



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO**

**El onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores en
una empresa agroindustrial de Huaura, 2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Vara Dominguez, Amelita (orcid.org/0009-0001-4901-1355)

ASESORES:

Mg. Vilcapoma Perez, Cesar Robin (orcid.org/0000-0003-3586-8371)

Dr. Perez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistema de Gestión del Talento Humano

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "El onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, 2024", cuyo autor es VARA DOMINGUEZ AMELITA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 08 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN DNI: 09142246 ORCID: 0000-0003-3586-8371	Firmado electrónicamente por: CVILCAPOMAP el 09-08-2024 12:43:03

Código documento Trilce: TRI - 0855812



**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, VARA DOMINGUEZ AMELITA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "El onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
AMELITA VARA DOMINGUEZ DNI: 46274717 ORCID: 0009-0001-4901-1355	Firmado electrónicamente por: AVARADOMINGU el 08-08-2024 15:20:30

Código documento Trilce: TRI - 0855813

Dedicatoria

A mi madre, Rosa Amelia, pilar fundamental en mi vida. Sin su apoyo, este logro en mi vida profesional no hubiera sido posible, a mi hijo Yasir, mi motivación y fuente de inspiración para seguir firme en mis pasos, a mi padre Armando Vara, cuyos interminables consejos me impulsan a mejorar cada día, a mis hermanos, Milton, Cklington, Melody y Dolores, por ser mi apoyo constante y las ramas que sostienen mi vida, a mi tía Luz Marina, por su amor y apoyo incondicional, y a mis abuelitos Eudolia y Casimiro por ser mi inspiración y por el gran amor que me tienen.

Amelita Vara

Agradecimiento

A Dios, por acompañarme en cada paso y brindarme su guía constante, a mis asesores, en especial al Mg. César Robin Vilcapoma Pérez, por su paciencia y por motivarnos a no rendirnos, a mis validadores expertos, especialmente al Mg. Nicolás Papanicolau, quien, a pesar de su ajustada agenda, me ofreció su valioso apoyo, a mis compañeros de la maestría, con quienes he formado una amistad muy bonita y siempre han estado dispuestos a ayudar, a mis amigos, que siempre me alentaron a seguir adelante, al Sr. PMK, quien ha sido una guía fundamental en mi desarrollo profesional y a cada una de las personas que fueron parte importante de este período, que no ha sido nada fácil.

Amelita Vara

Índice de contenidos

Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS.....	15
IV. DISCUSIÓN	21
V. CONCLUSIONES.....	21
VI. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS	27
ANEXOS.....	33

Índice de tablas

TABLA 1 Niveles de la variable onboarding	15
TABLA 2 Niveles de la variable productividad	15
TABLA 3 Niveles para las dimensiones de la V1 onboarding.....	16
TABLA 4 Niveles para las dimensiones de la V2 productividad	17
TABLA 5 Relación de la variable onboarding y la variable productividad.....	18
TABLA 6 Relación entre el compromiso con la productividad	18
TABLA 7 Relación entre la motivación con la productividad	19
TABLA 8 Relación entre la identificación con la productividad.....	20

Resumen

La investigación se alinea con el ODS número 8, enfocándose en Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Facilitar la adaptación de nuevos colaboradores mejora la retención de talento y la productividad, beneficiando a la organización y promoviendo un entorno laboral inclusivo y sostenible. El objetivo fue determinar la relación entre un onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura. El estudio, de tipo básico con alcance correlacional y enfoque cuantitativo, incluyó una muestra de 80 colaboradores. Se utilizaron pruebas estadísticas, como el coeficiente de correlación de Spearman, encontrando una relación significativa entre el onboarding (V1) y la productividad (V2) con un coeficiente $r = 0,579$ y una significancia de 0,012. Los resultados indican que el onboarding en la empresa agroindustrial de Huaura es percibido como adecuado por el 61% de los empleados, mientras que la productividad es alta con un 71%. Esto sugiere que mejorar el onboarding podría aumentar aún más la productividad.

Palabras clave: *Productividad, inclusión social, retención.*

Abstract

The research is aligned with SDG 8, focusing on Decent Work and Economic Growth. Facilitating the adaptation of new collaborators improves talent retention and productivity, benefiting the organization and promoting an inclusive and sustainable work environment. The objective was to determine the relationship between effective onboarding and employee productivity in an agro-industrial company in Huaura. The study, of basic type with correlational scope and quantitative approach, included a sample of 80 collaborators. Statistical tests were used, such as Spearman's correlation coefficient, finding a significant relationship between onboarding (V1) and productivity (V2) with a coefficient $r = 0.579$ and a significance of 0.012. The results indicate that onboarding in the agroindustrial company of Huaura is perceived as adequate by 61% of the employees, while productivity is high at 71%. This suggests that improving onboarding could further increase productivity.

Keywords: Productivity, social inclusion, retention.

I. INTRODUCCIÓN

En tiempos de crisis y reactivación económica, la fuerte rotación de personal en las empresas agroindustriales, exacerbada por el COVID-19, plantea desafíos significativos. Un factor crítico en este contexto es la efectividad del proceso de onboarding para la integración de nuevos empleados, ya que este impacta directamente en la productividad.

La presente investigación se centrará en la implementación de un onboarding efectivo (OE) dentro de una empresa agroindustrial, destacando la importancia de este proceso como el punto de inicial para la integración de un nuevo colaborador. Es crucial señalar que muchas empresas, en su afán por reactivar rápidamente sus operaciones, han relegado la adecuada inducción de los nuevos empleados. Esta situación no solo afecta la adaptabilidad de los nuevos colaboradores, además, se refleja en una reducción de la productividad. Por lo tanto, este estudio buscará abordar y proporcionar soluciones para mejorar el proceso de onboarding, asegurando una integración más eficaz y productiva de los empleados en el sector agroindustrial.

El enfoque de esta investigación se alinea directamente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8, que aborda el tema del Trabajo Decente y el Crecimiento Económico. Al priorizar la adaptabilidad del nuevo talento durante su proceso de incorporación. Al facilitar la adaptación de los nuevos colaboradores, se fomenta la retención de talento y se impulsa la productividad en la empresa. Este enfoque no solo beneficia a la organización, sino que también promueve un entorno laboral más inclusivo y sostenible, alineado con las metas de desarrollo global.

Muchas empresas cometen el error de ignorar el proceso de incorporación de nuevos empleados, dejando que se adapten por sí mismos, lo que genera angustia, estrés y dificulta su adaptación al nuevo rol. Esto puede llevar a un desempeño inadecuado y pensamientos de deserción. Es fundamental proporcionar una inducción adecuada para que el nuevo empleado alcance el éxito en su desempeño laboral. Por lo tanto, esta investigación busca examinar cómo un proceso de onboarding bien estructurado influye en varios indicadores clave de la productividad laboral dentro de una empresa agroindustrial. Bajo este contexto de una empresa agroindustrial, donde las demandas operativas y los cambios constantes son

frecuentes, es esencial entender cómo un OE se relaciona con la productividad de los empleados.

