directivos, su historia, sus políticas, antes de cometer errores ya que estos pueden llevar a una pérdida significativa en la organización o institución donde labora el personal.

Por tal motivo, Dessler (2014) y Fernández (2008) considera que es impredecible que la organización diseñe, en la etapa de recibimiento, “un proceso de socialización por el cual, el individuo se adhiera a las normas y valores de la organización”, así también explica claramente que es preciso desarrollar correctamente el proceso de inducción, ya que la institución ha invertido tiempo y dinero en el diseño e implementación de una dotación eficaz, y tiene interés en asegurar la integración y un buen clima laboral en los nuevos empleados.

En la actualidad, las instituciones han tomado conciencia de que una buena inducción del personal garantiza el mejoramiento de la imagen tanto interna como externa de la organización, y permite dar un paso adelante en la búsqueda de la excelencia y de la competitividad (Julón y Estefany, 2016)

Apoyándonos en estos dos autores Paúl Muchinsky y en el Autor Idalberto Chiavenato los cuales indican que como parte fundamental de un nuevo candidato a una empresa es su pronta adaptación y brindar toda la información necesaria como valores filosofía de trabajo, misión, visión, valores entre otros, que dicho candidato demande para que dicha adaptación llegue en menor tiempo posible.

Al respecto, Fernández Collado (2014) menciona que las informaciones que se brinda acerca del trabajo, es tan crítica como descuidada en muchas empresas, se entiende que todas las organizaciones necesitan para saber lo que se espera del nuevo personal, los parámetros bajo las cuales se evaluará el desempeño y la forma en que se han realizado las actividades, de la misma forma se incluye la información que requieren para llevar a cabo sus funciones y responsabilidades y para tomar buenas decisiones y ser eficientes en su trabajo.

La investigación surge debido al problema que existen en las empresas, debido a la competitividad es por ello que las organizaciones tienen la gran necesidad de administrar adecuadamente la inducción, es comenzando desde el interior de la organización de la empresa. De acuerdo a esto, se plantea la idea de que, a partir de los resultados de la investigación, se puede implementar un programa de inducción e incluso implementar un sistema eficaz de inducción para el personal de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

### **1.3. Formulación del problema**

El presente proyecto nos lleva a formular las siguientes preguntas:

#### **1.3.1 Problema General**

¿Cuál es el nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?

### **1.3.2. Problemas Específicos.**

¿Cómo es el trabajo en equipo, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?

¿Cómo son las funciones y responsabilidades, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?

¿Cómo es la adaptación del personal, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?

¿Cómo son los conocimientos generales acerca de la empresa, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?

### **1.4. Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar el nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

1. Describir el trabajo en equipo, respecto a inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.
2. Describir las funciones y responsabilidades, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.
3. Describir la adaptación del personal, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.
4. Describir los conocimientos generales acerca de la empresa, respecto al

inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

### **1.5. Justificación**

Actualmente las empresas se han enfocado en mejorar en ambientes netamente competitivos, requiriendo la consolidación de un mejor desempeño, como una característica de una inducción hacia el interior de la empresa. Es por ello, muy necesario de conocer el nivel de inducción sobre el estado del desempeño dentro de una empresa para establecer programas de mejoramientos continuos en la gestión administrativa de la empresa en estudio.

En tal sentido, las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, se verán beneficiado con esta investigación porque se tratará de conocer el nivel de inducción en el personal de las empresas, por su puesto, a partir de estos resultados se podrán implementar planes y mejoras en los distintos sectores donde amerite realizarlos.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Marco histórico

La inducción existió siempre desde que los primeros habitantes fueron orientados con el afán de compartir, trabajar, intercambiar y por la misma necesidad. No obstante, como ciencia se originó en la década pasada.

Según Chiavenato (2014) la inducción se denomina también acogida, incorporación o acomodamiento, tiene como finalidad que el colaborador conozca más a fondo la empresa y sus funciones, se integre a su puesto de trabajo y al entorno humano en que transcurrirá su vida laboral en la organización, una Inducción bien ejecutada constituye la base de todas las expectativas y compromisos importantes del colaborador, Este empleado se plantea una serie de importantes preguntas acerca de la empresa y el ambiente laboral, es por ello que deben responderse con la mayor rapidez de las dudas que tienes acerca de la organización. Cuando se selecciona y contrata a un aspirante a ingresar a la empresa, es necesario no perder de vista el hecho de que una nueva personalidad va a integrarse a aquella. El nuevo trabajador va a encontrarse de pronto inmerso en un ambiente con normas, política, procedimiento y costumbres extrañas para él. La organización debe preocuparse por informar al respecto a todos los nuevos elementos, y establecer planes y programas cuyo objeto será acelerar la integración del individuo, en el menor tiempo posible, al trabajo con el jefe, al equipo de trabajo y a la organización en general.

La inducción es el primer paso para lograr un compromiso duradero, el objetivo primordial de un programa de inducción consiste en fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal. Los programas tradicionales de inducción son un medio de dar información a los nuevos miembros de la organización o una manera de integrar a

las personas, de modo que se transformen en una parte productiva de la fuerza laboral, tanto como sea posible (Cane, 2011, p. 68).

Según Costa (2014) “afirma que la inducción es una tecnología y aunque la ciencia de la comunicación, que le dio origen, nació en los laboratorios en 1938 con la difusión de la Cibernética y la Teoría Matemática de la Información, no sería hasta la década de los 70 cuando se transformó en inducción para ser aplicada a las empresas”.

La aplicación de la inducción en los colaboradores en el mundo de las empresas se dio a los principios de los años 70 cuando en las organizaciones se estaba produciendo una incrementación desordenado de la cantidad de diversificación de mensajes, entonces los servicios ocupaban el 30 por ciento de la población activa, y tomaron un potente ascenso que los llevaría, en 2000 a ocupar el 60% de la población activa curiosamente, la industria ocupaba el 28% que disminuyo, en 2000, al 20% esto fue un ascenso de los servicios que coincidía con el declive del industrialismo en la organizaciones (Costa, 2014).

Monroy (2013) sostiene que la inducción es importante e impresendible y de gran ayuda al trabajador. Lo que marca la diferencia a un empleado orientado en una organización de otro que no lo está, estriba en que el primero es alguien informado y se siente debidamente representado con las políticas de la empresa. “Participa en las decisiones con sus propuestas y es consultado con regularidad para diseñar las líneas de actuación. La inducción para el desarrollo del personal es como herramienta de gestión que satisfaga la necesidad de difundir sus políticas y su propia identidad, forma parte de las funciones atribuidas a esta nueva función. En los últimos años los objetivos y las responsabilidades atribuidas, quizás en un ritmo similar al que ha ido cobrando reconocimiento y lugar en el organigrama de las organizaciones empresariales. Sin embargo, no es posible obviar su carácter novedoso y que, como cualquier procedimiento

interno en la empresa, necesita ser contrastada su validez y eficacia. La citada contrastación se ve dificultada enormemente por la intangibilidad de sus resultados y la dificultad de su medición”.

En los últimos años, se está dando un posible efecto de mayor énfasis en capacitaciones como también orientación al personal para un buen desempeño del personal. Esta probable explicación se ve reforzada con hechos como la consideración cíclica de la importancia que se otorga a la inducción para el desempeño, en función del momento coyuntural por el que atraviesan las organizaciones.

Coincidimos con Degot (2013) “al afirmar que una de las principales transformaciones de las empresas, desde hace unos diez años, en la mayoría de los países europeos, ha consistido el reconocimiento del papel estratégico de la inducción para el desarrollo del personal”.

A principios de los años noventa, las compañías más grandes españolas crean en su seno los gabinetes o departamentos de inducción para el desempeño del personal, reconociéndoles su funcionalidad e independencia.

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

Actualmente las empresas logran un alto desempeño organizacional gracias a un buen sistema de inducción del personal, que facilita el conocimiento de las funciones vitales para la organización: difusión de metas, visión y misión, organización de los recursos humanos, dirección, motivación, políticas y control del desempeño.

La inducción es imprescindible para que las empresas cuenten con el mejor personal o un desarrollado sistema de trabajo. Si no cuenta con un adecuado sistema de información sobre la inducción, en todos los niveles, no podrá obtener los resultados deseados, limitando el desarrollo de un empleado dentro de la organización, condicionado por la información que reciba.

En tal sentido, se presenta como antecedentes algunos trabajos de investigación que están relacionados con el tema de estudio.

Según la investigación realizado por Acurio (2014) realizó una investigación denominado “El nivel de Inducción y su relación con la cultura organizacional en el Grupo Petrote”, en la ciudad de Quito, su objetivo fue conocer el nivel de inducción y su relación con la cultura organizacional en el Grupo Petrotech, el tipo de estudio fue correlacional, y una población de 50 trabajadores y las técnicas o instrumentos que se utilizó es el cuestionario con preguntas cerradas, los resultados mostraron que el personal de la empresa tiene claro cuáles son sus funciones y responsabilidades y el rol que desempeñan dentro de la empresa, se sienten identificados y comprometidos, se puede concluir que, efectivamente el nivel de inducción que presenta el personal de la empresa tiene relación directa con la cultura organizacional de la misma; en este caso las dos variables analizadas se encuentran en niveles positivos, lo que favorece la productividad y desarrollo empresarial.

Según la investigación realizado por García (2014) realizó una investigación denominado “Importancia de la inducción para el desempeño del personal de la mediana empresa industrial”, en la ciudad de Guatemala, su objetivo fue determinar si el programa de inducción influye en el desempeño del personal de la mediana empresa industrial, el tipo de estudio fue descriptivo y una población de 36 gerentes y las técnicas o instrumentos que se utilizó una boleta de encuestas con preguntas cerradas dicotómicas, abiertas y de selección múltiple, los resultados mostraron que un 72% indico que si lo tenía establecido, pero al pedirles que definieran en qué consistía, a un 31% que representan 11 empresas de las 36 encuestadas que realizan actividades, se puede concluir de que las medianas empresas industriales consideran importante la inducción ya que indican realizarlas en un

alto porcentaje, ellos consideran que el éxito de la inducción depende mucho del compromiso en su realización.

Según la investigación realizado por Paillacho (2011) realizó una investigación denominado “El diseño y aplicación de un manual de inducción para la mejora del clima organizacional del personal que labora en el Museo de la Ciudad de Quito”, su objetivo fue diseñar y aplicar el manual de inducción para mejorar del clima organizacional del personal que labora en la empresa, el tipo de estudio fue no experimental, con una población de 83 personas de la fundación del museo, utilizando un instrumento para determinar los resultados fue de tipo observacional, entrevista y cuestionario, llegando a las siguientes conclusiones, se identifica en el personal del Museo de la ciudad de Quito un escaso estímulo para el crecimiento profesional y apoyo entre los empleados ya que existe una relación laboral orientada hacia lo informal en referencia a los objetivos estratégicos y la gestión del conocimiento museológico.

Según la investigación realizado por Liany y Ivonne (2016) realizó una investigación denominado “Diseño e implementación de un programa de inducción para mejorar el nivel de conocimiento y satisfacción del nuevo profesional de enfermería del Hospital José Agurto Tello” en la ciudad de Lima, su objetivo fue, diseñar el nivel de satisfacción después de la implementación del programa de inducción del nuevo profesional de enfermería del Hospital José Agurdo, el tipo de estudio fue pre-experimental, con una población de 17 enfermeras nuevos que estén laborando menos de 6 meses en el hospital, utilizando los instrumentos fueron una encuesta y un cuestionario, los resultados fueron el 94,1% de los profesionales nuevos de enfermería evidenciaron un alto nivel de conocimiento sobre el programa de inducción y el 5.9% evidencia un nivel regular, concluyendo que el diseño e implementación de un programa de inducción en favor de los nuevos profesionales de enfermería con una satisfacción de conocimientos óptimos.

Según la investigación realizado por Victoria (2018) realizó una investigación denominado “Influencia de la inducción de la gerencia de recursos humanos en el desempeño laboral de los empleados de la gerencia mina – Compañía Antapaccay, Cusco, 2018” en la ciudad de Arequipa, su objetivo fue, Determinar la influencia del proceso de inducción de la Gerencia de Recursos Humanos en el desempeño laboral de los empleados de la Gerencia Mina - Compañía Minera Antapaccay, Cusco 2018. el tipo de estudio fue correlacional, con una población de 363 según datos proporcionados por la gerencia de Recursos Humanos de la minera Antapaccay, el instrumento utilizado para este investigación fue encuesta, los resultados nos indica que el 75,53% de los trabajadores encuestados de la compañía minera Antapaccay, refirieron que si recibieron la inducción al momento de su ingreso y el 24,47% indicaron que no, llegando a concluir que los responsables de este proceso no están tomando en cuenta la gran importancia que tiene la inducción laboral, dejando de lado el hecho de que a través de ella se busca maximizar las potencialidades de los trabajadores y crear una cultura organizativa óptima.

