

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**" Propuesta de mejora para una adecuada integración de los colaboradores mediante el OnBoarding en la empresa TecnicSERVICE para el año 2024 "**

**Trabajo de Investigación  
para optar por el Grado a Nombre de la Nación de :**

Maestro en  
Dirección de Recursos Humanos

**Autora:**  
Bach. María Ernestina, Andrade Olmedo

**Docente Guía:**  
MBA. Christopher George, Acevedo Velazco




TACNA-PERÚ

2024

# 24% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Fuentes principales

- 21%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 13%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## Dedicatoria

Dedico este trabajo con mucho amor a mi amado e inolvidable padre de crianza

Benito, mi fuente de inspiración y sabiduría. Aunque ya no estes físicamente conmigo tu espíritu, amor y enseñanza continúa guiándome en cada paso de este camino, siempre fuiste ejemplo a seguir y donde quieras que te encuentres harás una fiesta y te sentirás orgulloso como siempre de tu hija. Este logro es un tributo a tu legado y a la eterna gratitud que siento en mi corazón. Te extraño cada día.

Para Adolfo y Juan mis hermanos porque siempre están dispuestos a apoyarme en cualquier momento. Los dos han sido mi sustento por eso los amo.

Para mis sobrinas Keylita, Wendy y Michelle que contribuyeron para lograr este nuevo triunfo en mi vida, que me ha permitido intelectualmente crecer como persona y como ser humano.

## **Agradecimiento**

Primero, agradezco a Dios por darme siempre aliento de vida, fuerza, valentía frente a lo adverso, guiarme en el sendero de lo sensato y darme sabiduría en los momentos difíciles.

Segundo, a la Escuela de Posgrado NEWMAN por haberme aceptado para ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para estudiar mi maestría, a los diferentes catedráticos que brindaron sus conocimientos día a día.

Finalmente, a mi director de investigación Christopher George Acevedo Velazco por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también haberme tenido paciencia para guiarme en todo el desarrollo.

## Índice de Contenidos

Índice de Contenidos.....	v
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	xiii
Capítulo I Antecedentes del Estudio.....	15
1.1. Título del Tema .....	15
1.2. Planteamiento del Problema .....	15
1.3. Objetivos .....	16
1.3.1. Objetivo General.....	16
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
1.4. Metodología .....	17
1.4.1. Tipo de Investigación .....	17
1.4.2. Nivel de la Investigación .....	18
1.4.3. Diseño de la Investigación .....	18
1.4.4. Ámbito y Tiempo Social de la Investigación .....	19
1.4.5. Técnicas, Instrumentos y Procesamiento de Datos .....	19
1.5. Justificación.....	21
1.5.1. Teórica.....	21
1.5.2. Metodológica .....	22

1.5.3. Práctica.....	22
1.6. Definiciones.....	23
1.6.1. OnBoarding .....	23
1.6.2. Integración de Trabajadores .....	23
1.6.3. Cultura Organizacional .....	23
1.6.4. Retención de Empleados .....	23
1.6.5. Desempeño Laboral.....	24
1.6.6. Bienestar del Trabajador.....	24
1.6.7. Orientación Laboral .....	24
1.6.8. Compromiso Organizacional.....	24
1.7. Alcances y Limitaciones .....	24
1.7.1. Alcances .....	24
1.7.2. Limitaciones.....	25
1.8. Cronograma de Actividades Gantt.....	25
Capítulo II Marco Teórico .....	26
2.1. Conceptualización de las Variables y Tópicos Claves .....	26
2.1.1. OnBoarding .....	26
2.2. Importancia de las Variables y Tópicos Claves .....	41
2.3. Análisis Comparativo.....	43
2.4. Análisis Crítico .....	44
Capítulo III Marco Referencial .....	46
3.1. Reseña Histórica .....	46