En el ámbito internacional, la poca importancia al proceso de inducción del colaborador ha obtenido como resultado la baja productividad de los colaboradores, asimismo falta de compromiso y alta deserción laboral. Por ejemplo, en Colombia la investigación de Barón et al. (2022) demostró la envergadura de un proceso de incorporación bien estructurado para la adaptación y éxito de los nuevos empleados. Ignorar este proceso puede causar estrés, dificultades en la adaptación y un rendimiento inferior. La inducción adecuada es crucial para que los nuevos empleados comprendan sus roles y los valores de la empresa, lo cual es necesario para su éxito y satisfacción. Asimismo, evidencia que muchos programas de incorporación son incompletos, careciendo de elementos esenciales como inducción, capacitación y evaluaciones de desempeño. A pesar de esto, los empleados califican positivamente el proceso de incorporación, lo que sugiere que, aunque incompletos, los procesos actuales aún tienen aspectos valiosos. Asimismo, en la publicación de la Revista mundial de investigación avanzada y reseñas (WJARR, 2023) en Brasil, se hizo un estudio sobre el impacto que tiene el proceso de onboarding en la cultura organizacional. Se encontró que un onboarding fuerte y bien estructurado contribuye significativamente a la apropiación de la cultura organizacional por parte de los empleados. En conclusión, se destaca la importancia de que las nociones de cultura organizacional se asimilen mejor en el ambiente de trabajo a través de un proceso de onboarding.

En el ámbito nacional, en la publicación de la Revista de Ciencias Sociales (RCS, 2021) de la investigación de Colina et al. (2021) sobre el impacto del Covid-19 en pequeñas y medianas empresas del Perú, ya que muchas empresas del Emporio Comercial de Gamarra enfrentaron importantes desafíos, como la baja demanda, elevados costos de seguridad sanitaria, interrupción de la producción y disminución en la rentabilidad. Para superar estas dificultades, han implementado estrategias innovadoras, entre las cuales destaca la capacitación de su personal para asegurar la continuidad de su productividad.

En otra investigación realizada por Valia et al. (2023) debido a las limitaciones de las pymes en la adecuada implementación de prácticas de gestión del talento, se realizó un estudio sobre las estrategias de gestión del talento utilizadas en las pymes peruanas y su efecto en el rendimiento organizacional y el desarrollo de estas

empresas. El estudio confirmó la existencia de una escasez en la gestión del talento basada en competencias. Sin embargo, diversas empresas están reconociendo la importancia de este aspecto y ya están implementando medidas para mejorar en esta área. Están adoptando enfoques más proactivos, como la capacitación continua y un proceso bien estructurado para la incorporación de nuevos empleados, lo cual garantiza la permanencia y alto desempeño de los colaboradores.

Así como esta empresa muchas se centran en comprender cómo los desafíos globales en la gestión de talento y optimización de procesos se manifiestan de manera específica en el contexto de las empresas agroindustriales en Perú, y de qué manera se pueden abordar para elevar la productividad del sector a nivel nacional en relación con el proceso de onboarding, se centra en varios aspectos clave, como:

Falta de adaptación a las particularidades del mercado nacional: A pesar de que las empresas agroindustriales peruanas enfrentan desafíos similares a nivel internacional en cuanto a la gestión de talento y optimización de procesos, es necesario comprender cómo estas problemáticas se manifiestan de manera específica en el contexto nacional. La falta de adaptación a las particularidades del mercado peruano puede dificultar la implementación de prácticas de onboarding efectivas, lo que reduce la productividad de las empresas nacionales.

Limitaciones en la formación y retención de talento local: A pesar de la importancia del talento local en el éxito de las empresas agroindustriales en Perú, puede haber una discrepancia entre las habilidades que las empresas necesitan y las que están disponibles en el mercado laboral del país. Esta discrepancia puede dificultar el proceso de onboarding y afectar la productividad de las empresas, así como su capacidad para competir tanto a nivel nacional como internacional.

En el ámbito local, en la empresa agroindustrial especializada exportación de productos congelados, en la cual se realiza la investigación, se evidencia que enfrenta desafíos significativos debido a la naturaleza intensiva de su operación. La diversificación de productos, que incluye frutas como fresas, mangos, arándanos, plátanos, paltos, entre otros, responde a la necesidad de atender múltiples mercados internacionales. Sin embargo, esta amplitud también contribuye a un régimen de trabajo altamente exigente. La alta demanda de oferta laboral ha resultado en una rotación constante de personal. La intensidad del trabajo y las largas horas han llevado a que muchos colaboradores solo permanezcan en la empresa por un día o, en máximo, tres días. La dificultad de adaptarse al arduo régimen de trabajo ha

generado una alta tasa de deserción laboral. Esta situación no solo afecta la estabilidad del personal, sino que también tiene un impacto negativo en la calidad del trabajo realizado.

La complejidad de la operación de una planta de gran tamaño implica la realización de diversas funciones por parte de los colaboradores. Sin embargo, debido a restricciones de costos y presiones derivadas del volumen de trabajo, las inducciones ofrecidas a los empleados son breves, no superando los 15 minutos en muchos casos. Esta falta de una inducción exhaustiva resulta en un conocimiento insuficiente sobre el manejo de máquinas, los procesos de selección y empaquetado, entre otras responsabilidades.

La consecuencia directa de estas inducciones simplificadas es la ejecución de trabajos defectuosos, lo que conlleva a la generación de incidentes y errores. Estos problemas no solo afectan la eficiencia operativa, sino que también contribuyen a la insatisfacción de los empleados, aumentando la probabilidad de deserción laboral. Es fundamental que la empresa reconsidere su enfoque hacia la formación del personal, priorizando la calidad de las inducciones para mejorar la adaptación de los trabajadores al exigente entorno laboral y reducir la incidencia de errores operativos.

De lo mencionado anteriormente, se formuló la siguiente pregunta general: ¿Qué relación existe entre el OE y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura? de la misma manera, también se redactaron las siguientes preguntas específicas: a) ¿Qué relación existe entre el compromiso y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura? b) ¿Qué relación existe entre la motivación y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura? y c) ¿Qué relación existe entre la identificación y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura?

El estudio se justifica desde una perspectiva teórica debido a la importancia de comprender cómo un proceso de OE puede incrementar la productividad empresarial. La investigación permitirá establecer indicadores de onboarding basados en los resultados obtenidos. Asimismo, busca identificar las problemáticas existentes dentro de la organización en relación con las variables del estudio, reflejando este análisis en recomendaciones prácticas. Se proponen instrumentos metodológicos para examinar las variables y determinar el grado de percepción de los empleados. Al

tratarse de un estudio cuantitativo, los resultados estadísticos proporcionarán una evaluación precisa de dicha percepción, brindando a la gerencia y al departamento de recursos humanos (RR.HH.) una comprensión clara sobre la correlación entre el onboarding y la productividad. Además, el análisis de los datos recogidos podrá ser útil para investigaciones futuras más detalladas, lo que resulta valioso tanto para la empresa en particular como para el sector empresarial en general.

A partir de lo expuesto, se formuló el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre un OE y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura. Además, se establecieron los siguientes objetivos específicos: a) Identificar la relación entre el compromiso y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, b) Examinar la relación entre la motivación y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, y c) Analizar la relación entre la identificación y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura.

En referencia a los trabajos previos, se consideró los siguientes antecedentes internacionales: Barón et al. (2022) en su estudio descriptivo cuantitativa, el objetivo fue obtener resultados del diagnóstico de implementación de la estrategia onboarding en la empresa vinculada E.S.E. Santiago Tunja, se obtuvo datos mediante la aplicación de encuestas y datos documentales para ello se contó con 115 personas. Se obtuvo como resultado que el 85.2% si recibió una inducción al momento de ingresar a desarrollar sus labores y un 14.8% manifestaron no haberlo recibido. El análisis documental reveló que algunos procesos están incompletos, especialmente en la Planeación de Talento Humano, que no incluye actividades de inducción, capacitación, evaluaciones de desempeño, bienestar laboral o remuneración del personal. A pesar de esto, los colaboradores se sienten cómodos en la organización, como se refleja en los resultados positivos de su proceso de incorporación.