### **2.3. Base teórica**

#### **2.3.1. La inducción**

Cabe mencionar que antes de presentar las bases teóricas de la variable inducción, es necesario hablar sobre la inducción, concepto y procesos de la inducción.

La inducción es la herramienta que la empresa utiliza para direccionar a los empleados, como seres humanos usamos para implementar, practicar, mantener y transformar el significado del trabajo.

Según Sherman y Bohlander (1999) en su libro Administración de Recursos Humanos, “define a la Inducción como el proceso formal para familiarizar a los empleados con la organización sus puestos y sus unidades de trabajo”. Mercado (1989) en su libro Administración Aplicada, teoría y práctica, “define a la Inducción como: el conjunto de actividades, que se realizan dentro de la administración de personal, con el objeto de guiar,

orientar e integrar al elemento nuevo al ambiente de trabajo”.

Según Werther (1995) en su libro *Administración de Personal y Recurso Humano*, menciona que la inducción es el proceso por el que un personal inicia a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una empresa, ya que a medida que una persona se le capacita e influencia por el grupo de una empresa, los valores, las tradiciones de la empresa se adaptan en forma paulatina, y finalmente el recién llegado se integra de manera eficiente a la organización, siendo en este momento cuando es más probable lograr niveles aceptables de satisfacción, productividad y estabilidad en el puesto. “Ya que en pocas ocasiones la capacidad y los conocimientos del nuevo empleado son suficientes para llenar las necesidades del puesto” el potencial del empleado necesita el estímulo y el complemento de la orientación y la capacitación, el programa de inducción cubrirá temas tanto de la empresa en general como de prestaciones y servicios al colaborador, lo cual se complementa con un manual de organizaciones y funciones (MOF) del empleado, de esta manera el programa de inducción sea eficaz es necesaria la participación activa tanto del supervisor como también el representante del departamento del área de recursos humanos.

Según Degot (2013) define a la inducción como un proceso básico de la empresa, constituye prácticamente el sistema nervioso que da cohesión a las organizaciones y permite cooperar y coordinarse a sus miembros, por lo tanto, es importante en cualquier tipo de empresa u organización.

Sabemos que la inducción juega un papel muy importante en toda organización, una buena inducción puede significar eficiencia, coordinación y organización, mientras que una mala inducción puede dar origen a retrasos, malentendidos y conflictos internos y un mal clima organizacional.

Según Stephen y Mary (2014) en su libro Administración “afirman que la inducción es el proceso de transferencia y comprensión de significados. Es decir, si no se trasmite información o ideas, no se lleva a cabo la inducción. Para que la inducción sea exitosa, es necesario que el significado se transmita y se comparta sobre las funciones del trabajador”.

Sherman y Snell (1999) en su libro Administración de Recursos Humanos, define a la Inducción como el proceso formal para familiarizar a los empleados con la organización sus puestos y sus unidades de trabajo.

Mercado (1989) en su libro Administración Aplicada, teoría y práctica, define a la Inducción como: el conjunto de actividades, que se realizan dentro de la administración de personal, con el objeto de guiar, orientar e integrar al elemento nuevo al ambiente de trabajo.

Werther (1995) en su libro Administración de Personal y Recurso Humano, menciona que la inducción es el proceso por el que un empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización. Ya que a medida que una persona se le capacita e influencia por el grupo de una organización, los valores, las tradiciones de la empresa se adaptan en forma paulatina. Y finalmente el recién llegado se integra de manera más completa a la empresa. Siendo en este momento cuando es más probable lograr niveles aceptables de satisfacción, productividad y estabilidad en el puesto.

Ya que en pocas ocasiones la capacidad y los conocimientos del nuevo empleado son suficientes para llenar las necesidades del puesto. “El potencial del empleado necesita el estímulo y el complemento de la orientación y la capacitación. El programa de inducción cubrirá temas tanto de la organización global como de prestaciones y servicios al personal, lo cual se complementa con un manual del empleado. Para que el programa de inducción sea eficaz es necesaria la participación activa tanto del supervisor como del representante del departamento de personal”.

## **2.4. Objetivos de la Inducción**

Mercado M. (1989) en su libro Administración Aplicada, teoría y práctica, cita que el objetivo de la Inducción, es brindar al nuevo empleado, la información necesaria, para una buena adaptación a su nuevo trabajo e identificarse con la organización.

Entre los principales objetivos de la Inducción se considera los siguientes:

- ✓ Facilitar la adaptación de los nuevos empleados, al ambiente de trabajo.
- ✓ Brindar al personal toda la información, necesaria sobre la organización, su historia, sus políticas, reglamentos, servicios y productos.
- ✓ Fomentar al personal actitudes positivas, hacia su trabajo, sección, departamento, jefes y compañeros.
- ✓ Demostrar a los empleados, el interés de la empresa por su integración al núcleo de trabajo.
- ✓ Despertar, sentimientos de satisfacción en el trabajo, y de orgullo para la organización.

## **2.5. Planeación de la Inducción**

La Planeación es el conjunto de medidas, que se deben tomar para lograr los efectos deseados, de allí la importancia, en que la Inducción se encuentre perfectamente planeada.

Etapas de la Planeación de la Inducción:

- a. Fijar los objetivos de la Inducción, de su programa y de su alcance.
- b. Determinar la calidad, y la cantidad de los recursos, con que cuenta para llevar a cabo los objetivos.
- c. Analizar estudios, sobre aprendizaje y comportamiento humano, que puedan orientar, acerca de los posibles obstáculos para la inducción.
- d. Analizar, los programas de inducción que existan, y estudiar su contenido, de tal forma que se puedan identificar, los puntos que sean de mayor utilidad a la organización.

- e. Elaborar varios programas, y evaluarlos, a fin de determinar el que mejor, se adapte a las necesidades de la organización.

## **2.6. Necesidad de un Programa de Inducción**

Tanto el ingreso de un nuevo empleado, a la organización como un traslado o ascenso, representa una situación difícil, ya que la misma le traerá nuevos problemas a resolver, así como también deberá de relacionarse con otras personas distintas. “Considerándose, aún más difícil para la persona de recién ingreso, quien desconoce todo acerca del ambiente que lo rodea, lo cual será un problema serio, si se le deja solo, sin brindarle la información sobre la empresa, sus componentes tanto materiales, como humanos. Es importante mencionar que el nuevo empleado, sentirá un sentimiento de inseguridad, tensión en los primeros días, el cual puede crear un sentimiento de frustración, y una impresión negativa de la organización, que puede ser difícil de borrar. Y reconociendo que el hombre es social por naturaleza, es por lo tanto necesario que la organización, deba inducir al trabajador y darle la satisfacción, de pertenecer a ella. Es necesario tomar en cuenta que los nuevos compañeros del recién ingresado, forman un grupo que es tanto formal, como informal y en el mismo se han establecido normas, metas, objetivos y patrones de conducta, que sus integrantes respetan y cuidan que se realicen, y a la vez cada uno de ellos desarrolla el papel que representan. Debiendo tener presente, que puede presentarse un rechazo por parte del grupo, por temores como perder el puesto, que se destruya el grupo, o que la persona de recién ingreso represente un papel que ya desempeña una persona del grupo.

Este rechazo va a influir en el nuevo empleado, manifestándose en el desempeño de su trabajo. Por lo mencionado anteriormente, la inducción será un medio efectivo para evitar este rechazo, ya que, si se le brinda toda la información necesaria al nuevo trabajador, sobre la organización, su trabajo, el medio ambiente, y de su grupo de trabajo, el estará consciente del porqué de lo que lo va a rodear. Así mismo la inducción dará, a los

empleados del grupo la información del porqué, de la entrada de este empleado, lo cual cambiará su rechazo”.

En un programa de inducción, se pueden evaluar tres partes fundamentales:

- a. Las personas de recién ingreso o nuevos empleados. El cual permitirá conocer, el grado de integración alcanzado, tanto en su trabajo, como con sus compañeros.
- b. Las personas encargadas de la inducción, de parte de la empresa. En especial en aquellos casos en donde se utilicen sistemas de tutela, por medio del cual un trabajador antiguo, es responsables de enseñar, en el lugar de trabajo al recién contratado.
- c. Los trabajadores que ya tienen tiempo en la organización. Ya que, debido a traslados o ascensos, tendrán no solo que relacionarse con otras personas, sino también tendrán que resolver nuevos problemas.

El programa de inducción, debe de estar atento a que el personal logre integrarse a la empresa, en el cual trabajara, fomentando un afecto de aceptación de ambas partes, para prevenir que se tenga una impresión negativa en el nuevo trabajador, debido a las reacciones de sus compañeros de trabajo, ya que al no lograr este paso, no importa si es el mejor programa de inducción, puede fallar por la actitud de los colaboradores caso contrario si los empleados, que ya tienen experiencia su actitud es favorable, es posible que el recién ingresado demuestre actitudes iguales, algunas empresas han establecido un sistema de tutela, por medio del cual un trabajador antiguo, es responsable de orientar, en el lugar de trabajo al personal nuevo, presentarlo a sus nuevos compañeros, y además explicarle, y ayudar con algún problema de trabajo, esto lo ayudara a conocer las normas del grupo, del que ha entrado a formar parte, la ventaja de este sistema, es que, al tener a personal con experiencia, les confiere cierto grado de responsabilidad en la integración de los nuevos colaboradores a la empresa, es por ello la importancia de un programa de inducción, radica en que es un medio, para lograr una adaptación satisfactoria, y que la persona se sienta

integrante de la empresa.

Para Grijalva (2012) la inducción cumple las funciones que ninguna otra actividad podría realizar y que abarcan desde lo más simple hasta lo más complejo, por ejemplo: mantener a los colaboradores bien inducidos, para que estén motivados al realizar su trabajo y lo desarrollen correcta y eficientemente, de tal manera explicar el personal las razones de las instrucciones que reciben y las decisiones que se toman dentro de la empresa.

La inducción es el intercambio planificado en el seno de una organización, y que responde a un fin previamente planificado, su labor principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de inducción es crear la capacidad necesaria para la satisfacción de la estrategia general de la organización (Davenport, 2012).

La inducción es una herramienta fundamental en la gestión empresarial moderna. Sin embargo, la mayoría de las organizaciones siguen buscando una receta adecuada para hacer de ella un verdadero elemento de competitividad externa.

En la actualidad, es una necesidad que todas las empresas hablen el mismo idioma, y no en el sentido del término, de si se hablan español o inglés, es en el que cada uno de los colaboradores de los diferentes niveles, sepan para qué están allí, desarrollen la misma filosofía, sus acciones estén encaminada al logro de los objetivos, motivados y vinculados con la empresa, que quieran aportar a los logros y alcance del éxito de la estrategia.

Según Degot (2013) “toda inducción dirigida hacia el personal interno de todos los niveles de la empresa actuará de manera significativa y tendrá efectos directos en aspectos como rendimiento, productividad, vinculación y por ende en el valor competitivo o activo intangible de la organización”.

La inducción en las empresas son las que permiten dar órdenes, fijar y conseguir objetivos, enseñar o corregir a los colaboradores, motivar, informar, trabajar en equipo define el autor Tellería y Martiarena (2015).

Hoy en día, los estudios de cultura corporativa, identidad corporativa y cultura empresarial están adquiriendo dimensiones muy interesantes se puede afirmarse que no existe una cultura corporativa fuerte, basada en compartir normas, creencias, objetivos y cuyo fin último sea conducir la empresa a la meta común, sin una buena política de inducción.

Por estas definiciones, sostenemos que la inducción es una vía para que las personas mediante la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan, puedan sentirse más involucradas en sus actuaciones cada día, y así aumentar su motivación personal como resultado de una excelente inducción.

Dessler citado por Espinosa (2013) menciona que la inducción es el proceso mediante el cual se proporciona a los nuevos colaboradores la información necesaria sobre la organización, información que necesitan para cumplir satisfactoriamente sus labores en la empresa, la inducción en realidad es un componente del proceso de socialización que utiliza las organizaciones con sus nuevos miembros un proceso continuo que involucra el inculcar en todos el personal las actitudes ,estándares ,valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la empresa en sus distintas áreas que componen (p333).

Según Aguirre (1994) Indica que la inducción es un conjunto de actividades administrativas que, de manera gradual proporciona a los trabajadores de nuevo ingreso los elementos necesarios para su incorporación armónica y eficiente a la organización (p. 109).

Según Chiavenato (2009) Define al proceso de inducción como un programa de entrenamiento inicial mediante el cual el nuevo colaborador se familiariza con la cultura organizacional, su estructura sus principales servicios y productos, sus objetivos de este modo el recién ingresada se adapta a las prácticas de la organización (p. 189).

## **2.7 Beneficios de la inducción**

Según Meighan (1991) Indica que existen 5 beneficios principales de un enfoque

sistémico y bien iniciado de la inducción de personal:

1. La inducción puede reducir costos de selección
2. La buena inducción puede ser un factor de motivación para el personal nuevo
3. La inducción se puede utilizar como una introducción a los beneficios de capacitación y desarrollo.
4. La organización puede aprender del personal nuevo.
5. La inducción puede tener un efecto benéfico sobre el personal antiguo.