3.2. Filosofía Organizacional .....	46
3.2.1. Misión .....	46
3.2.2. Visión.....	46
3.2.3. Valores .....	47
3.3. Diseño Organizacional .....	48
3.4. Productos y/o Servicios .....	50
3.5. Diagnóstico Organizacional.....	51
3.5.1. Análisis FODA .....	52
Capitulo IV Resultados .....	55
4.1. Diagnóstico del Proceso Actual de Integración de los Colaborados .....	55
4.1.1. Análisis Documental de la Integración Actual de Colaboradores .....	55
4.1.2. Cuestionario Aplicado a los Colaboradores .....	58
4.1.3. Guía de Enfoque para la Recopilación de Información desde el Criterio de los Colaboradores de Recursos Humanos .....	66
4.2. Diseño de Estrategias de Mejora con Actividades de OnBoarding .....	72
4.2.1. Propuesta de mejora: Diseño de Estrategias con Actividades de OnBoarding.....	74
4.2.2. Manual de OnBoarding para Tecnicservice .....	77
4.3. Mecanismos para Monitorear las Estrategias y Actividades del Programa para Medir su Cumplimiento .....	82
4.3.1. Proceso de Control de las Estrategias de la Propuesta de Mejora.....	83



4.3.2. Determinación Económica de la Implementación de la Propuesta de Mejora 86

Capítulo V Sugerencias.....	88
Conclusiones .....	88
Recomendaciones .....	90
Referencias bibliográficas .....	92
Anexos .....	100

## Índice de Tablas

Tabla 1 Cronograma Gantt de actividades .....	25
Tabla 2 OnBoarding .....	43
Tabla 3 Documentación actual relacionada con la integración de colaboradores .....	55
Tabla 4 Procedimientos actuales de integración .....	55
Tabla 5 Información proporcionada en el proceso de inducción .....	58
Tabla 6 Efectividad de actividades .....	59
Tabla 7 Apoyo del equipo durante el proceso .....	60
Tabla 8 Efectividad de la comunicación.....	61
Tabla 9 Recursos útiles .....	62
Tabla 10 Seguimiento recibido .....	63
Tabla 11 Cultura organizacional .....	64
Tabla 12 Nivel de preparación.....	65
Tabla 13 Información obtenido por medio de la guía de enfoque .....	66
Tabla 14 Propuesta de mejora con implementación de OnBoarding .....	74
Tabla 15 Manual de OnBoarding.....	77
Tabla 16 Cronograma .....	79
Tabla 17 Control y monitoreo de estrategias .....	82
Tabla 18 Costo de implementación .....	87

## Índice de Figuras

Figura 1 Valores institucionales.....	47
Figura 2 Estructura organizacional .....	48
Figura 3 Productos y/o servicios .....	50
Figura 4 Diagnóstico FODA.....	51
Figura 5 Información proporcionada en el proceso de inducción .....	58
Figura 6 Efectividad de actividades .....	59
Figura 7 Apoyo del equipo durante el proceso .....	60
Figura 8 Efectividad de la comunicación .....	61
Figura 9 Recursos útiles.....	62
Figura 10 Seguimiento recibido.....	63
Figura 11 Cultura organizacional.....	64
Figura 12 Nivel de preparación .....	65

## Resumen

Para la investigación se planteó como objetivo general «realizar una propuesta de mejora para la integración de los colaboradores en la empresa Tecnicservice para el año 2024 mediante el proceso de OnBoarding». En el desarrollo se aplicó la investigación de tipo aplicada con enfoque mixto con nivel descriptivo y diseño no experimental. Como población se definió a los trabajadores de la empresa conformado por la parte operativa y del área de recursos humanos. Los instrumentos aplicados fueron el cuestionario y la guía de enfoque. Se buscó desarrollar un marco teórico que sustente la importancia del OnBoarding, identificando prácticas, así como los desafíos comunes y las posibles soluciones. El diagnóstico del proceso de integración en Tecnicservice reveló deficiencias clave, como la falta de claridad en roles y responsabilidades, recursos insuficientes y una comunicación inadecuada de la cultura organizacional. Para abordar estos problemas, se diseñaron estrategias de mejora como la implementación de un sistema de mentoría y la creación de módulos de capacitación técnica y cultural, que proporcionen una experiencia de integración integral y coherente. Además, la implementación de indicadores de control y mecanismos de monitoreo permite evaluar y ajustar continuamente el programa, asegurando su efectividad y contribuyendo al éxito de los nuevos empleados y de la empresa en general.