También, Sánchez (2021) en su tesis cualitativo, analítico-sintético tuvo como finalidad analizar la influencia del programa de onboarding en la integración y el desarrollo de competencias, para la obtención de datos utilizó encuestas, cuestionarios y entrevistas a 30 trabajadores. Teniendo como resultado que los datos recolectados sobre las estrategias de integración son sumamente importantes al identificar la falta de integración de los colaboradores. Esto permitió el desarrollo de esta propuesta, que puede utilizarse para abordar cualquier situación que impida lograr la integración, el acompañamiento y la vinculación deseada en la institución.

Además, se pudo analizar el interés en implementar un programa de onboarding y diseñar una propuesta que responda a las necesidades actuales

En cuanto a, Méndez (2019) en su investigación cuantitativa, estudio tipo experimental, el objetivo fue demostrar cómo una adecuada implementación del proceso de integración puede fomentar el compromiso emocional de los empleados con la marca empleadora. Los resultados indican que los empleados desarrollan un mayor compromiso al ganar experiencia y disponer de entornos adecuados, lo cual resulta en un buen desempeño en el trabajo. Además, la investigación destaca la importancia del onboarding y los efectos positivos de su implementación. Se concluyó que el onboarding está significativamente relacionado con el compromiso, ya que las investigaciones indican que los empleadores no solo deben saber si sus empleados están comprometidos, sino también en qué medida lo están.

También, Carrasco (2019) en su tesis descriptivo, cualitativo, exploratorio y experimental tuvo como objetivo describir el efecto que produce el proceso de onboarding en la satisfacción laboral (ST) de los nuevos colaboradores. Utilizo una muestra de 12 colaboradores y para la recolección de datos se llevaron a cabo entrevistas estructuradas y grupos focales, como resultado se determina que el onboarding tiene una influencia notable en la satisfacción de los colaboradores, por ello menciona que las impresiones no solo son relevantes en los primeros encuentros, sino que adquieren gran importancia en la conexión entre un nuevo miembro y la empresa.

En referencia a los antecedentes a nivel nacional, se mencionó a Ruiz (2022) en su tesis correlacional, tipo básica, descriptiva, no experimental, el objetivo fue establecer la relación entre el onboarding y el desempeño laboral (DL) de los trabajadores. Para obtener los datos, se aplicó un cuestionario con un conjunto de preguntas a una población total de 90 trabajadores. Los resultados evidencian una relación positiva moderada entre ambas variables, con un valor de 0.653.

Asimismo, Juárez y Trelles (2021) en su tesis correlacional simple, cuantitativo, tipo básica, no experimental, tuvo como objetivo averiguar el vínculo del onboarding y la retención del personal. Utilizó una población de 75 colaboradores y para la obtención de datos se aplicaron encuestas mediante cuestionarios. Como resultado se evidencia con un coeficiente de 0.822 que el onboarding tiene una conexión considerable con la retención del personal. Asimismo, el 80 % de los

colaboradores señalan que la retención del personal ha sido muy alta ya que la condición de onboarding fue muy bueno.

Según, Villalobos (2021) en su tesis correlacional simple, tipo básica, no experimental, tuvo como objetivo identificar el nivel de relación que existe entre el onboarding y el DL de los colaboradores. Utilizó una población de 30 colaboradores y para la obtención de datos se emplearon encuestas mediante cuestionarios. Como resultado se evidencia con un coeficiente de 0.673 que si existe relación positiva moderada entre el onboarding y el DL. Asimismo, se evidencia que el 80% de los colaboradores percibe un nivel elevado en la variable onboarding, mientras que el 63% lo hace en la variable DL.

Por su parte, Gil (2021) en su tesis cuantitativo, no experimental se centró en explorar la conexión entre el onboarding y desarrollo profesional. Para la obtención de datos empleo las preguntas mediante cuestionarios a 30 trabajadores. Los resultados obtenidos con un valor de Rho 0.804 demuestran una relación positiva considerable, además, se mencionó que la inducción del personal es beneficiosa para que los empleados desarrollen sus habilidades profesionales.

Durand y Márquez (2019) en su tesis aplicativo de diseño cuasiexperimental, El propósito fue evaluar cómo el onboarding, en calidad de estrategia de endomarketing, afecta los indicadores de rendimiento. El resultado demuestra que el onboarding mejora el desempeño de los empleados. Además, indica que implementar esta estrategia aumenta la efectividad del proceso de incorporación e integración de los nuevos miembros en la institución, como se evidencia en su rendimiento y en el nivel de significancia estadística.

Diversos autores en todo el mundo han documentado sobre el onboarding y la productividad de los empleados. En la fundamentación teórica de la variable onboarding entre ellos destaca: Benayas (2018) demuestra que el proceso de OE tiene un impacto significativo en los empleados al proporcionarles apoyo integral a lo largo del tiempo, lo que fortalece su sentido de pertenencia hacia la organización empleadora. Lauby (2016) El onboarding es fundamental para el éxito de un empleado. Comienza incluso antes de que el candidato decida postularse para una organización y abarca toda la experiencia del candidato. Por su parte, Klein et al. (2012) describen el onboarding como un proceso continuo de socialización organizacional que va más allá de la mera orientación inicial para incluir la formación

de una comprensión detallada de las expectativas de la empresa y el desarrollo de capacidades y competencias esenciales para un rendimiento óptimo.

Asimismo, Bauer (2010), indica que el OE es un proceso clave que influye significativamente en el compromiso del empleado, ya que ayuda a establecer expectativas claras, construir relaciones y fomentar una cultura organizacional positiva. Un alto nivel de compromiso durante el onboarding puede traducirse en una mayor ST, retención de empleados y productividad. Según Stein et al. (2010) indican que el onboarding es una estrategia clave para el desarrollo de empleados que acelera el proceso mediante el cual los nuevos trabajadores logran el rendimiento deseado. Esto se logra al proporcionarles la información, las conexiones y las herramientas necesarias para su éxito. En la investigación de Cooper et al. (2006), un programa de onboarding bien estructurado puede incrementar significativamente la motivación de los empleados al proporcionar claridad en las expectativas laborales, oportunidades para el desarrollo de habilidades y una integración social adecuada en la organización. La motivación durante el onboarding no solo facilita la adaptación del nuevo empleado, sino que también sienta las bases para su éxito y satisfacción a largo plazo dentro de la empresa. De acuerdo con Cable et al (2001), un proceso de socialización efectivo durante el onboarding puede facilitar la identificación del empleado con la organización, lo que a su vez puede mejorar su compromiso y desempeño. La familiarización con los aspectos clave de la empresa ayuda a los nuevos empleados a alinearse con los objetivos organizacionales y a integrarse más rápidamente en su entorno de trabajo.

Para lo cual se analizaron varios factores que involucran directamente en el problema y que fueron consideradas como las dimensiones de la variable onboarding, la D1 que se consideró fue el Compromiso: en el ámbito del Onboarding se refiere al nivel de conexión emocional, identificación y dedicación que un nuevo empleado desarrolla hacia su trabajo, su equipo y la organización durante las primeras etapas de su incorporación. Este compromiso es crucial para el éxito a largo plazo del empleado en la empresa. Según Saks (2006) define al compromiso como la cantidad de energía física, emocional y cognitiva que un empleado invierte en su rol de trabajo.