## **2.8. Trabajo en equipo**

En la actualidad los equipos se enfocan en mejorar la eficiencia y efectividad en una organización, siendo una técnica que se está introduciendo ampliamente en todos los sectores. Landy, (2005) determina que es el conjunto de dos o más individuos que se relacionan, son interdependientes y que se reúnen para conseguir objetivos específicos, en donde los equipos de trabajo existentes deben de pasar por una evolución o una secuencia básica llamada modelos, varios de estos modelos de equipos deben realizar tareas específicas en un tiempo determinado, pero muchos otros siguen un esquema diferente de acuerdo a seguridad, estatus, autoestima, afiliación, poder y consecución de metas.

Según Robbins (2017) indica, que se trata de un grupo donde sus miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico, donde dan uso a su sinergia positiva, responsabilidad mutua e individual, y destrezas complementarias.

Etapas del desarrollo de los grupos:

Robbins (2017) indica, que el desarrollo de los equipos es un proceso dinámico y la mayoría se encuentran en un estado continuo de cambio, aunque los grupos quizá nunca alcancen una estabilidad completa, existe un patrón general que describe cómo evoluciona la mayoría de ellos. Esta evolución se divide en formación, tormenta, establecimiento de normas, desempeño y suspensión, las cuales son descritas a continuación:

- ✓ La primera etapa, formación, tiene dos aspectos. En primer lugar, los colaboradores se interrelacionan con otros individuos debido a la asignación de trabajo, como en el caso de un grupo formal o por un objetivo común. Una vez que el grupo está conformado inicia la segunda parte de la etapa de la formación, la cual involucra la definición y establecimiento de trabajo auto dirigido el cual opera sin un gerente y cumple con los procesos dentro del trabajo,
- ✓ Equipo interfuncional, el cual se encuentra combinado con personas expertos en diversas especialidades,
- ✓ Equipo virtual, que utiliza la tecnología de cómputo para vincular a miembros físicamente separados,
- ✓ Equipos de tarea integrados por individuos que se reúnen para realizar una tarea específica.

Según Palomo (2011) indica, que, en la actualidad, los grupos constituyen la unidad laboral básica de trabajo en las organizaciones, coexisten en los mismos de muy distintos tipos, los cuales se pueden clasificar a nivel teórico en dimensión temporal, nivel de formalidad, finalidad y nivel jerárquico:

- ✓ Dimensión temporal incluye grupos permanentes, estables al paso del tiempo, encargados de realizar actividades habituales en la organización,
- ✓ Nivel de formalidad, el cual se divide en formales, que se enfocan en cumplir con sus objetivos y en informales que surgen de forma espontánea y con la finalidad de satisfacer las necesidades de interacciones sociales.

### **2.8.1 Curva del Rendimiento de los Equipos**

Palomo (2011) comenta que existen algunas diferencias entre un grupo de trabajo y un equipo de alto rendimiento. En ocasiones, se crea una confusión respecto a dos conceptos los cuales son grupo y equipo. Las personas que forman un grupo casi no interactúan entre

sí, al tiempo que el objetivo que persiguen será diferente para cada uno de los colaboradores, por lo tanto, no existe una meta común, un verdadero equipo está compuesto por personas comprometidas, que comparten objetivos y tienen claro que los demás son claves para la consecución de los mismos. Es necesario pasar por varios estadios y evolucionar desde el estadio inicial de grupo hasta ser un equipo de alto rendimiento, entre los diferentes estadios se encuentran los siguientes:

- ✓ Grupo de trabajo, las personas de este grupo participan e interactúan principalmente en un grupo de trabajo para compartir información, cada persona asume sus responsabilidades, pero no hay necesidad de responsabilidades compartidas.
- ✓ Seudo equipo, el cual es un grupo de personas que se hacen llamar equipo, sin embargo, no existe coordinación alguna y no establecen responsabilidades conjuntas,
- ✓ Equipo potencial, grupo que posee conciencia de la necesidad de mejorar e incrementar el rendimiento, sin embargo, no lo consiguen en totalidad por falta de claridad en los objetivos comunes, la disciplina y un enfoque común.
- ✓ Equipo verdadero caracterizado por la existencia de personas con competencias complementarias y con sentimientos de responsabilidad compartida.
- ✓ Equipo de alto rendimiento, es el máximo estadio al cual se puede aspirar, en donde los miembros del equipo se sienten comprometidos con el éxito del equipo y con el desarrollo y crecimiento propio y de los demás.

### **2.8.2 Condiciones y Características para el Trabajo en Equipo**

Gutiérrez (2015) indica que, los equipos de trabajo requieren una serie de condiciones para lograr su éxito, a continuación, son descritas algunas de las mismas.

- ✓ Los líderes de las organizaciones deben de conocer, creer y promover el trabajo en equipo, brindar mejoras, innovación y orientación a los colaboradores.
- ✓ Algunas cualidades que los líderes deben poseer es la madurez, confianza y un alto

nivel de motivación, así como la buena actitud hacia los demás.

- ✓ Todos y cada uno de los integrantes del equipo deben tener claros los objetivos y compartir el mismo enfoque, para que dentro del equipo se centralice una idea o un objetivo por alcanzar.
- ✓ El equipo debe contar con asesoría y entrenamiento adecuado para guiar sus sesiones de trabajo, así como también se requiere de un alto grado de participación, compromiso, buenas relaciones interpersonales, entre otros.

En contraste con los puntos anteriores que propician el camino al éxito de los equipos, algunos de los aspectos que llevan a los equipos al fracaso son la falta de un clima organizacional agradable, los objetivos no son claros, existencia de negatividad, egoísmo, falta de motivación, perseverancia, confianza, falta de conocimientos, habilidades para el trabajo y para el análisis de los problemas.

Walker (2010) Describe que el comportamiento de todo trabajador tiene lugar en un contexto social, las investigaciones han demostrado la importancia de reconocer la dinámica del grupo y las superaciones de un miembro individual del grupo.

Robbins (2013) determinan que se han realizado investigaciones considerables en la industria sobre los factores que influyen en el trabajo llevado a cabo por equipos más que por individuos únicamente. Las investigaciones han proporcionado información sobre las características relacionados con equipos eficaces, entre los cuales se encuentra la claridad de objetivos, destrezas, confianza mutua, compromiso, comunicación, y liderazgo adecuado.

- ✓ Los equipos con alto desempeño tienen entendimiento de la meta a alcanzar, por lo que se encuentran comprometidos con el fin de lograr su objetivo.,
- ✓ Los equipos eficaces se identifican por la confianza entre cada uno de sus miembros, así como por el nivel de dedicación y lealtad a los objetivos de la organización,
- ✓ Los integrantes de los equipos transmiten mensajes verbales y no verbales entre sí, en formas que se entienden fácil y claramente, así como también realizan modificaciones

continuas en cuando a quien realiza las tareas,

- ✓ Liderazgo adecuado. Los líderes pueden motivar a un equipo para que ellos los sigan a través de situaciones difíciles, así como también defienden los objetivos y demuestran que con los cambios es posible superar la inercia, aumenta la confianza de los miembros, actúan cada vez más como entrenadores y facilitadores,
- ✓ Apoyo interno y externo. El equipo debe de tener una infraestructura sólida, lo que significa tener una capacitación adecuada, un sistema de evaluación clara y razonable que los miembros puedan utilizar para evaluar su desempeño, externamente es necesario que el equipo posea los recursos para llevar a cabo el trabajo.

Según Palomo (2011) enseña, que el desarrollo de equipos de trabajo efectivos no es cuestión de la suerte o de azar, sino requiere de tiempo y esfuerzo. Los equipos atraviesan varias fases y es preciso conocer las características representativas que se han detectado como comunes en los equipos efectivos, entre estas se encuentra, la claridad de objetivos, la claridad de funciones, competencia técnica, la comunicación directa, abierta y fluida, sistema de dirección, es decir el sistema de solución de problemas y conflictos, sistema de recompensas y el sentido de pertenencia. Son muchas las características que requieren los equipos para poder lograr ser un equipo de alto rendimiento. Algunas de estas son descritas a continuación:

- ✓ Cada miembro puede dominar un área determinada, pero son necesarios todos los conocimientos, competencias y experiencias de cada uno de los miembros del equipo, y el mismo debe actuar de manera organizada para cumplir con todas las tareas.
- ✓ Cada persona debe de confiar en el resto de los integrantes ya que es de importancia para alcanzar el éxito del equipo al propio alarde personal, resolver conflictos para mejorar las áreas involucradas y no perder tiempo.
- ✓ Cada miembro del equipo debe tener claro que se espera de él, ya que si cada una de

las personas conoce sus responsabilidades no existirá enfrentamiento y es esta manera se lograra desempeñar un papel que ayude a llegar al éxito buscado.

- ✓ Un factor importante es entender y cumplir con las normas que el equipo, estar comprometidos para aportar lo mejor de cada una de las personas de una manera continua.

### **2.8.3. Ventajas del Trabajo en Equipo**

Palomo (2011) revela que son múltiples las investigaciones que se han desarrollado con el fin de analizar las consecuencias para las organizaciones y para los individuos, se ha comprobado que la participación de todos los niveles jerárquicos para los distintos procesos mejora la calidad de trabajo dentro de las organizaciones. Cuando los colaboradores se comprometen a actuar de una manera determinada, su decisión se ve fortalecida la idea que todas las demás personas que integran el equipo buscan el mismo fin.

Una de las fuerzas motivadoras de los colaboradores, es el sentirse respetados y apoyados por los integrantes del equipo ya que la mayor parte de personas se encuentran más satisfechas cuando no solo hacen su trabajo, sino que también cuando tienen participación todos los integrantes del equipo. Las ventajas que los sistemas de trabajo en equipo presentan son varias, como por ejemplo las siguientes:

- ✓ Mayor nivel de productividad, tanto a nivel individual, como al estar en el equipo de trabajo, desarrollar las tareas de forma eficaz para alcanzar los resultados deseados por el equipo.
- ✓ Sistemas de comunicación e información más eficaces al momento de manejar programas de relaciones directas, minimizar el temor a dar opiniones.
- ✓ Mayor nivel de compromiso con los objetivos del grupo y de la organización.
- ✓ Mejora del clima laboral al afrontar con éxito las diversas y complejas tareas.
- ✓ Facilita la dirección, control y supervisión del trabajo, así como también brinda un mayor nivel de integración y aceptación de los nuevos colaboradores en la empresa,

y desarrollar una identidad grupal.

- ✓ Facilita la coordinación entre los individuos de los distintos equipos, mejora la satisfacción de las necesidades de relación y de desarrollo.

Según Gil (2005) indica, que otras de las ventajas del trabajo en equipo son el mayor volumen de información, conocimiento y habilidades, los cuales favorecen al desarrollo potencial y las competencias de los miembros del equipo, la flexibilidad en los equipos y proporciona a sus miembros una dimensión social, la cual implica el compromiso emocional respecto al rendimiento grupal y de cada uno de sus integrantes. El trabajo en equipo, brinda beneficios tanto para la organización como para cada uno de los que integran el equipo de trabajo y destaca la satisfacción de las necesidades de afiliación, de seguridad personal, desarrollo personal y profesional, estimulación de la innovación y creatividad.

Para Dessler (2009) revela, que las empresas en la actualidad confían más en los equipos que en los individuos al momento de realizar por ellos mismos las actividades, por lo tanto, se requiere de planes de incentivos que fomenten el trabajo de equipo y concentren la atención de los miembros de la organización en el desempeño.

#### **2.8.4 El Manejo y la Gestión del Conflicto en el Grupo**

Según Barón (2005) indica, que dentro de un equipo de trabajo suelen presentarse algunos conflictos internos los cuales pueden obtener a ser constructivos o destructivos, se le considera como constructivo cuando favorecen tanto el desarrollo individual como el desarrollo de la conciencia del grupo, se puede considerar destructivos cuando favorecen el desarrollo de la autonomía personal a costa de la conciencia del grupo, o cuando desarrollan la conciencia de grupo a costa de la autonomía y de la creatividad de los colaboradores, los resultados de los conflictos son conceptualizados tanto en el trabajo dinámico de un grupo de personas en la empresa.

Taxonomía de los estilos de manejo del conflicto. El manejo de conflictos se ha

conceptualizado a partir de dos dimensiones, el interés por los resultados de uno mismo, el interés por los resultados de la otra parte. Al momento de combinar estas dos dimensiones, se definen 5 tipos de manejo del conflicto:

- ✓ Competición lo que significa que en un conflicto las personas mantienen sus intereses sin importar lo que afecte a las demás personas.
- ✓ Colaboración, indica que, en las situaciones de conflicto, el individuo puede llegar a encontrar una solución que beneficie a todas las partes.
- ✓ Compromiso, el individuo busca encontrar soluciones que distribuyan equitativamente los costos del grupo.
- ✓ Conformidad cuando el individuo cede ante a los intereses de los demás.