**Palabras clave:** OnBoarding, compromiso laboral, desmotivación, rotación de personal, estabilidad laboral, rendimiento.

### **Abstract**

For the research, the general objective was defined as "developing a proposal for improving the integration of employees at TecnicSERVICE for the year 2024 through the OnBoarding process." The study applied research with a mixed approach, descriptive level, and non-experimental design. The population was defined as the employees of the company, including both operational staff and the human resources department. The instruments used were the questionnaire and the focus guide. The aim was to develop a theoretical framework that supports the importance of OnBoarding, identifying practices, as well as common challenges and possible solutions. The diagnosis of the integration process at TecnicSERVICE revealed key deficiencies, such as a lack of clarity in roles and responsibilities, insufficient resources, and inadequate communication of organizational culture. To address these issues, improvement strategies were designed, including the development of an OnBoarding manual, the implementation of a mentoring system, and the creation of technical and cultural training modules, providing an integral and coherent integration experience. Additionally, the implementation of control indicators and monitoring mechanisms allows for continuous evaluation and adjustment of the program, ensuring its effectiveness and contributing to the success of new employees and the company overall.

**Keywords:** OnBoarding, work commitment, demotivation, personnel turnover, job stability, performance.

## Introducción

En el dinámico y competitivo mundo empresarial actual, la integración efectiva de nuevos empleados es fundamental para el éxito organizacional. El proceso de OnBoarding, también conocido como inducción o acogida, juega un papel crucial en la incorporación de nuevos colaboradores a una empresa. Este proceso no solo facilita la adaptación de los empleados a sus nuevas funciones y al entorno de trabajo, sino que también tiene un impacto significativo en su satisfacción, productividad y retención a largo plazo. El OnBoarding abarca desde la bienvenida inicial hasta la formación y el apoyo continuo durante los primeros meses de empleo. Un programa de OnBoarding bien estructurado ayuda a los nuevos empleados a comprender la cultura organizacional, los valores y las expectativas de la empresa. Asimismo, proporciona las herramientas y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva desde el primer día.

La empresa Tecnicservice, dedicada a ofrecer soluciones tecnológicas avanzadas, reconoce la importancia de este proceso para mantener su competitividad y excelencia en el servicio. Sin embargo, como muchas otras organizaciones, enfrenta desafíos en la implementación de un programa de OnBoarding que sea consistente, eficiente y alineado con sus objetivos estratégicos.

La presente investigación tiene como objetivo principal proponer mejoras en el proceso de OnBoarding en Tecnicservice para el año 2024. Se busca desarrollar un marco teórico que sustente la importancia del OnBoarding, identificando prácticas y modelos efectivos, así como los desafíos comunes y las posibles soluciones. De esta manera, se pretende optimizar la integración de los nuevos colaboradores, fomentando su compromiso y contribución al crecimiento sostenido de la empresa.

Este estudio se estructura en cinco capítulos. El primero aborda los aspectos introductorios, como antecedentes, objetivos, metodología, y las delimitaciones del estudio.

El segundo capítulo presenta las bases teóricas que fundamentan las categorías de análisis.

El tercer capítulo se centra en el contexto de la organización analizada.

En el cuarto capítulo se describe la metodología y diseño de la investigación, la población estudiada, los instrumentos aplicados y los hallazgos obtenidos.

Finalmente, el quinto capítulo ofrece recomendaciones y discute los resultados, culminando con las conclusiones principales del estudio.