La segunda dimensión que se consideró fue la Motivación: en el ámbito del Onboarding se refiere al impulso interno y la energía positiva que los nuevos empleados experimentan en relación con su trabajo, su equipo y la organización durante el proceso de incorporación. La motivación es fundamental para estimular el

compromiso, el aprendizaje y el desempeño efectivo desde las etapas iniciales de empleo. López (2005) indica que la motivación laboral es el impulso psicológico que motiva a los empleados a comenzar, sostener y perfeccionar sus actividades en el trabajo.

La tercera dimensión se tiene a la Identificación: implica que los nuevos empleados se familiaricen con la empresa, comprendan su misión, visión y valores, así como conozcan la estructura organizativa y la cultura corporativa. Este paso ayuda a establecer una conexión inicial y a que los empleados perciban que forman parte de la organización. Por su parte Pratt (1998) indica que la identificación es un proceso en el cual los individuos adoptan los valores y creencias de la organización como propios, lo que les permite ver su éxito personal y el éxito de la organización como interdependientes. Asimismo, Ponssa (2018) sostiene que la identificación crucial del empleador se refiere a los valores fundamentales y al propósito principal de la agencia, sirviendo como inspiración para el avance de la visión.

Por otro lado, se tiene a la variable Productividad donde Carro et al. (2012) definen que la productividad de los colaboradores se mide no solo por la cantidad de trabajo realizado, sino también por la calidad y el impacto de ese trabajo en las metas estratégicas de la organización, asimismo, ambos autores reconocen que la productividad conlleva la optimización del proceso productivo. Esta optimización se refleja en una relación positiva entre los recursos invertidos y el volumen de productos y servicios generados. Así, la productividad es un indicador que vincula lo que un sistema produce (resultados o productos) con los recursos empleados para su creación (insumos o entradas).

Asimismo, Gómez y Brito (2020) explican que la productividad se refiere a la relación entre los factores que se utilizan para medir la gestión, los recursos empleados y la obtención de los resultados planificados. Es la medida de cómo se emplean los recursos en un proceso para lograr resultados, ya sean productos o servicios. Además, se utiliza para comparar el rendimiento actual con los resultados anteriores y se define en relación con la capacidad máxima del sistema. Para su medición se tiene el indicador: Recursos logrados/Recursos empleados. Asimismo, Gutiérrez (2010) indica que la productividad actual se vincula estrechamente con la calidad de los insumos, productos y procesos. Por ejemplo, sugiere que la calidad del trabajador, junto con una gestión efectiva y condiciones laborales adecuadas, contribuyen a aumentar la productividad. Esto resulta en una mejora tanto en la calidad

de vida laboral como personal. Por lo tanto, es crucial abordar la productividad desde perspectivas tanto sociales como económicas.

Dentro de las dimensiones de la V2 productividad se consideró como D1 el Desempeño que hace referencia a la manera en que los nuevos empleados aplican y utilizan los conocimientos, habilidades y competencias adquiridas durante el proceso de incorporación. Se trata de evaluar cómo los recién llegados aplican efectivamente la información y la formación recibida en sus roles y responsabilidades diarios. Según Chiavenato (2000), define el DL como las conductas observables en los empleados que son cruciales para alcanzar las metas de la empresa. Además, el autor sostiene que un rendimiento laboral excelente es la mayor ventaja de una organización.

Otra dimensión considerada es el rendimiento laboral inicial: se describe a la evaluación de la efectividad y competencia de un nuevo empleado en las etapas iniciales de su incorporación a una organización. Este concepto está intrínsecamente vinculado al proceso de Onboarding, que es el periodo durante el cual los empleados recién contratados se familiarizan con la empresa, su cultura, y adquieren las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus funciones. Saks (2006), define que el rendimiento laboral inicial puede ser crucial para establecer las expectativas y el éxito a largo plazo del empleado en la empresa.

Por último, se tiene a la dimensión SL: se considera al grado de contento, complacencia y bienestar que un empleado experimenta en relación con su trabajo y su entorno laboral. En el contexto del Onboarding, la SL está vinculada a la experiencia inicial del nuevo empleado durante el proceso de incorporación a la organización. Asimismo, Wright y Davis (2003) señalan que la SL implica una relación entre los empleados y su entorno laboral, donde se busca alinear lo que los empleados desean de su trabajo con lo que perciben que reciben. Por su parte Morillo (2006) define la SL como el juicio positivo o negativo que los trabajadores tienen sobre su trabajo, reflejado en el grado de alineación entre sus expectativas laborales, las recompensas percibidas, las relaciones interpersonales y el estilo de gestión.

Si bien existen diversas investigaciones sobre el onboarding y su relación con la productividad, todas coinciden en la importancia que este proceso tiene para las empresas. En el contexto actual, el sistema laboral es mucho más complejo y competitivo. A menudo, se observa una escasez de personal no porque falten candidatos, sino porque muchas personas no se sienten atraídas a trabajar en empresas cuya cultura no se alinea con sus valores. Las primeras impresiones son

cruciales, y las malas experiencias iniciales desaniman a los postulantes, lo que provoca una alta rotación. Las empresas han comprendido la importancia de un proceso de integración efectivo. Un buen onboarding es fundamental para la retención de nuevos empleados. Numerosos estudios han demostrado que la necesidad de contratar y mantener empleados satisfechos y leales ha llevado a la implementación de estos procesos. A diferencia de las máquinas, los seres humanos tienen emociones y sentimientos y necesitan sentirse bien en su entorno lugar de trabajo, lo que añade una capa de complejidad a la gestión de RR.HH. Es esencial que los departamentos de RR.HH. estén alineados con las últimas estrategias para asegurar una buena incorporación de los colaboradores. Por ello, el problema del onboarding se planteó como un tema de estudio crucial. En este contexto, se consideró que existe una relación significativa entre la V1 y la V2.

Con respuesta a la interrogante de estudio se plantea la siguiente HG el OE se relaciona significativamente con la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, por su parte las HE fueron: a) el compromiso se relaciona significativamente con la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura b) la motivación se relaciona directamente con la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura y c) la identificación se relaciona directamente con la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura.

II. METODOLOGÍA

La presente investigación, fue tipo básico, ya que se pretendió corroborar algunas teorías existentes como las de Chiavenato (1967). Según Carrasco (2018) la investigación básica es aquella que considera bases teóricas para la generación de nuevas teorías o conceptos a partir de los ya existentes. De la misma forma el estudio tuvo un diseño no experimental, debido a que no alteró el estado natural de las variables, a entender de Ponce (2019), la investigación de diseño no experimental es aquella en la que las variables no son alteradas ni manipuladas. En cambio, el enfoque del estudio fue cuantitativo, ya que se basó en la recolección de datos mediante instrumentos, los cuales se analizaron utilizando métodos estadísticos. Según Príncipe (2022) los estudios cuantitativos son estudios bajo el paradigma positivista y busca establecer afirmaciones a partir del análisis numérico de datos recolectados. Finalmente, la investigación tuvo un alcance correlacional, dado que su propósito fue identificar la relación entre dos variables, a entender de Hernández (2021), las investigaciones de alcance correlacional buscan establecer relaciones o asociaciones entre dos variables de investigación.

Las variables estudiadas son el OE como variable 1 y la productividad como V2. En referencia a la variable 1, Bauer (2010) afirma que la incorporación exitosa de nuevos empleados es crucial para cualquier estrategia de gestión del talento. Dado el alto costo asociado con la contratación, es esencial que los líderes empresariales comprendan la importancia de integrar adecuadamente a los nuevos empleados en la organización. Esto facilitará una curva de aprendizaje más acelerada, una comunicación más fluida y una adaptación más eficaz a la cultura organizacional. Para esta V1 se consideraron las dimensiones de compromiso, motivación e identificación.