Regulación grupal de los estilos de manejo del conflicto. Un grupo, como cualquier ser viviente, necesita definir su identidad social para fijar los límites de su pertenencia y marcar las diferencias entre ellos y las otras personas, las personas preocupadas por definir y reforzar su identidad tiende a replegarse sobre sí mismo y a desarrollar mecanismos de autodefensa que acaban por convertir a los integrantes en un sistema social cerrado. Todos estos mecanismos tienen una única finalidad la cual consiste en controlar los intereses individuales de los miembros del grupo y lograr una unidad de acción en torno a los objetivos del mismo.

- ✓ El grupo de pertenencia se convierte en el único grupo de referencia para sus miembros,
- ✓ Se reduce la interacción interpersonal para controlar los riesgos de aparición de conflictos internos,
- ✓ Se potencia la figura del prototipo que asume un liderazgo carismático,
- ✓ Se acentúa la oposición funcional entre identidad personal e identidad social, al momento que exige a los miembros un comportamiento coherente con su identidad social y condena conductas de reforzamiento de la autoestima personal.

La dialéctica identificación / interacción, indica que sin importar el grupo se debe de mantener la identidad, pero siempre responder ante las demandas del entorno para que se dé el crecimiento entre los miembros del equipo.

Pulido (2010) indica, que para obtener mejores resultados en el trabajo en base a calidad y productividad es importante que los individuos apliquen técnicas para la solución de problemas, cuando los integrantes de un equipo se reúnen para resolver un conflicto, antes de dar las soluciones y tomar acciones, se debe contar con la información exacta y precisa, así como con un método que incremente el nivel de éxito. El autor propone que los equipos de mejora sigan el ciclo PHVA lo que en sus siglas significa planear, hacer, verificar y actuar, junto con los ocho pasos que a continuación se describen:

- ✓ Paso 1. Definir y analizar la magnitud del problema, esto con el fin de entender en que consiste el conflicto, como y donde se manifiesta, como afecta al cliente y cómo influye en la calidad y la productividad,
- ✓ Paso 2. Buscar todas las posibles causas, ya que es importante profundizar en las verdaderas causas y no solo en los síntomas,
- ✓ Paso 3. Investigar cual es la causa más importante, e investigar cómo se interrelacionan las posibles causas, para así entender la razón real del conflicto y el efecto que tendrá al ser solucionado,
- ✓ Paso 4. Considerar las mejores soluciones, las cuales puedan eliminar las causas y puedan prever situaciones similares,
- ✓ Paso 5. Poner en práctica las medidas de remedio, aplicar las medidas elegidas para eliminar las causas,
- ✓ Paso 6. Verificar si las medidas aplicadas fueron efectivas,
- ✓ Paso 7. Prever la regularidad de problemas similares,
- ✓ Paso 8. Conclusión verificar y documentar el procedimiento implementado.

Un equipo es un grupo bien integrado que trabaja con el propósito de lograr un

objetivo bien definido, (Gilmore, 2002).

## **2.9. Funciones y responsabilidades**

El manual de funciones y responsabilidades es una guía para cualquier puesto de trabajo, ya que describe cada una de las funciones, tareas y responsabilidades, facilita las labores de evaluación y desempeño de cada colaborador, brinda la información y el nivel de desempeño que se debe tener en cada cargo laboral, facilitando a las organizaciones.

Según Castillo (2007) define que es un documento que, en forma ordenada y sistémica, nos presenta información sobre aspectos organizacionales necesarios para la realización del trabajo. además, es un compendio que describe cada uno de las funciones que corresponde a cada cargo dentro de la empresa que laboran.

Análisis de funciones y responsabilidades este análisis de funciones es imprescindible porque permite determinar las tareas que conforman un determinado puesto de trabajo, ya que valora la complejidad del mismo proporcionando cada una de las características que debe de tener el ocupante del puesto a ocupar, permitiendo con precisión el saber que se debe hacer.

Según Chiavenato (2000) “El análisis del cargo de funciones es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante en otras palabras, son los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desempeño adecuado del cargo, cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñarse el cargo”.

También es importante resaltar en el análisis del cargo los diferentes objetivos y la calificación de los diferentes niveles de desempeño que puede obtener el colaborador al desempeñar dichos cargos.

Para Werther y Davis (2000) indica que la inducción permite formular niveles de desempeño en el puesto, estos niveles de desempeño tienen dos objetivos importantes, se constituye en objetivos de desempeño a los que aspiran los colaboradores, cuyo objetivo es

derivar una legítima satisfacción en el personal, la existencia de los niveles de desempeño es claro y razonable es uno de los principales elementos en la promoción de un adecuado entorno laboral en la empresa, la moral y la motivación de los colaboradores pueden descender cuando no existen niveles adecuados. En segundo lugar, los niveles de desempeño conforman un parámetro que permite medir el grado en que se están lográndose las metas para las que se estableció la labor.

Chiavenato (2002) define la Gestión Humana como “la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, esto depende, de aspectos como la cultura organizacional de cada empresa, la estructura organizacional adoptada las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos organizacionales”.

### **2.9.1 Responsabilidad**

Se debe de escribir y definir las responsabilidades que deben de realizar al ocupar el cargo de trabajo, ya sean responsabilidades monetarias, de atención al cliente, de prestación de servicios o con el mismo cargo de trabajo.

### **2.9.2 Condiciones de trabajo**

Según Chiavenato (2000, 336) “Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos”. Lo anterior hace referencia al clima laboral que se encuentran expuestos los colaboradores en la jornada de trabajo”.

Álvarez (2007) expone: “El factor de riesgo se refiere a la presencia de elementos, condiciones o acciones humanas que tienen la capacidad potencial de producir enfermedades, accidentes o daños”.

Según Álvarez (2007) plantea cada factor de riesgo como:

Físicos: Son todos aquellos factores ambientales de naturaleza física que al “ser percibidos” por las personas, pueden provocar efectos adversos a la salud según sea la

intensidad, la exposición y concentración de los mismos, los factores ambientales son tales como: el ruido, temperaturas altas y bajas, humedad y vibraciones.

**Químicos:** Se refiere los elementos o sustancias orgánicas e inorgánicas que pueden ingresar al organismo por inhalación, absorción o ingestión y dependiendo de su concentración y el tiempo de exposición, pueden generar lesiones sistémicas, intoxicaciones o quemaduras. Líquidos, nieblas, aerosoles líquidos (niebla, neblina), polvos, humos y gases y vapores.

**Mecánicos:** se refiere a todos aquellos objetos, máquinas, equipos y herramientas que, por sus condiciones de funcionamiento, diseño, estado, o, por la forma, tamaño y ubicación, tienen la capacidad potencial de entrar en contacto con las personas, provocando daños o lesiones. Fricciones, golpes, atrapamientos, proyecciones y caídas.

**Eléctricos:** “se refiere a los sistemas eléctricos de las máquinas, los equipos que conducen o generan energía dinámica o estática y que al “entrar en contacto con las personas” por deficiencias técnicas o humanas pueden provocar lesiones, según sea la intensidad y el tiempo de contacto con la corriente. Alta tensión y electricidad estática.

**Físico-Químicos:** Abarca todos aquellos objetos, materiales, combustibles, sustancias químicas y fuentes de calor que bajo ciertas circunstancias de inflamabilidad o combustibilidad pueden desencadenar incendios y explosiones. Producción de chispas almacenamiento o manejo, inadecuado de sólidos y líquidos inflamables, producción y manejo inadecuado de vapores y vapores inflamables”.

**Carga Física (Ergonómicos):** “Son todos aquellos objetos puestos de trabajo y herramientas, que, por el peso, tamaño, forma o diseño (sillas, mesas, controles de mando, superficies de apoyo) encierran la capacidad potencial de producir fatiga física o lesiones osteomusculares, por obligar al trabajador a realizar sobreesfuerzos movimientos, repetitivos y posturas inadecuadas”.

**Psicolaborales:** “Se refiere a la interacción de los aspectos propios de las personas (edad,

patrimonio genético, estructura sociológica, historia, vida familiar, cultura) con las modalidades de gestión administrativa y demás aspectos organizacionales inherentes al tipo de proceso productivo. La dinámica de dicha interacción se caracteriza especialmente por la capacidad potencial. Organización del tiempo de trabajo: (turnos, incentivos y estándares)”. Relaciones interpersonales:(clima laboral). Ambiente de trabajo:(espacio, temperatura e iluminación). Contenido de la tarea: (grado de variedad, posibilidad de decisiones, nivel de responsabilidad y posibilidad de creatividad).

Estos factores de riesgos son de vital importancia para cualquier organización, ya que se debe tener presente en el momento de la asignación de tareas y funciones a cada colaborador.

Lo nombrado anteriormente conlleva a las organizaciones a tener responsabilidad social con la gestión del talento humano, puesto que es la humanidad el eje central de funcionamiento de cualquier ente económico, político, social y organizacional, es por esto que Chiavenato (2000, p. 128) Lo expresa como: “Los recursos humanos. Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, auxiliares y operarios, además de los supervisores de primera línea). El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales. Además, constituye un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo”.

Las personas aportan a las empresas sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, percepciones, etc. Sin importar el cargo que ocupen director, gerente, supervisor, operario o técnico, las personas cumplen diversos roles dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad existente en la empresa, además, los colaboradores difieren entre sí y constituyen un recurso muy diversificado, en virtud de las diferencias individuales

de personalidad, experiencia, motivación, etc. En realidad, la palabra recurso representa un concepto muy estrecho para abarcar a las personas, puesto que más que un recurso, ellas son participantes de la empresa.

Chiavenato (2002) define la Gestión Humana como “la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, es contingente y situacional, pues depende, de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización , la tecnología utilizada, los procesos internos”.

Como se puede evidenciar, la gestión del talento humano es indispensable para el funcionamiento de cualquier organización, ya que por medio de este se puede ver reflejado el manejo y funcionamiento de todos los progresos y crecimientos tecnológicos, científicos, políticos y económicos tanto a nivel nacional como internacional.

Para concluir según Chiavenato (2000, p. 152) el área de gestión de talento humano es contingencial, pues depende de la situación de la empresa, del ambiente, de la tecnología empleada por la organización, de las políticas y directrices vigentes, de la filosofía administrativa predominante, de la concepción organizacional acerca del personal y de su naturaleza y, sobre todo, de la calidad y cantidad de los recursos humanos disponibles. A medida que estos elementos cambian, varía también la manera de administrar los recursos humanos de la empresa.

## **2.10. Adaptación**

El definición de adaptación laboral, cada vez adquiere mayor importancia, cuando queremos analizar los resultados de la organización, medir su clima laboral y evaluar el rendimiento y la satisfacción de los empleados es por ello que, si bien las empresas son evaluadas por la calidad, la productividad y la rentabilidad, el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores, desarrollan en gran medida esos resultados, independientemente de

que la organización cuente con tecnología de punta, confortables instalaciones y posicionamiento institucional. Podemos definir la adaptación como: Acción y efecto de adaptarse en la empresa.

Chiavenato (2008) considera que el personal inventó las empresas para adaptarse a las circunstancias ambientales y poder alcanzar objetivos, si se logra esa adaptación y se consiguen los objetivos, las organizaciones se considerará eficaces y podrá crecer y sobrevivir, en la medida en que el volumen de lo obtenido mediante sus productos y servicios, sea mayor que el invertido en la obtención y aplicación de los recursos, los seres humanos están obligados continuamente a adaptarse a una gran variedad de situaciones, para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, lo que se conoce como el estado de adaptación, se refiere tanto a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, como a las necesidades de pertenecer a un grupo social organizacional, la imposibilidad de satisfacer estas necesidades superiores, ocasiona muchos problemas de adaptación, dado que la satisfacción va a depender de otras personas, especialmente de aquellas que tienen autoridad, por lo tanto, es necesario que la administración comprenda la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas.

La adaptación varía de una persona a otra y puede variar de un momento a otro en un mismo individuo. Esta variación de la adaptación se da dentro de un continuum y corresponde más a grados que a tipos.

Una buena adaptación denota “Salud Mental” (sentirse bien consigo mismo, sentirse bien con respecto a los demás y ser capaz de enfrentar por sí mismo las exigencias de la vida). “Otro obstáculo que se encuentra en el proceso de adaptación en un medio tan cambiante es la resistencia al cambio, cuyas causas pueden agruparse en tres niveles que fueron descritos” por Cortese (2010):

1. “Resistencias ligadas a la personalidad: hábitos, miedo a lo desconocido, preferencia por la estabilidad, percepción selectiva, satisfacción de necesidades identificación con

- la situación actual y protección de privilegios”.
2. “Resistencias ligadas al sistema social: conformidad con las normas, coherencia de un sistema, intereses y derechos adquiridos en el sistema, carácter sagrado de ciertas cosas, rechazo a lo extraño”.
  3. “Resistencias ligadas al modo de implementación del cambio, el tiempo y los medios proporcionados para integrar el cambio, así como la credibilidad del agente de cambio”.