Por su parte la variable 2, la Productividad de los colaboradores se mide no solo por la cantidad de trabajo realizado, sino también por la calidad y el impacto de ese trabajo en los objetivos estratégicos de la organización (Carro et al., 2012). Asimismo, Stephen et al. (2013) definen la productividad de los colaboradores como la conexión entre el volumen y la excelencia del trabajo efectuado por un empleado y los recursos empleados para llevar a cabo dicho trabajo. Para la V2 se consideraron las dimensiones de desempeño, rendimiento laboral inicial y SL.

Respecto a la población de estudio, está conformada por 102 colaboradores de la empresa agroindustrial de Huaura, y se considera como el conjunto total de casos observados según Arias (2019), siendo conocida como población finita. En cuanto a la muestra, esta representa un subconjunto de la población del cual se obtienen datos relevantes, tal como señala Velásquez (2019). La muestra se determinó mediante una fórmula, resultando en un total de 80 colaboradores (ver anexo 7). Finalmente, para el muestreo se utilizó el método de "muestreo aleatorio simple" (MAS), una técnica probabilística. La unidad de análisis fue cada uno de los colaboradores de la muestra.

En la investigación, se empleó un cuestionario estructurado para recopilar datos sobre las variables de interés. Para orientar el proceso de medición, se desarrolló una matriz de operacionalización de variables. Además, el instrumento de medición fue evaluado mediante la escala de Likert, Matas (2018) hizo referencia que permite evaluar actitudes y percepciones, esta escala de medición es un tipo es un tipo de escala ordinal porque sus opciones de respuesta indican un orden, asignando los siguientes valores: 5 = Siempre, 4 = Casi siempre, 3 = A veces, 2 = Casi nunca y 1 = Nunca.

El primer instrumento para medir la V1 OE constaba de 23 ítems, que representaban las distintas dimensiones de la variable. La investigadora diseñó este instrumento, que luego fue sometido a la validación de 3 expertos en el tema. Estos expertos confirmaron que el constructo es adecuado al evaluar la pertinencia, suficiencia, claridad y relevancia de cada ítem. Para comprobar su confiabilidad, se llevó a cabo una prueba piloto con 10 colaboradores de la población, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.924, lo que indica una alta confiabilidad del instrumento. (ver anexo 4)

El segundo instrumento para medir la V2 Productividad de los colaboradores constaba de 27 ítems, que representaban las dimensiones de la variable en cuestión. Al igual que con el primer instrumento, la investigadora lo elaboró y lo sometió a la evaluación de expertos, quienes analizaron su pertinencia, suficiencia, claridad y relevancia. Para comprobar su confiabilidad, se llevó a cabo una prueba piloto con 10 colaboradores de la población, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.943, lo que refleja una alta confiabilidad del instrumento. (Ver anexo 4)

Para la recolección de datos sobre las variables de estudio, se emplearon dos formularios de Google (ver anexo 2) accesibles a todos los participantes que cumplieran con los criterios de inclusión. Esto facilitó la colaboración en el estudio sobre el OE y su relación con la productividad de los colaboradores. Antes de la aplicación de los formularios, se informó a los colaboradores sobre el objetivo del estudio y el proceso de participación virtual. Una vez completados los formularios, los datos se recopilaban en hojas de cálculo de Excel y, posteriormente, se procedió a su sistematización.

Para el análisis de datos, se utilizó el software estadístico SPSS v.21. Los resultados se presentaron de manera organizada a través de tablas y figuras en la sección de análisis descriptivo, proporcionando información detallada sobre la muestra estudiada. En el análisis inferencial, se emplearon pruebas estadísticas, como el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) para evaluar la relación entre variables.

Finalmente, en cuanto a los aspectos éticos, se consideró esencial valorar con precisión la perspectiva de los participantes de manera anónima. Se citó y referenció correctamente a los autores relevantes, reconociendo y valorando sus contribuciones mediante la revisión de Turnitin y el cumplimiento de las normas APA. Además, los datos obtenidos a través del instrumento no fueron modificados; el desarrollo y presentación de la investigación se realizaron de manera honesta y transparente, sin manipulación, alteración ni fabricación de datos, manteniendo una conducta responsable en todas las etapas del estudio conforme a la normativa de la RCU N° 0470 sobre el código de ética de la universidad Cesar Vallejo, así mismo una conducta responsable de investigación por CONCYTEC.

III. RESULTADOS

Análisis descriptivo

En la tabla 1, respecto al onboarding, se puede apreciar que 45 colaboradores, es decir, el 61,4% se encuentra en un nivel medio, por su parte, solo 14 colaboradores se encuentran en un nivel alto con un porcentaje de 16.5%. Se nota una diferencia significativa entre aquellos que perciben el onboarding a un nivel medio y aquellos que lo consideran a un nivel alto.

Tabla 1

Niveles de la variable Onboarding

Niveles	<i>f</i>	%
Bajo	21	22,1
Medio	45	61,4
Alto	14	16,5
Total	80	100

Como se visualiza en la tabla 2 para la medición de la variable Productividad, indicó que el 71% se registró en un grado medio, mientras que el 15,1% sobresalió en un grado alto y el 14% obtuvo una puntuación pobre en un grado bajo. Se puede observar una notable diferencia entre quienes consideran la productividad en un nivel medio y quienes la perciben en un nivel alto.

Tabla 2

Niveles de la V2 Productividad

DL	<i>f</i>	%
Bajo	9	14
Medio	63	71
Alto	8	15,1
Total	80	100

En la tabla 3, respecto al compromiso, se puede apreciar que 36 colaboradores, es decir, el 45,0% se encuentra en un nivel alto, por su parte, solo 14 colaboradores se encuentran en un nivel bajo con un porcentaje de 18,0%. Se evidencia una notable disparidad entre aquellos que evalúan el compromiso en un nivel alto y aquellos que lo califican en un nivel bajo. Por otro, lado en referencia a la motivación se puede apreciar que 30 colaboradores, es decir, el 38,0% se encuentran en un nivel medio, por su parte, solo 24 colaboradores se encuentran con un nivel alto. Se puede notar una diferencia entre los que tienen una motivación en un nivel alto y los que tienen un nivel medio. Por otro se tiene la Identificación, donde se puede apreciar que 36 colaboradores, es decir el 45% se encuentra en un nivel alto, por su parte solo 14 colaboradores se encuentran en un nivel bajo con un porcentaje de 18,0%.

Tabla 3

Niveles para las Dimensiones de la V1 Onboarding

	Compromiso		Motivación		Identificación	
	N	%	N	%	N	%
Bajo	14	18,0	26	33,0	14	18,0
Medio	30	38,0	30	38,0	30	38,0
Alto	36	45,0	24	30,0	36	45,0

En la tabla 4, respecto al desempeño, se puede apreciar que 40 colaboradores, es decir, el 50,0% se encuentra en un nivel alto, por su parte, solo 16 colaboradores se encuentran en un nivel bajo con un porcentaje de 20,0%. Se evidencia una notable disparidad entre aquellos que tienen un desempeño en un nivel alto y aquellos que lo califican en un nivel bajo. Por otro, lado en referencia al RLI se puede apreciar que 32 colaboradores, es decir, el 40,0% se encuentran en un nivel medio, por su parte, solo 21 colaboradores se encuentran con un nivel bajo. Se puede notar una diferencia entre los que tienen un RLI en un nivel medio y los que tienen un nivel bajo. Por otro se tiene la SL, donde se puede apreciar que 55 colaboradores, es decir el 69% se encuentra en un nivel alto, por su parte solo 10 colaboradores se encuentran en un nivel bajo con un porcentaje de 13,0%.

Tabla 4*Niveles para las Dimensiones de la V2 Productividad*

	Desempeño		RLI		SL	
	N	%	N	%	N	%
Bajo	16	20,0	21	26,0	10	13,0
Medio	24	30,0	32	40,0	15	19,0
Alto	40	50,0	27	34,0	55	69,0

ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H_i: El Onboarding se relaciona en forma directa y significativa con la productividad.

H_o: El Onboarding no se relaciona con la productividad.

Nivel de confianza de la investigación: 95%

Margen de error: 5% = 0,05

Estadístico de prueba: Rho de Spearman

En la tabla 5, se observó un valor de significancia (Sig.) de 0,012, que es inferior a 0,05. Esto lleva al rechazo de la hipótesis nula y al respaldo de la hipótesis de investigación, que determina la presencia de una conexión entre el onboarding y la productividad. Por tanto, podemos afirmar que esta relación está respaldada estadísticamente. Además, el coeficiente de correlación $r = 0,579$ indica una relación positiva, la cual, según la tabla de valores de Spearman, se clasifica como significativa, tal como se había anticipado.

Tabla 5*Relación entre OE y Productividad*

		Correlaciones	
		Onboarding	Productividad
Onboarding	Coeficiente de correlación	1,000	,579
	Sig. (bilateral)	.	,012
	N	80	80
Productividad	Coeficiente de correlación	,579	1,000
	Sig. (bilateral)	,012	.
	N	80	80

Hipótesis Específica 1:**H_i:** El compromiso se relaciona en forma directa y significativa con la productividad.**H_o:** El compromiso no se relaciona con la productividad.

En la tabla 6, se registró un valor de significancia (Sig.) de 0,001, que es inferior al umbral de 0,05. Esto implica el rechazo de la hipótesis nula y confirma que existe una relación entre el compromiso y la productividad, respaldada por la evidencia estadística. Además, el coeficiente de correlación de $r = 0,552$ sugiere una relación positiva, que, de acuerdo con la tabla de valores de Spearman, se clasifica como significativa, tal como se había anticipado.

Tabla 6*Relación entre el compromiso con la productividad*

		Correlaciones	
		Compromiso	Productividad
Compromiso	Coeficiente de correlación	1,000	,552
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	80	80
Productividad	Coeficiente de correlación	,552	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	80	80

Hipótesis Específica 2:

H₁: La motivación se relaciona en forma directa y significativa con la productividad.

H₀: La motivación no se relaciona con la productividad.

En la tabla 7, se observó un valor de significancia (Sig.) de 0,132, que supera el umbral de 0,05. Esto lleva a aceptar la H₀, indicando que no hay evidencia estadística que respalde una relación entre la motivación y la productividad. Asimismo, el valor de $r = 0,370$ me indica que la relación débil y según la tabla de valores de Spearman, se clasifica como una relación poco significativa.

Tabla 7

Relación entre la motivación con la productividad

Correlaciones			
		Motivación	Productividad
Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,370
	Sig. (bilateral)	.	,132
	N	80	80
Productividad	Coeficiente de correlación	,370	1,000
	Sig. (bilateral)	,132	.
	N	80	80

Hipótesis Específica 3:

H₁: La identificación se relaciona en forma directa y significativa con la productividad.

H₀: La identificación no se relaciona con la productividad.

En la tabla 8, el valor de significancia (Sig.) fue de 0,016, que es menor que 0,05. Esto conduce al rechazo de la H₀ y confirma que existe una relación significativa entre la identificación y la productividad, como lo respalda la evidencia estadística. Asimismo, el valor de $r = 0,568$ me indica que la relación moderada y según la tabla de valores de Spearman, se clasifica como una relación significativa. En conclusión, se puede inferir que una mayor identificación conduce a una mayor productividad.

Tabla 8*Relación entre la identificación con la productividad*

		Correlaciones	
		Identificación	Productividad
Identificación	Coeficiente de correlación	1,000	,568
	Sig. (bilateral)	.	,016
	N	80	80
Productividad	Coeficiente de correlación	,568	1,000
	Sig. (bilateral)	,016	.
	N	80	80

IV. DISCUSIÓN

El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre el onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura. Los resultados estadísticos revelaron una correlación positiva significativa entre ambas variables, con un coeficiente $r = 0,579$ y una significancia de 0,012. Esto sugiere que un onboarding más efectivo se traduce en una mayor productividad. Estos resultados respaldan la teoría de Benayas (2018), quien sostiene que el proceso de onboarding tiene un impacto significativo en los empleados al proporcionarles un apoyo integral a lo largo del tiempo, lo cual fortalece su sentido de pertenencia hacia la organización y, en consecuencia, aumenta su productividad. También argumenta que el onboarding no solo facilita la adaptación de los nuevos empleados, sino que también mejora su rendimiento y compromiso a largo plazo.

Además, los hallazgos de este estudio son consistentes con los de Villalobos (2021), quien también encontró una relación significativa entre onboarding y productividad, con un coeficiente de correlación $r = 0,673$. Utilizó una metodología similar, aplicando encuestas mediante cuestionarios a 67 participantes, mientras que el presente estudio contó con 80 participantes. Ambos estudios destacan la importancia del onboarding como una herramienta clave para mejorar el DL.

Es importante mencionar que, según los resultados del presente estudio, el onboarding en la empresa agroindustrial de Huaura se encuentra en un nivel medio, con un 61% de los empleados evaluados percibiendo el proceso de incorporación como adecuado. A su vez, la productividad de la empresa presenta un porcentaje significativo alto, con un 71%. Esta relación sugiere que, incluso con un nivel medio de onboarding, la empresa ha logrado mantener una alta productividad, lo que indica el potencial de mejora si se optimiza el proceso de onboarding.

Teóricamente, estos resultados se alinean con el modelo de socialización organizacional de Van Maanen y Schein (1979), que postula que un onboarding estructurado y consistente ayuda a los empleados a entender mejor sus roles y expectativas dentro de la organización, lo que lleva a un mejor rendimiento. Asimismo, Meyer y Allen (1991) en su teoría del compromiso organizacional, argumentan que el apoyo temprano en la carrera de un empleado fortalece su compromiso afectivo con la organización, lo cual se refleja en una mayor productividad y retención.

Según el objetivo específico 1, el estudio buscó identificar la relación entre el compromiso y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura. Los resultados estadísticos revelaron una correlación sig. entre ambas variables, con un coeficiente $r = 0,552$ y una significancia de $0,001$, lo que indica una fuerte relación entre el compromiso de los empleados y su productividad.

Estos hallazgos corroboran las teorías de Bauer (2010), quien señala que un OE es un proceso crucial que influye significativamente en el compromiso del empleado. También, argumenta que un proceso de onboarding bien estructurado ayuda a establecer expectativas claras, construir relaciones sólidas y fomentar una cultura organizacional positiva. Este alto nivel de compromiso durante el onboarding se traduce en una mayor SL, una mejor retención de empleados y una mayor productividad.