El proceso de cambio, se pueden identificar en cuatro etapas, que también fueron descritas por Cortese (2010):

**Etapas 1.** “Negación o impacto inicial: en la que el individuo percibe un peligro generado por el cambio, siente ansiedad, se le dificulta dominar la nueva situación y prefiere quedarse en el pasado”.

**Etapas 2.** “Defensa: el individuo se aferra a las costumbres y tradiciones evitando la realidad, reaccionando con apatía o ira y prácticamente se niega a cambiar, sin embargo, puede empezar a realizar una valoración de las ventajas y desventajas que ofrece el cambio y comenzar la etapa de aceptación”.

**Etapas 3.** “Aceptación: en esta etapa las respuestas pueden percibirse ineficaces y la persona se siente impotente para impedir el cambio, sin embargo, comienza a buscar soluciones y a desarrollar nuevas habilidades”.

**Etapas 4.** “Adaptación o asimilación: cuando las consecuencias del cambio se hacen evidentes y provocan satisfacciones en el individuo, dando nuevamente sentido a su vida, en esta etapa los cambios efectuados llegan a la institucionalización”.

### **2.11. Conocimientos generales**

Según Alles (2010) se refiere a inducción general de conocimiento de un trabajador dentro de una organización, definiéndola como el conocimiento que la persona ingresa debe adquirir respecto a la historia de la organización, su estructura, mercadeo y esquema

comercial; políticas de la empresa con respecto al personal, higiene y seguridad, medio ambiente; programas de salud laboral, calidad, cultura, misión, valores.

En esta etapa, se debe brindar toda la información general, de la organización que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo del cargo (dependiendo de éste se profundizará en algunos aspectos específicos), considerando la empresa como un sistema. Sin embargo, es importante considerar que todo el personal de una empresa es vendedores o promotores (directos e indirectos) de la misma, lo cual hace que sea fundamental una orientación de todos hacia una misma imagen corporativa. Por lo cual el objetivo es comunicar la visión general de la empresa al nuevo colaborador para que se identifique con su nuevo entorno de trabajo, y ponerlo al corriente de la razón de ser la compañía, generando un ambiente en el que se sienta bienvenido y satisfecho de iniciar su trabajo.

### **2.11.1. Estructura de conocimiento de inducción general**

En la inducción de conocimiento general se debe de considerarse de la estructura los siguientes aspectos:

- ✓ Historia
- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Organigrama
- ✓ Valores
- ✓ Objetivos
- ✓ Productos y servicios que la empresa ofrece
- ✓ Procesos administrativos
- ✓ Normativos y reglamento interno
- ✓ Ubicación: guardianía, comedor, baños y salida de emergencia
- ✓ Generalidades de seguridad

### **2.11.2 Inducción específica del conocimiento general**

También citamos que Alles (2010) quien conceptualiza como una serie de conocimientos sobre funciones y actividades relacionadas con la posición. Es importante recordar, que toda persona necesita recibir una instrucción clara, en lo posible sencilla, completa e inteligente sobre lo que se espera que haga, y la forma en cómo va a ser evaluada según individual y colectivamente.

El objetivo es brindar al nuevo ocupante del cargo los datos relacionados a sus funciones y en la ejecución de sus actividades diarias, para de esta manera lograr los objetivos de las funciones que se le encarga como trabajador para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### **2.11.3 Estructura de inducción específica para el proceso de conocimiento general**

Según Alles (2010) presenta una propuesta de estructura de conocimiento general para una inducción específica:

- ✓ Entrega de un organigrama con la ubicación de este cargo dentro de la organización, indicando los distintos cargos con los que interactuará el colaborador.
- ✓ Manual de funciones
- ✓ Flujo-grama de procedimientos
- ✓ Espacio físico, equipos y materiales de trabajo
- ✓ Horarios, turnos, pausas y permisos
- ✓ Normas de seguridad
- ✓ Obligaciones y derechos del trabajador

## **2.12. Definiciones de términos**

### **2.12.1. Inducción para el desempeño del personal**

Para Piñuel (2014) define que la inducción se ha vuelto una de las prácticas más útiles y

necesarias al momento de dar origen a una organización, las distintas empresas han debido darle paso ya que es un área relevante para promover y alcanzar las metas impuestas, como se señala, la misión de la inducción consiste hoy en generar condiciones para que se desarrolle la integración social del colectivo, acción que se pretende averiguar con esta investigación enfocado a las organizaciones.

“La inducción es un proceso donde se integran los dirigentes de una organización con todos los niveles de empleados de la misma, a fin que se obtenga una buena inducción. Tiene como uno de sus objetivos crear un clima cordial y de confianza donde el trabajador se sienta cómodo y vea que sus objetivos y los de la organización están muy relacionados” según Tapia, (2014)

Para el presente proyecto, la inducción se refiere al intercambio planificado de mensajes en el seno de las empresas manufactureras de equipos industriales en la ciudad de Juliaca, que responde a un fin previamente planificado, su función principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de inducción para el desarrollo del personal es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general de la empresa.

### **2.12.2. Trabajo en equipo**

Landy (2005) determina que es el conjunto de dos o más individuos que se relacionan, son interdependientes y que se reúnen para conseguir objetivos específicos, en donde los equipos de trabajo existentes deben de pasar por una evolución o una secuencia básica llamada modelos, varios de estos modelos de equipos deben realizar tareas específicas en un tiempo determinado, pero muchos otros siguen un esquema diferente de acuerdo a seguridad, estatus, autoestima, afiliación, poder y consecución de metas.

“El trabajo en equipo se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices, políticas, su carácter principal se

establece por la naturaleza de la organización, dar orden, no solamente desde el sentido imperativo de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar”, según (Aguilar, 2014).

### **2.12.3 Funciones y responsabilidades**

Según Castillo (2007) Es un documento que, en forma ordenada y sistémica, nos presenta información sobre aspectos de la empresa y necesarios para la realización del trabajo, además, es un compendio que describe cada uno de las diferentes funciones correspondientes a cada cargo dentro de la organización.

Este análisis de funciones es importante porque permite determinar las tareas que conforman un determinado puesto de trabajo, ya que valora la complejidad del mismo proporcionando cada una de las características que debe de tener el ocupante del puesto a ocupar, permitiendo con precisión el saber que se debe hacer.

Según Chiavenato (2000, 334) “El análisis del cargo de funciones es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante, en otras palabras, son los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desempeño adecuado del cargo, cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñarse el cargo”.

### **2.12.4 Adaptación**

Podemos conceptualizar que la adaptación como: “Acción y efecto de adaptar o adaptarse.” Acomodarse, avenirse a diversas circunstancias, condiciones, etcétera, donde el trabajador está susceptible de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades de recibir voluntariamente o sin oposición lo que se da, ofrece o encarga o asumir resignadamente un sacrificio, molestia o privación. (Diccionario de la Lengua Española, Vigésimo segunda edición). Teniendo en cuenta lo anterior, concluimos entonces que la adaptación es un proceso de cambios y ajustes continuos, afirma (Cortese, 2010).

Chiavenato (2008) “considera que el hombre inventó las organizaciones para adaptarse a las circunstancias ambientales y poder alcanzar objetivos. Si se logra esa adaptación y se consiguen los objetivos, la empresa se considerará eficaz y podrá crecer y sobrevivir, en la medida en que el volumen de lo obtenido mediante sus productos y servicios, sea mayor que el invertido en la obtención y aplicación de los recursos, los seres humanos están obligados continuamente a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, lo que se conoce como estado de adaptación”. En efecto, afirma que una buena adaptación es la fortaleza más relevante con la que cuenta una empresa u organización.

Por su parte Bittel (2013), “plantea que la adaptación es influenciada en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía, por tanto, la adaptación se relaciona o vincula con los habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro consolidar los objetivos de la empresa”.

#### **2.12.5 Conocimientos generales**

Se refiere a inducción general de conocimiento de un trabajador dentro de una organización, definiéndola como el conocimiento que la persona ingresa debe adquirir respecto a la historia de la organización, su estructura, mercadeo y esquema comercial; políticas de la empresa con respecto al personal, higiene y seguridad, medio ambiente; programas de salud laboral, calidad, cultura, misión, valores. “En esta etapa, se debe brindar toda la información general, de la empresa que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo del cargo” (Alles, 2010).

Las políticas de conocimientos generales es contribuir al logro de los objetivos estratégicos motivados y orientados hacia resultados, se fomenta y apoya el cambio cultural a través de las funciones generales con esto se busca mantener informado al personal sobre temas relacionados a la gestión de la organización, actividades de integración, beneficios y programas diseñados para el personal y sus familiares directos, así como captar las

inquietudes y necesidades del personal con el fin de propiciar la información a los trabajadores con la empresa, y captar sus inquietudes y necesidades, donde generan los canales de inducción a través de los cuales se pueda medir periódicamente las dimensiones y factores que generan el desarrollo laboral de la empresa, y se diseñan las acciones necesarias destinadas a mejorarla, según (Chiavenato, 2012).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño de investigación**

En cuanto al diseño de la investigación es no experimental y transeccional. Porque se obtendrán los datos en un momento dado y en un tiempo único, sin manipular la variable, con el propósito de describir la variable, el nivel de inducción al personal que labora en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

Según Hernández (2014) define que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular intencionalmente las variables, lo que se hace, dice el autor, es observar fenómenos tal y como se dan en su contenido natural para después describirlos y analizarlos, es transeccional porque estos diseños de investigación recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado y en forma simultánea.

#### **3.2 Tipo de investigación**

La investigación es descriptiva, debido a que se va a describir, analizar e interpretar los resultados del comportamiento de las variables o componentes.

Según Hernández (2014) indica que el propósito de esta investigación es que el investigador describa situaciones y eventos, así como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, también sostiene el autor que las investigaciones descriptivas miden o evalúan con la precisión posible diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

#### **3.3 Identificación de variables**

“Inducción” en los colaboradores de las empresas de manufactura de maquinarias

industriales en la ciudad de Juliaca, 2018.

### 3.4 Operacionalización de variables

Para la Operacionalización de la variable “El nivel de inducción” en los colaboradores de las empresas de manufactura de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, 2018, ver anexo C.

### 3.5 Población y muestra

#### 3.5.1 Población:

La población para este estudio está conformada por 50 colaboradores de las empresas del sector industrial manufacturero de la ciudad de Juliaca, los cuales están conformados por técnicos soldares, diseñadores gráficos, ingenieros industriales y personal administrativo que conforman estas empresas para lograr sus objetivos. Según los datos de la cámara de comercio de Puno, de los cuales estas dos empresas están dedicada a la fabricación de equipos y maquinarias agroindustriales, proveyendo soluciones a nivel nacional e internacional con innovación constante, utilizando tecnología apropiada y recursos humanos adecuados.

Población de las empresas manufactureras de maquinarias industriales – Juliaca.

<b>N°</b>	<b>Nombre de la empresa</b>	<b>Cantidad de colaboradores</b>
<b>1</b>	Maquinarias Innova S.R. L	<b>35</b>
<b>2</b>	Facomet E.I.R.L	<b>15</b>
<b>Total</b>		<b>50</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 3.5.2 Muestra:

Según Hernández (2014) la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestreo que se utilizará, es el muestreo no probabilístico, donde el investigador determina el tamaño de la muestra según la naturaleza de la investigación, porque el tamaño de la muestra que se está aplicando es a

todos los empleados de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca y está conformado por 50 empleados donde dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la muestra.

### **3.6 Instrumentos de recolección de datos Técnicas**

En primer lugar, se hará uso de la técnica de la encuesta a los empleados de las dos empresas las cuales son: Maquinarias Innova S.R.L. y Facomet E.I.R.L en la ciudad de Juliaca.

#### **3.6.1 Instrumentos**

El instrumento que se utilizará para la recolección de los datos es el cuestionario. El cuestionario será preguntas de tipo *escala de valoración de Likert* en donde el autor Hernández Sampieri (2014) “dice que se refieren a un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide al sujeto que externe su relación eligiendo una de las opciones de la escala según sea el caso”.

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o varias variables a medir. Hernández Sampieri (2014) sostiene que el uso de cuestionarios en investigación supone que:

1. El investigador debe partir de objetivos de estudio perfectamente definidos.
2. Cada pregunta es de utilidad para el objetivo planteado por el trabajo.
3. El investigador debe estructurar las preguntas teniendo en mente siempre los objetivos del trabajo.
4. El que contesta está dispuesto y es capaz de proporcionar respuestas fidedignas.

También afirma el autor que los cuestionarios son los instrumentos más utilizados para la recolección de datos porque su naturaleza, suele ser el instrumento menos caro, además de que puede ser aplicado a un gran número de personas simultáneamente y esto ayuda a un ahorro de tiempo.

Tal cuestionario será procesado con el SPSS 22 lo cual permitirá de manera amigable y didáctica desarrollar los análisis de fiabilidad, validez del cuestionario y análisis de resultados.