Teóricamente, estos resultados se alinean con el modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991), que identifica tres componentes principales del compromiso: afectivo, de continuidad y normativo. El compromiso afectivo, en particular, se ve fortalecido cuando los empleados sienten una conexión emocional y un sentido de pertenencia a la organización, aspectos que son potenciados por un onboarding eficaz. También sostienen que empleados con un alto compromiso afectivo están más motivados para desempeñarse bien y contribuir al éxito de la compañía.

También, los resultados del estudio también encuentran respaldo en la teoría de la motivación de Maslow (1943), que postula que la satisfacción de las necesidades de seguridad y pertenencia es fundamental para que los empleados alcancen niveles más altos de motivación y productividad. Un proceso de onboarding que aborda estas necesidades puede ayudar a los empleados a sentirse seguros y valorados, lo cual aumenta su compromiso y rendimiento.

En el contexto de la empresa agroindustrial de Huaura, estos resultados sugieren que invertir en programas de onboarding y estrategias que fortalezcan el compromiso de los empleados puede ser una vía efectiva para mejorar la productividad. Dado que el compromiso y la productividad están significativamente correlacionados, mejorar uno de estos aspectos puede tener un impacto positivo en el otro.

En relación con el objetivo específico 2, referido a examinar la relación entre la motivación y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura, los resultados estadísticos revelaron que no existe una relación significativa entre ambas variables, con un coeficiente $r = 0,370$ y una significancia de $0,132$. Este resultado contradice la hipótesis propuesta y desafía la presunción comúnmente aceptada de que una mayor motivación conduce a una mayor productividad.

La dimensión de la motivación se incluyó en el estudio debido a que diversas teorías y estudios sostienen que, a mayor motivación, mayor será la productividad. Por ejemplo, la teoría de Cooper et al. (2006) indica que un programa de onboarding bien estructurado puede incrementar significativamente la motivación de los empleados al proporcionar claridad en las expectativas laborales, oportunidades para el desarrollo de habilidades y una integración social adecuada en la organización. Según esta teoría, la motivación durante el onboarding no solo facilita la adaptación del nuevo empleado, sino que también sienta las bases para su éxito y satisfacción a largo plazo dentro de la empresa.

Sin embargo, los hallazgos de esta investigación indican una complejidad mayor en la relación entre motivación y productividad. Aunque se encontró que la motivación de los empleados se sitúa en un nivel medio (38%), la productividad de la empresa agroindustrial alcanzó un 71%. Esto sugiere que factores adicionales pueden estar influyendo en la productividad más allá de la motivación individual de los empleados.

Teóricamente, estos resultados invitan a reconsiderar el modelo tradicional de motivación y productividad. Según la teoría de Herzberg (1959) sobre la motivación-higiene, existen factores motivacionales (satisfactores) y factores de higiene (insatisfactores) que influyen en la SL. Los factores motivacionales, como el reconocimiento y el logro, pueden no estar suficientemente presentes o ser lo suficientemente influyentes en este contexto específico, mientras que los factores de higiene, como las condiciones laborales y el salario, podrían estar desempeñando un papel más destacado en la productividad observada.

Además, la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985) sugiere que la motivación autónoma (intrínseca) y la motivación controlada (extrínseca) afectan de manera diferente el comportamiento y el rendimiento de los empleados. En este caso, es posible que la motivación extrínseca esté desempeñando un papel más

significativo en la productividad de los empleados de la empresa agroindustrial de Huaura, lo cual podría explicar la falta de correlación significativa encontrada.

También es relevante considerar el enfoque de Hackman y Oldham (1976) en su Modelo de Características del Trabajo, que postula que ciertas características del trabajo, como la variedad de habilidades, la identidad de la tarea y la significancia de la tarea, pueden influir en la motivación y, en última instancia, en la productividad. Si estas características no están adecuadamente presentes en los roles de los empleados, la motivación puede no traducirse directamente en una mayor productividad.

En relación con el objetivo específico 3, referido a analizar la relación entre la identificación y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura, los resultados estadísticos revelaron que existe una relación significativa entre ambas variables, con un coeficiente $r = 0,568$ y una significancia de 0,016. Esto indica una relación moderada significativa entre la identificación y la productividad, lo que sugiere que una mayor identificación de los empleados con la empresa conduce a una mayor productividad. Además, los datos muestran que 36 colaboradores, es decir, el 45%, se encuentran en un nivel alto de identificación, siendo el mayor dentro de los niveles de análisis.

Estos resultados corroboran las teorías de Cable et al. (2001), que destacan la importancia de un proceso de socialización efectivo durante el onboarding para facilitar la identificación del empleado con la organización. Asimismo, argumentan que cuando los empleados se familiarizan con los aspectos clave de la empresa, se alinean mejor con los objetivos organizacionales y se integran más rápidamente en su entorno de trabajo. Esta identificación con la empresa no solo mejora el compromiso de los empleados, sino que también eleva su desempeño.

Teóricamente, estos hallazgos se alinean con la teoría de la identificación organizacional de Ashforth y Mael (1989), que postula que los individuos que se identifican fuertemente con su organización tienden a mostrar un mayor compromiso y lealtad, lo cual se traduce en un mejor rendimiento laboral. Ashforth y Mael argumentan que la identificación organizacional fomenta un sentido de pertenencia y propósito entre los empleados, motivándolos a esforzarse por el éxito de la empresa.

Asimismo, la teoría de la integración social de Van Maanen y Schein (1979) respalda estos resultados al afirmar que la socialización organizacional efectiva, que incluye la familiarización con la cultura, valores y normas de la empresa, facilita la identificación de los empleados con la organización. Este proceso de integración social facilita que los empleados comprendan su papel en la empresa y fomente una conexión emocional con su trabajo y sus compañeros, lo que contribuye a un aumento en la productividad.

Además, el modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991) también es relevante en este contexto. Según este modelo, el compromiso afectivo, que se desarrolla cuando los empleados se identifican con los valores y objetivos de la organización, es un fuerte predictor de la productividad. Los empleados que sienten un fuerte compromiso afectivo están más dispuestos a invertir esfuerzo adicional en su trabajo y a permanecer en la organización a largo plazo.

Es importante destacar que la identificación organizacional no solo impacta en la productividad individual, sino que también puede influir en el rendimiento colectivo. La teoría de la identidad social de Tajfel y Turner (1979) sugiere que cuando los empleados se identifican con su grupo de trabajo y la organización en general, se sienten más motivados a colaborar y a contribuir al éxito colectivo, lo cual puede llevar a mejoras significativas en la productividad a nivel organizacional.

V. CONCLUSIONES

Existe relación entre la V1 onboarding y la V2 productividad, evidenciado con un coeficiente de correlación $r = 0,579$ y una significancia de 0,012. Asimismo, los resultados del presente estudio, el onboarding en la empresa agroindustrial de Huaura se encuentra en un nivel medio, con un 61% de los empleados evaluados percibiendo el proceso de incorporación como adecuado. A su vez, la productividad de la empresa presenta un porcentaje significativo alto, con un 71%. Esta relación sugiere que, incluso con un nivel medio de onboarding, la empresa ha logrado mantener una alta productividad, lo que indica el potencial de mejora si se optimiza el proceso de onboarding. Asimismo, el nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de la empresa agroindustrial de Huaura, fue medio, representado por el 61.4% (40) seguido de un 22.1% (21), bajo y el 16.5% (14) alto.

En cuanto la relación entre compromiso y productividad, el estudio reveló una correlación significativa entre el compromiso de los empleados y su productividad, con un coeficiente de correlación $r = 0,552$ y una significancia de 0,001. Esto indica que un mayor compromiso de los colaboradores se asocia con una mayor productividad, subrayando la importancia de fomentar el compromiso dentro de la empresa.