El cuestionario aplicado por Mónica Acurio (2014), “en una investigación enfocado al nivel de inducción, en el cual nos permite tener una visión general al proceso de adaptación del personal de la empresa, el cual está compuesto de 4 factores” que son:

1. Trabajo en equipo
2. Funciones y responsabilidades
3. Adaptación
4. Conocimientos generales

Las opciones de identificación son los siguientes:

1. Deficiente
2. Regular
3. Bueno
4. Muy bueno
5. Excelente

### **3.6.2 Validación de instrumentos**

El instrumento que se está utilizando en esta investigación fue aplicado en una investigación denominado el nivel de inducción aplicado por Mónica Acurio (2014) respecto a la validación del cuestionario, será revisado por tres expertos para medir la confiabilidad del instrumento, el resultado estadístico demostró una alta confiabilidad con el alfa de Crombach de 0.912 para proceder con la tabulación de información. Adjunto las validaciones del instrumento de este proyecto.

<i>Estadística de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	29

Fuente: Propia, resultado de validación con SPSS.

### **3.7 Plan de procesamiento de datos Fuentes de datos primarios**

En primer lugar, se aplicarán encuestas de preguntas cerradas de opción múltiple, con preguntas de tipo escala de valoración de *Likert*, directamente a los empleados de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca según la muestra.

Como las encuestas serán realizadas en persona, gracias a ello, se podrá obtener aportaciones sobre el nivel de inducción al personal de los trabajadores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, respecto a nuestro objetivo. La valoración de las alternativas será:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5

#### **3.7.1 Fuentes de datos secundarios**

El trabajo de investigación contó con las siguientes fuentes de datos secundarios: Tesis y libros con referencia al tema de investigación, revistas con artículos especializados en el tema, y artículos en Internet, todo esto para el planteamiento del problema y los fundamentos teóricos de la investigación.

#### **3.7.2 Análisis de Datos**

El análisis de datos nos permitirá ver los resultados obtenidos del instrumento aplicado, analizar las preguntas con respecto a nuestros objetivos específicos para llegar a las conclusiones y recomendaciones del estudio. Para analizar las respuestas se aplicará el SPSS 22, y se obtendrán las tablas y de cada una de ellas según sus objetivos. Con esto se podrá dar a conocer los resultados y conclusiones de esta investigación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Presentación de resultados

##### 4.1.1 Análisis descriptivo de la población (cálculo de los indicadores y medidas de resumen)

Tabla 1.

*Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su sexo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	40	80.0	80.0
	Femenino	10	20.0	100.0
	Total	50	100.0	

Según la tabla 1 podemos observar que el 20% de los colaboradores son de género femenino y el 80% de los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca.

Tabla 2.

*Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su edad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	18 - 21 años	6	12.0	12.0
	22 - 25 años	14	28.0	40.0
	26 - 29 años	10	20.0	60.0
	30 - 33 años	9	18.0	78.0
	34 - 37 años	5	10.0	88.0
	38 - 41 años	3	6.0	94.0
	42 - 45 años	2	4.0	98.0
	58 - a más	1	2.0	100.0
	Total	50	100.0	

Según la tabla 2 se puede ver la edad de los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca. El 28.0% de ellos tienen edades entre 22 a 25 años siendo la mayoría de ellos, el 20.0% de 26 a 29 años, el 18.0% de los colaboradores tienen edades entre 30 a 33 años, el 10.0% entre 34 a 37 años, el 6.0% de 38 a 41 años, 4.0% de los colaboradores tienen edades entre 42 a 45 años, sólo el 2.0% de ellos tienen más de 58 años y el 12.0% entre 18 y 21 años.

Tabla 3.

*Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su estado civil*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero	24	48.0	48.0
	Casado	12	24.0	72.0
	Conviviente	14	28.0	100.0
	Total	50	100.0	

Según la tabla 3, se puede observar que el 48.0% de los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca son solteros, 24.0% son casados y el 28.0% están en un estado civil de convivencia.

Tabla 4.

*Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su procedencia*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Costa	4	8.0	8.0
	Sierra	39	78.0	86.0
	Selva	6	12.0	98.0
	Extranjero	1	2.0	100.0
	Total	50	100.0	

Según la tabla 4 se muestra que el 78.0% de los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca provienen de la sierra, un 12.0% de la selva, un 8.0 % provienen de la costa y sólo un 2.0% provienen del extranjero.

Tabla 5.

*Colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales de la ciudad de Juliaca, según su grado de instrucción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	4	8.0	8.0
	Secundaria	8	16.0	24.0
	Técnico	25	50.0	74.0
	Bachiller	10	20.0	94.0
	Licenciado	1	2.0	96.0
	Ingeniero	2	4.0	100.0
	Total	50	100.0	

De la tabla 5 podemos decir que el 50.0% de los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca son técnicos, el 20.0% de ellos son bachilleres, un 16.0% tienen el grado de instrucción secundaria, un 8.0% tienen estudios primarios, un pequeño porcentaje del 2.0% son licenciados y sólo 4.0% de ellos son ingenieros.

## **4.2 Análisis mediante la prueba estadística específica**

Se presenta los resultados con sus respectivas tablas, que muestran los resultados para cada objetivo.

### **4.2.1 Análisis, interpretación de los resultados**

#### **RESULTADOS PARA EL OBJETIVO GENERAL:**

Determinar el nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

Tabla 6.

*Nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular/Deficiente	5	10.0	10.0
	Bueno	36	72.0	82.0
	Muy Bueno/Excelente	9	18.0	100.0
	Total	50	100.0	

De la tabla 6, en donde se muestra el nivel de inducción a los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca, el 72.0% de ellos percibieron una inducción buena, un 18.0% recibieron una muy buena y excelente inducción y un porcentaje pequeño del 10.0% tuvieron una regular o deficiente inducción. La inducción que consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores a su reciente ingreso.

Para el objetivo general se muestra que el nivel de inducción a los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca, el 72% de ellos percibieron una inducción buena o regular, es decir que más del 50% de los colaboradores de las empresas manufactureras afirman que recibieron una buena inducción esto favorecerá en gran manera a la empresa como también al trabajador, cabe resaltar que es importante suministrar al nuevo personal información y conocimientos de manera estructurada y estandarizada para la contribución de los objetivos, mejorar la calidad de atención, contribuir en la satisfacción laboral y aumentar el desempeño laboral, el nivel de inducción en el personal de las empresas manufactureras de la ciudad de Juliaca según los resultados se ha obtenido un indicador no tan significativo, lo cual les permitirá un desempeño laboral eficiente y eficaz.

#### 4.2.2. Trabajo en equipo respecto a la inducción

##### RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO 1

Describir el trabajo en equipo, respecto a la inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

Tabla 7.

*Trabajo en equipo, respecto a la inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular/Deficiente	9	18.0	18.0
	Bueno	33	66.0	84.0
	Muy Bueno/Excelente	8	16.0	100.0
	Total	50	100.0	

De la tabla 7, en donde se muestra el nivel de inducción a los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca en la dimensión de trabajo en equipo, el 66.0% de ellos percibieron un trabajo en equipo bueno, un 18.0% recibieron un regular o deficiente trabajo en equipo y un porcentaje considerable del 16.0% tuvieron o perciben un muy buen trabajo o excelente trabajo en equipo. El trabajo en equipo es un grupo de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.

Respecto al trabajo en equipo la inducción a los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca en la dimensión de trabajo en equipo, el 66% de ellos percibieron un trabajo en equipo bueno, Es decir que los colaboradores de estas empresas manufactureras en la ciudad de Juliaca indican que tiene una buena o regular relación entre compañeros, intercambiar ideas, opiniones y conocimientos para lograr objetivos, cabe resaltar que el trabajo en equipo es la mejor forma de obtener buenos resultados dentro de una organización.

### 4.2.3 Funciones y responsabilidades respecto a la inducción

#### RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO 2

Describir las funciones y responsabilidades, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

Tabla 8

*Funciones y responsabilidades, respecto a la inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular/Deficiente	6	12.0	12.0
	Bueno	31	62.0	74.0
	Muy Bueno/Excelente	13	26.0	100.0
	Total	50	100.0	

De la tabla 16, en donde se muestra el nivel de las funciones y responsabilidades, respecto a la inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, el 62.0% de ellos perciben las funciones y responsabilidades como buena, un 12.0% como regular y deficiente y un 26.0% lo considera como muy buena o excelente.

Respecto a las funciones y responsabilidades del nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, el 62% de ellos perciben las funciones y responsabilidades como buena, Es decir que la mayoría de los trabajadores conoce sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa, también es importante resaltar en el análisis del cargo los diferentes objetivos y la calificación de los diferentes niveles de desempeño que puede obtener el colaborador al desempeñar dichos cargos para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, es contingente y situacional, pues depende, de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio

de la organización , la tecnología utilizada y los procesos internos.

#### **4.2.4 Adaptación del personal respecto a la inducción**

### **RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO 3**

Describir la adaptación del personal, respecto a la inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

Tabla 9.

*Adaptación del personal, respecto a la inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular/Deficiente	7	14.0	14.0
	Bueno	33	66.0	80.0
	Muy Bueno/Excelente	10	20.0	100.0
	Total	50	100.0	

De la tabla 22, en donde se muestra el nivel de adaptación del personal, respecto a la inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, el 66.0% de ellos perciben una adaptación buena, un 14.0% como regular y deficiente y un 20.0% lo considera como muy buena o excelente.

Respecto a la adaptación del personal, el nivel inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, el 66% de ellos perciben una adaptación buena. Es decir que el personal nuevo que ingresa a la empresa según los resultados nos indica que tienden a adaptarse de manera buena o regular, se refiere tanto a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, como a las necesidades de pertenecer a un grupo social, de estima y de autorrealización, la imposibilidad de satisfacer estas necesidades superiores, ocasiona muchos problemas de adaptación, dado que la satisfacción va a depender de otras personas, especialmente de aquellas que tienen autoridad, por lo tanto, es necesario que la administración comprenda la naturaleza de la

adaptación o desadaptación de las personas.

#### **4.2.5 Conocimientos generales respecto a la inducción**

##### **RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO 4**

Describir los conocimientos generales acerca de la empresa, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.

Tabla 10.

*Conocimientos generales, respecto a la inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular/Deficiente	10	20.0	20.0
	Bueno	33	66.0	86.0
	Muy Bueno/Excelente	7	14.0	100.0
	Total	50	100.0	

De la tabla 28, en donde se muestra el nivel de conocimientos generales, respecto a la inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, el 66.0% de ellos indican que los conocimientos generales son buenos, un 20.0% lo considera como regular o deficiente y un 14.0% indica que es muy buena o excelente.

Respecto a conocimientos generales, del nivel de inducción de los que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, el 66% de ellos indican que los conocimientos generales son buenos. Es decir, se refiere a inducción general de conocimiento de un trabajador dentro de una organización, definiéndola como el conocimiento que la persona ingresa debe adquirir respecto a la historia de la organización, su estructura, mercadeo y esquema comercial, políticas de la empresa con respecto al personal, higiene y seguridad, medio ambiente, programas de salud laboral, calidad, cultura,

misión y valores.

### **4.3 Discusión de resultados**

El propósito de la presente investigación es, describir el nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca 2018.

Según resultados de esta investigación la inducción al personal en las empresas del sector industrial de maquinarias industriales nos muestra el nivel de inducción de los colaboradores de las empresas manufactureras de máquinas industriales de la ciudad de Juliaca, el 72% de ellos percibieron una inducción buena, datos similares se pudo observar en la investigación según Mónica (2014) menciona que el nivel de inducción en las empresas manufactureras alcanza al nivel bueno, concluyendo las empresas del sector industrial manufacturero de la ciudad de Juliaca, están en proceso de mejora del proceso de inducción ya que en estas dos investigaciones nos muestra que están en un nivel bueno.

En cuanto al primer objetivo específico: Describir el trabajo en equipo, respecto a inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, se muestra que el 66% de colaboradores afirman que el trabajo en equipo es bueno, debido a que los resultados coinciden con Liany y Ivonne (2016) menciona que el trabajo en equipo es fundamental en una empresa, según sus resultados indica que más del 30% indican que es malo el trabajo en equipo, con esta investigación se demuestra que aún falta priorizar la inducción al personal respecto al trabajo en equipo según estos resultados se concluye que no en todas las empresas manufactureras industriales es bueno el trabajo en equipo.

En cuanto al segundo objetivo específico: Describir las funciones y responsabilidades, respecto a inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, nos indica que el 62% de ellos afirman que

las funciones y responsabilidades es bueno, datos similares se pudo observar en la investigación de Mónica (2014) donde menciona que en las empresas manufactureras industriales, el personal que labora debe conocer bien sus funciones dentro de la organización de esta manera puedan ser eficientes en el labor que se les encomiando.

Con respecto al tercer objetivo específico: Describir la adaptación del personal, respecto a inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, según los resultados 66% de ellos perciben una adaptación buena o regular debido a que las organizaciones no hacen el seguimiento a sus nuevos colaboradores, Mónica (2014) da como resultado a la adaptación del personal como bueno esto implica que en las empresas manufactureras industriales respecto a la adaptación del personal, ya que en estas investigaciones podemos mostrar que de manera regular se hace el seguimiento al colaborador en la organización.

Finalmente, en cuanto al cuarto objetivo específico: Describir los conocimientos generales respecto a inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, nos indica que el 66% de ellos indican que los conocimientos generales son buena, es decir que la gran mayoría de los colaboradores de las empresas manufactureras afirman que recibieron una buena inducción esto favorecerá en gran manera a la empresa como también al trabajador, cabe resaltar que es importante suministrar al nuevo personal información y conocimientos de manera estructurada y estandarizada para la contribución de los objetivos, mejorar la calidad de atención, contribuir en la satisfacción laboral y aumentar el desempeño laboral, Monica (2014) mencionan, respecto a conocimientos generales de los colaboradores en las empresas manufactureras industriales indica que en la gran mayoría no tienen conocimiento acerca de la empresa ni tienen idea de la misión y visión de la empresa.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

De acuerdo a los resultados podemos concluir que, efectivamente el nivel de inducción en estas empresas manufactureras industriales en la ciudad de Juliaca es bueno, esto implica que la mayoría de los colaboradores recibieron inducción al momento de ingreso a la empresa la información necesaria acerca de la empresa como también del puesto que va a ocupar, en este caso la variable analizada se encuentra en un nivel bueno, lo que favorece a la productividad y desarrollo empresarial.

Se puede Concluir que las empresas manufactureras industriales de la ciudad de Juliaca consideran que el trabajo en equipo es bueno, ya que dicen realizarla en un porcentaje significativo, esto indica que los colaboradores de estas empresas si trabajan en equipo, participan de forma activa en la toma de decisiones ya que esto permite fortalecer el compañerismo.

Se concluye que en las empresas manufactureras industriales en la ciudad de Juliaca, se está desarrollando el proceso de inducción laboral con la debida importancia, denotando que las funciones y responsabilidades son buenas, esto indica que el colaborador tiene claro sus funciones y responsabilidades, es decir conoce como desempeñar su rol de forma eficiente y segura, aprovechando de que a través de ella se busca maximizar las potencialidades de los trabajadores y crear una cultura organizativa óptima.

En lo que respecta a la adaptación del personal, se concluye que el personal nuevo que ingresó a la empresa tiende a adaptarse a las políticas y normas de manera eficiente, esto quiere decir que la mayoría de los colaboradores se han adaptado con las funciones que cumplen de esta manera se sienten en familia y valorado, cabe mencionar que se debe seguir

reconociendo su esfuerzo, reforzar la comunicación en equipo y resolver todas las dudas que presente.

Se puede concluir que la inducción respecto a los conocimientos generales de los colaboradores acerca de la empresa es bueno, se refiere al conocimiento general de la estructura de la organización por lo cual el objetivo es comunicar la visión general de la empresa al nuevo colaborador para que se identifique con su nuevo entorno de trabajo generando un ambiente en el que se sienta bienvenido y satisfecho de iniciar su trabajo, de esta manera se involucren con la misión y visión de la empresa donde laboran.

## **5.2 Recomendaciones**

El área de Recursos Humanos debe asegurar que el proceso de inducción sea realizado para todos los nuevos trabajadores que ingresan a la empresa, no debiendo existir ninguna circunstancia o excusa que haga privar de este importante proceso a los nuevos miembros, así también elaborar un programa de inducción estructurado y documentado esto ayudara a tener más claro sobre el proceso de inducción al personal.

La inducción que realiza la Gerencia de Recursos Humanos debe replantearse es buena, sin embargo, en busca de una mejora continua crear la mejor estructura y planeamiento para que este proceso sea ordenado y cumpla con las expectativas de los nuevos empleados. La estructura debe buscar cumplir con los objetivos el proceso de inducción para así hacer de este un proceso productivo y óptimo.

El área de Recursos Humanos debe continuar trabajando con el proceso de inducción, aplicando todas las medidas que sean necesarias para lograr establecer en el trabajador un compromiso personal y psicológico en el trabajador, así como lograr una primera impresión positiva.

El área de Recursos Humanos debe garantizar el cumplimiento de la inducción específica y la evaluación de resultados para todos los trabajadores que ingresan a la empresa, de esta

forma se asegura que todos los nuevos miembros estén informados sobre todas las implicancias de su puesto y que también puedan pasar por una evaluación que garantice y asegure que han comprendido todo lo que se les ha informado en la inducción.

La empresa debe buscar que sus áreas de bienestar social, administración de personal y desarrollo organizacional logren estructurar adecuadamente toda la información importante que el trabajador requiera saber, de esta forma se estaría abarcando los elementos más importantes de la inducción, logrando reducir la falta de conocimiento y confusión en los nuevos miembros.

El proceso de inducción debe lograr que las actitudes emocionales del trabajador y esto debe basarse en hacer sentir cómodo, seguro y bienvenido al trabajador, para que este pueda dejar el nerviosismo de principiante que siempre aqueja a los nuevos empleados.

El proceso de inducción laboral debe lograr mejorar la motivación y el ambiente de los trabajadores desde su ingreso a la empresa, y esto influye en el desempeño de los trabajadores durante los primeros meses. La inducción debe buscar informar de todos los beneficios que ofrece la empresa a los nuevos colaboradores y además dar a conocer todas las comodidades y facilidades que ofrece el puesto de trabajo.

## Referencias bibliográficas

- Ayala Villegas, S. (2014). Organización del área de recursos humanos. Tarapoto - Perú:  
San Cristobal.
- Alles, M. (2010). Selección por competencia, 1ra Edición. Buenos Aires Argentina:  
Granica
- Barlow, J. (2014). Gestión Empresarial en el desempeño laboral. Barcelona -  
España: Ediciones Gestión.
- Baron, R. A. (2005). Psicología Social 10ma. ed. Madrid, España: Prentice Hall Iberia.
- Cane, S. (2011). Cómo triunfar a través de las personas. Universidad & Empresa, 68.
- Cardozo Cuenca, H. (2012). Contabilidad de Economía Solidaria. Bogotá -  
Colombia: Ecoe Ediciones Ltda. Bogotá.
- Castillo, Alejandro. (2007). Análisis de Cargos y Manual de Funciones en una  
Empresa Manufacturera. [Recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesisdigitales/texto/658306c352a.pdf](http://Recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesisdigitales/texto/658306c352a.pdf) /13 de Marzo del 2012.
- Chiavenato, Adalberto. Administración de los Recursos Humanos. Quinta Edición.  
Colombia: Mc Graw Hill, 2000,334.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración.  
México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento humano Tercera Edición. Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2012). Gestión del Talento Humano. Santa Fé de Bogotá: Editorial  
McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). Comportamiento Organizacional - La Dinamica del Éxito en las  
Organizaciones. México: Ed. Internacional Thomson Editores S.A.

- Chiavenato, I. (2014). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: Internacional Thomson.
- Costa, J. (2014). De la Comunicación Integrada al Director de Comunicación.
- Degot, V. (2013). La comunicación interna como marketing de los nuevos valores y políticos. Madrid - España: Pearson.
- Dessler, G. (2008). Administración de Personal. 6ª. Ed. México: Prentice Hall.
- Dessler, G. (2000). Administración del Personal. México: Pearson.
- Donell, K. y. (2011). Administración. México: Editorial McGraw Hill.
- Gil, F. &. (2005). Psicología de las organizaciones. Madrid: Alianza.
- Grau, R., Llorens, S., Agut, S. (2014). Competencia y percepción de la empresa hacia los empleados. Madrid - España: McGraw Hill.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). Calidad total y productividad 3ra. ed. México: Mc Graw Hill.
- Gutiérrez, H. (2015). Calidad total y productividad (3ª ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Gladys Noemí García Gutiérrez. (2014). “Importancia De La Inducción N Para El Desempeño Del Personal De La Mediana Empresa Industrial” Del Personal De La Mediana Empresa Industrial”.
- Guth Aguirre, A. (1994). Reclutamiento, selección e integración de recursos humanos. Mexico: Trillas.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2005). Comportamiento organizacional. México: Thomson, décima edición.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2014). Comportamiento Organizacional. México: Thomson.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. Colombia: McGraw-Hill.

- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. México: McGraw Hill.
- J., C. (2014). La comunicación en acción. Barcelona - España: Editorial Paidós.
- Landy, F. &. (2005). Psicología Industrial (Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional) 13a. ed. Mexico: McGraw-Hill.
- Liany, Julón Montoya y Ivonne Estefany, L. A. (2016). Universidad Peruana Unión. Misión y Visión. Retrieved from <http://www.upeu.edu.pe/mision-y-vision/>
- Mercado, Salvador., (1989) Administración Aplicada 1ª. ed. Limusa. México.
- Meighan. (1991). Programas de inducción, entrenamiento diseño y ejecución. Bogota: Legis.
- Mónica Alexandra Acurio Gallardo. (2014). “El nivel de Inducción y su relación con la cultura organizacional en el Grupo Petrotech.” 2008–2009. Retrieved from <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3645/1/T-UCE-0007-155.pdf>
- Nancy Isabel Paillacho Anchapaxi. (2011). “El diseño y aplicación de un manual de inducción para mejora del clima organizacional del personal que labora en el Museo de la Ciudad de Quito.”
- Palomo, M. (2011). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (7ª ed.). Madrid: ESIC.
- Robbins Stephen P. Coulter, Mary. (2014). *Administración. México: Decima segunda Edición PEARSON.*
- Robbins, S. &. (2017). *Administración (un empresario competitivo) 8va. ed. México: Pearson Education.*
- Robbins, S. C. (2013). *Administración. Un empresario competitivo (3ª ed.). México: Pearson.*
- Victoria, S. A. 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.

White, Elena G. de (1984). *Mensajes selectos tomo 3. Primera edición, Asociación Publicadora Interamericana, Florida, Estados Unidos de N.A.*

White, Elena G. de (2007). *El deseado de todas las gentes. Tercera edición, Asociación Casa Editora Sudamericana, Buenos Aires, Argentina.*

Werther, William. (1995) *Administración de personal y recursos humanos 4ª. Ed. Mc. Graw Hill. México.*

Wether, William y DAVIS, Keith. *Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. México: Mc Graw Hill, 2000, 99.*

# **ANEXOS**

**ANEXO A**

**MATRIZ INSTRUMENTAL**

La inducción al personal en los colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, 2018

<b>Título</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuentes de información</b>	<b>Instrumentos</b>
La inducción al personal en los colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, 2018	El nivel de inducción	Trabajo en equipo	Cómo calificaría la celebración de eventos especiales en la empresa	Colaboradores de las Empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.	Cuestionario
			Con cuál de las opciones usted se identifica para calificar sobre la preocupación de la empresa con sus trabajadores		
			Como califica a la empresa con respecto a ser acogedor para trabajar		
			Cómo calificaría la satisfacción al trabajar en la empresa		
			Cómo calificaría la bienvenida a sus nuevos miembros de parte de la empresa		
			Cuando las personas cambian de función como se adaptan a sus nuevas funciones		
			Como se siente usted de ser parte de la empresa		
			Como calificas la ayuda que recibes de tus compañeros de trabajo		
		Funciones y responsabilidades	El conocimiento de mis responsabilidades y funciones es:	Colaboradores de las Empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.	
			Como calificas el área que desempeñas en la empresa		
			Como calificas del cargo que desempeñas en la empresa		
			Como calificas los procedimientos del área que desempeñas		
			El puesto que desempeñas en la empresa es:		

		Adaptación	En general, como calificas el proceso de adaptación en la empresa	Colaboradores de las Empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.
			El proceso de adaptación a la empresa fue:	
Me han informado de cómo las nuevas tareas obligan a las empresas a evolucionar competitivamente				
Como me encuentro en la inducción a mi proceso de adaptación				
		Conocimientos generales	La empresa me informó sobre las consecuencias que pueden ocurrir si no me adapto a los cambios que se han producido en el mercado de trabajo.	Colaboradores de las Empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.
			Cómo definiría sus conocimientos sobre la misión y visión de la empresa	
			Cómo calificaría usted su entendimiento sobre la actividad principal y los servicios que ofrece la empresa	
			Usted conoce y entiende sobre las políticas internas de seguridad y salud en el Trabajo	
			Como aplica las políticas internas de seguridad y salud en el trabajo	
			Cómo calificaría su colaboración con el sistema de reciclaje de la empresa	
			Cómo calificaría su conocimiento general sobre la empresa	

## ANEXO B

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

La inducción al personal en los colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, 2018

Título	Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Diseño	Conceptos centrales
<p style="text-align: center;">La inducción al personal en los colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca, 2018.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?</p> <p style="text-align: center;"><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cómo es el trabajo en equipo, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?</p> <p>2. ¿Cómo son las funciones y</p>	<p style="text-align: center;"><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar el nivel de inducción al personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.</p> <p style="text-align: center;"><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1. Describir el trabajo en equipo, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.</p> <p>2. Describir las funciones y responsabilidades, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de</p>	<p style="text-align: center;">No tiene hipótesis</p>	<p><b>Tipo de estudio:</b></p> <p>El tipo de investigación es descriptivo diagnóstico.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental y transeccional.</p>	<p>El nivel de inducción al personal</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Funciones y responsabilidades</p> <p>Adaptación</p> <p>Conocimientos generales</p>

	<p>responsabilidades, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?</p> <p>3. ¿Cómo es la adaptación del personal, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias</p>	<p>maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.</p> <p>3. Describir la adaptación del personal, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas</p>			
--	--	---	--	--	--

	<p>industriales en la ciudad de Juliaca?</p> <p>4. ¿Cómo son los conocimientos generales acerca de la empresa, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca?</p>	<p>manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.</p> <p>4. Describir los conocimientos generales acerca de la empresa, respecto al inducción del personal que laboran en las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca.</p>			
--	---	---	--	--	--

ANEXO C

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Operación instrumental	Fuentes de información
El nivel de Inducción	Trabajo en equipo	Cómo calificaría la celebración de eventos especiales en la empresa	1. Cómo calificaría la celebración de eventos especiales en la empresa	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 8 y 40 puntos. A mayor valor, mayor comunicación sobre el desempeño laboral. Deficiente (1) Regular (2) Bueno (3) Muy bueno (4) Excelente (5)
		Con cuál de las opciones usted se identifica para calificar sobre la preocupación de la empresa con sus trabajadores	2. Con cuál de las opciones usted se identifica para calificar sobre la preocupación de la empresa con sus trabajadores	
		Como califica a la empresa con respecto a ser acogedor para trabajar	3. Como califica a la empresa con respecto a ser acogedor para trabajar	
		Cómo calificaría la satisfacción al trabajar en la empresa	4. Cómo calificaría la satisfacción al trabajar en la empresa	
		Cómo calificaría la bienvenida a sus nuevos miembros de parte de la empresa	5. Cómo calificaría la bienvenida a sus nuevos miembros de parte de la empresa	
		Cuando las personas cambian de función como se adaptan a sus nuevas funciones	6. Cuando las personas cambian de función como se adaptan a sus nuevas funciones	
		Como se siente usted de ser parte de la familia de la empresa que labora	7. Como se siente usted de ser parte de la empresa que labora	
		Como calificas la ayuda que recibes de tus compañeros de trabajo	8. Como calificas la ayuda que recibes de tus compañeros de trabajo	
	Funciones y responsabilidades	El conocimiento de mis responsabilidades y funciones es:	1. El conocimiento de mis responsabilidades y funciones es:	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 5 y 25 puntos. A mayor valor, mayor comunicación sobre el desempeño laboral.
		Como calificas el área que desempeñas en la empresa	2. Como calificas el área que desempeñas en la empresa	
		Como calificas del cargo que desempeñas en la empresa	3. Como calificas del cargo que desempeñas en la empresa	
		Como calificas los procedimientos del área que desempeñas	4. Como calificas los procedimientos del área que desempeñas	

		El puesto que desempeñas en la empresa es:	5. El puesto que desempeñas en la empresa es:	Deficiente (1) Regular (2) Bueno (3) Muy bueno (4) Excelente (5)
Adaptación		En general, como calificas el proceso de adaptación en la empresa	1. En general, como calificas el proceso de adaptación en la empresa	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 5 y 25 puntos. A mayor valor, mayor comunicación sobre el desempeño laboral. Deficiente (1) Regular (2) Bueno (3) Muy bueno (4) Excelente (5)
		El proceso de adaptación a la empresa fue:	2. El proceso de adaptación a la empresa fue:	
		Me han informado de cómo las nuevas tareas obligan a las empresas a evolucionar competitivamente	3. Me han informado de cómo las nuevas tareas obligan a las empresas a evolucionar competitivamente	
		Como me encuentro en la inducción a mi proceso de adaptación	4. Como me encuentro en la inducción a mi proceso de adaptación	
		La empresa me informó sobre las consecuencias que pueden ocurrir si no me adapto a los cambios que se han producido en el mercado de trabajo.	5. La empresa me informó sobre las consecuencias que pueden ocurrir si no me adapto a los cambios que se han producido en el mercado de trabajo.	
Conocimientos generales		Cómo definiría sus conocimientos sobre la misión y visión de la empresa	1. Cómo definiría sus conocimientos sobre la misión y visión de la empresa	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 6 y 30 puntos. A mayor valor, mayor comunicación sobre el desempeño laboral. Deficiente (1) Regular (2) Bueno (3) Muy bueno (4) Excelente (5)
		Cómo calificaría usted su entendimiento sobre la actividad principal y los servicios que ofrece la empresa	2. Cómo calificaría usted su entendimiento sobre la actividad principal y los servicios que ofrece la empresa	
		Usted conoce y entiende sobre las políticas internas de seguridad y salud en el trabajo	3. Usted conoce y entiende sobre las políticas internas de seguridad y salud en el trabajo	
		Como aplica las políticas internas de seguridad y salud en el trabajo	4. Como aplica las políticas internas de seguridad y salud en el trabajo	
		Cómo calificaría su colaboración con el sistema de reciclaje de la empresa	5. Cómo calificaría su colaboración con el sistema de reciclaje de la empresa	
		Cómo calificaría su conocimiento general sobre la empresa	6. Cómo calificaría su conocimiento general sobre la empresa	



## ANEXO D

### CUESTIONARIO: INDUCCIÓN EN EL PERSONAL

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
EP DE ADMINISTRACIÓN Y NEG. INTERNACIONALES

El presente cuestionario tiene el propósito de recoger información correspondiente al desarrollo de una tesis titulada: “La inducción al personal en los colaboradores de las empresas manufactureras de maquinarias industriales en la ciudad de Juliaca 2018”. En este sentido, agradecemos de antemano la honestidad de sus respuestas, pues así exige la seriedad y la rigurosidad de la investigación.

#### I. INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

Marque con una X el número que corresponda a su respuesta.

**1. Sexo:**

Masculino (1)

Femenino (2)

**2. Edad del encuestado**

- 18 – 21 años (1)
- 22 – 25 años (2)
- 26 – 29 años (3)
- 30 – 33 años (4)
- 34 – 37 años (5)
- 38 – 41 años (6)
- 42 – 45 años (7)
- 46 – 49 años (8)
- 50 – 53 años (9)
- 54 – 57 años (10)
- 58 – a más (11)

**3. Estado civil**

Soltero (1) Casado (2) Conviviente (3) Divorciado (4)

**4. Procedencia del encuestado**

Costa (1) Sierra (2) Selva (3) Extranjero (4)

**5. Grado de instrucción**

- Primaria (1)
- Secundaria (2)
- Técnico (3)
- Bachiller (4)
- Licenciado (5)
- Ingeniero (6)
- Otros (7)

## II. INFORMACIÓN DE LA VARIABLE DE INVESTIGACIÓN: NIVEL DE LA INDUCCIÓN EN EL PERSONAL

Cada ítem tiene cinco posibles respuestas, marque con una X el número de la columna que corresponda a su respuesta.

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5

	Ítems	D	R	B	MB	E
	<b>Trabajo en equipo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Cómo calificaría la celebración de eventos especiales en la empresa	1	2	3	4	5
2	Con cuál de las opciones usted se identifica para calificar sobre la preocupación de la empresa con sus trabajadores	1	2	3	4	5
3	Como califica a la empresa con respecto a ser acogedor para trabajar	1	2	3	4	5
4	Cómo calificaría la satisfacción al trabajar en la empresa	1	2	3	4	5
5	Cómo calificaría la bienvenida a sus nuevos miembros de parte de la empresa	1	2	3	4	5
6	Cuando las personas cambian de función como se adaptan a sus nuevas funciones	1	2	3	4	5
7	Como se siente usted de ser parte de la empresa	1	2	3	4	5
8	Como calificas la ayuda que recibes de tus compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
	<b>Funciones y responsabilidades</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	El conocimiento de mis responsabilidades y funciones es:	1	2	3	4	5
10	Como calificas el área que desempeñas en la empresa	1	2	3	4	5
11	Como calificas del cargo que desempeñas en la empresa	1	2	3	4	5
12	Como calificas los procedimientos del área que desempeñas	1	2	3	4	5
13	El puesto que desempeñas en la empresa es:	1	2	3	4	5
	<b>Adaptación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	En general, como calificas el proceso de adaptación en la empresa	1	2	3	4	5
15	El proceso de adaptación a la empresa fue:	1	2	3	4	5
16	Me han informado de cómo las nuevas tareas obligan a las empresas a evolucionar competitivamente	1	2	3	4	5
17	Como me encuentro en la inducción a mi proceso de adaptación	1	2	3	4	5
18	La empresa me informó sobre las consecuencias que pueden ocurrir si no me adapto a los cambios que se han producido en el mercado de trabajo.	1	2	3	4	5
	<b>Conocimientos generales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	Cómo definiría sus conocimientos sobre la misión y visión de la empresa	1	2	3	4	5
20	Cómo calificaría usted su entendimiento sobre la actividad	1	2	3	4	5

	principal y los servicios que ofrece la empresa					
21	Usted conoce y entiende sobre las políticas internas de seguridad y salud en el trabajo	1	2	3	4	5
22	Como aplica las políticas internas de seguridad y salud en el trabajo	1	2	3	4	5
23	Cómo calificaría su colaboración con el sistema de reciclaje de la empresa	1	2	3	4	5
24	Cómo calificaría su conocimiento general sobre la empresa	1	2	3	4	5

¡Gracias por su colaboración...!

**ANEXO E**  
**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**



*Una Institución Adventista*

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100
6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. Recomendaciones  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Validado por: \_\_\_\_\_



COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
CONSEJO NACIONAL  
ING. NOÉ COILA JALLAHUI  
COESPE. 795

## ANEXO F

### CARTA DE ACEPTACIÓN



**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Villa Chullunquiari, 04 de setiembre de 2018

Sres.  
Maquinarias Innova S.R.L.  
Juliaca

**ASUNTO:** PRESENTACIÓN A ESTUDIANTE PARA REALIZAR  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

De mi especial consideración:

Expresamos los saludos cordiales a nombre de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca, Escuela Profesional de Administración, con los deseos de éxitos en la labor que cumple en bien de la sociedad.


Dentro del plan académico de nuestra Escuela Profesional y como requisito para que los estudiantes opten el título profesional, deberán haber realizado las prácticas pre-profesionales, para completar su formación teórica-práctica.

Motivo por el cual me es grato presentar a la estudiante **Livise Alvaro, Jhens Goonar** identificada con código de matrícula N° **200921303** del X ciclo de la EP. de Administración, con el fin de que le permita realizar el recojo de datos para su investigación en la institución que usted dirige, a partir de la fecha.

Agradezco de antemano su gentil apoyo.

Atentamente,

  
**Lic. Amed Vargas Martínez**  
COORDINADOR DE LA EP. DE ADMINISTRACIÓN  
UPEU – FJ

  
MAQUINARIAS INNOVA S.R.L.  
Percy A. Caceres Turpo  
GERENTE



**MAQUINAS INNOVA S.R.L.**

---

## **AUTORIZACIÓN**

**Gerente General de la Empresa Maquinarias  
Innova S.R.L - Juliaca**

**POR EL PRESENTE DOCUMENTO SE AUTORIZA:**

Al Bach. **Jhens Goonar Livise Alvaro**, identificado con el código universitario 200921303 y DNI N° 45568843, egresado de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión, para que **PUEDA REALIZAR SU PROYECTO DE TESIS, CON LOS DATOS QUE SE LE HA BRINDARA.**

Se emite el presente documento a solicitud del interesado.

Juliaca, 05 de Setiembre del 2018

MAQUINARIAS INNOVA S.R.L.

  
.....  
Percy A. Caceres Turpo  
GERENTE

---

Av. José Santos Chocano Mz. G6  
Lt. B9 Urb. La Capilla – Juliaca  
FAX: 51 - 323912  
Cel.: 51 - 951583991

**AUTORIZACIÓN**

Gerente General de la Empresa  
FACOMET E.I.R.L - Juliaca

**POR EL PRESENTE DOCUMENTO SE AUTORIZA:**

Al Bach. **Jhens Goonar Livise Alvaro**, identificado con el código universitario 200921303 y DNI N° 45568843, egresado de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión, para que **PUEDA REALIZAR SU PROYECTO DE TESIS, CON LOS DATOS QUE SE LE BRINDARA.**

Se emite el presente documento a solicitud del interesado.



*Jug. José Loayza Quiroga*  
Gerente General

Juliaca, 06 de Setiembre del 2018