En cuanto a la relación entre motivación y productividad a diferencia del compromiso, los resultados mostraron que no existe una relación significativa entre la motivación y la productividad, con un coeficiente de correlación $r = 0,370$ y una significancia de 0,132. Este hallazgo desafía la creencia común de que una mayor motivación necesariamente se traduce en una mayor productividad, sugiriendo que otros factores pueden estar influyendo en el desempeño de los empleados.

Por último, la relación entre identificación y productividad, el estudio encontró una relación significativa entre la identificación de los empleados con la empresa y su productividad, con un coeficiente de correlación $r = 0,568$ y una significancia de 0,016. Además, se observó que el 45% de los trabajadores presentaban un alto nivel de identificación con la empresa. Estos resultados indican que la identificación de los empleados con la empresa es un factor clave para aumentar la productividad.

VI. RECOMENDACIONES

Primera. Tanto la gerencia general como el área de RR.HH. deben seguir promoviendo el onboarding, invirtiendo en programas de orientación y entrenamiento que incluyan políticas y prácticas de incorporación más eficaces, lo cual permitirá maximizar el potencial de los trabajadores y, en consecuencia, mejorar el rendimiento general de la empresa (Bauer, 2010; Wanberg, 2012). Además, se recomienda que futuros investigadores realicen entrevistas a los responsables de GTH para entender mejor los motivos por los que algunos empleados cesan y abandonan el trabajo en los primeros días, así como analizar las encuestas de salida existentes y las acciones tomadas para abordar estos problemas. Este enfoque metodológico contribuiría a un diagnóstico más claro y detallado del proceso de incorporación, permitiendo implementar mejoras continuas basadas en evidencia (Hom et al., 2017; Kammeyer-Mueller et al., 2013).

Segunda. El área de RR.HH. debe continuar promoviendo y mejorando continuamente sus políticas y prácticas para optimizar tanto el compromiso como la productividad de sus colaboradores. La implementación de programas de onboarding bien estructurados y efectivos se ha demostrado como una estrategia clave para aumentar el compromiso de los empleados desde sus primeros días en la organización (Bauer, 2010).

Tercera. El área de RR.HH. y la gerencia deben trabajar en Implementar estrategias integrales que aborden múltiples aspectos del entorno laboral para optimizar la motivación de los trabajadores asimismo fomentar un buen clima, y ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. También realizar pequeñas encuestas periódicas para evaluar qué factores generan motivación entre los empleados. Analizar los resultados de estas encuestas permitirá identificar áreas de mejora y desarrollar iniciativas específicas que fomenten la motivación en el lugar de trabajo.

Cuarta. La gerencia y el área de RR.HH., debe promover la identificación de los trabajadores con la empresa como una estrategia clave para mejorar la

productividad. También se sugiere la implementación de programas de socialización y OE que faciliten la identificación organizacional puede tener un impacto positivo tanto en el compromiso individual como en el desempeño colectivo de los empleados.

REFERENCIAS

- Álvarez, B., y Freire, D. (2017). Capacitación y su impacto en la productividad laboral.
- Arias, F. (2019). El Proyecto de Investigación. Caracas: Episteme.
- Ashforth, E. y Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Bauer, N. (2010). Onboarding new employees: Maximizing success. SHRM Foundation.
- Bauer, N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, M., y Tucker, S. (2017). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 519-538.
- Benayas, M. (2018). El plan de onboarding –whitepaper. Recuperado de <https://binternational.net/el-plan-de-onboarding-whitepa>
- Cable, M., y Parsons, K. (2001). Socialization tactics and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 54(1), 1-23.
- Cable, M., Aiman-Smith, L., Mulvey, P. W., y Edwards, J. R. (2000). The sources and accuracy of job applicants' beliefs about organizational culture. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1076-1085.
- Carro, R., y González, D. (2012). Administración de las operaciones - Productividad y competitividad. Repositorio digital de la FCEyS-UNMDP.
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill Interamericana.
- Colina-Ysea, F., Isea-Argüelles, J., y Aldana-Zavala, J. (2021). Impacto del COVID-19 en pequeñas y medianas empresas del Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII (Especial 4), 16-31. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5805842>

- Cooper-Thomas, H. D., & Anderson, N. (2006). Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 492-516.
- Deci, L., y Ryan, M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum.
- Gomes, R., y Sousa, D. (2023). La relevancia de la incorporación estructurada en la asimilación de la cultura organizacional. *Revista mundial de investigación y revisiones avanzadas*, 18(1), 690-697.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.8172153>
- Guerrero, S., González, S., Matos Chamorro, A., y Picón, E. (2019). Desarrollo del capital humano y su impacto en el desempeño de una institución microfinanciera no regulada del Perú.
- Hackman, R., y Oldham, R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279
- Herzberg, F., Mausner, B., y Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Hom, P. W., et al. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*.
- Jaime-Barón, L., Reyes-Vargas, I., y Paredes-Casas, A. (2022). Diagnóstico del proceso de incorporación (Onboarding) de personal en la E.S.E Santiago de Tunja. *Pensamiento y Acción*, 32, 2-19.
<https://doi.org/10.19053/01201190.n32.2022.13699>
- Kammeyer-Mueller, J. D., et al. (2013). How do I learn the ropes? A meta-analytic structural equation model of onboarding. *Journal of Applied Psychology*.
- Klein, J., Polin, B. (2012). Are organizations on board with best practices onboarding? In C. R. Wanberg (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Socialization*. Oxford University Press.

- Lauby, S. (2016). Manager onboarding: 5 steps for setting new leaders up for success. ProQuest Ebook Central. <https://www.proquest.com>
- López, M. (2005). Mujeres y liderazgo. Una nueva forma de dirigir España. Edit. Universitat de València.
- Maslow, H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Matas, A. (2018). Investigación y análisis de datos en ciencias sociales y de la salud. Madrid: Editorial Síntesis.
- Meyer, P., y Allen, J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Morillo, S. (2006). Satisfacción laboral: descripción teórica de sus determinantes. Recuperado de <https://psicologiacientifica.com/satisfaccionlaboraldeterminantes/>
- Pineda-Zapata, U., Pérez-Ortega, G., y Arango-Serna, M. (2012). Medición del impacto de las competencias laborales en la productividad de los procesos: Caso de una empresa manufacturera.
- Pozen, C. (2012). Extreme productivity: Boost your results, reduce your hours. Harper Business.
- Ponssa, E. (2008). La identidad organizacional, los valores y paradigmas. Recuperado de <https://tinyurl.com/yc7jdanu>
- Pratt, G. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. *Identity in organizations: Building theory through conversations*, 171-207.
- Robbins, P., y Judge, A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sáenz, M. (2017). Impacto de la capacitación en la mejora de la productividad en una planta de lubricantes.

- Saks, M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Saks, M., y Gruman, A. (2020). What do we really know about employee onboarding? *Human Resource Management Review*, 30(1), 100700.
- Serrano, B., y Paca, F. (2016). Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa La Cotonnade S.A.C.
- Stein, A., y Christiansen, L. (2010). *Successful onboarding: A strategy to unlock hidden value within your organization*. McGraw-Hill.
- Tajfel, H., y Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations* (pp. 33-47). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Valia, S., Cavero, H., Chalco, F., y Nuñez, L. (2023). Estrategias de gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas peruanas. *Revista Venezolana De Gerencia (RVG)*. Facultad De Ciencias Económicas Y Sociales. Universidad Del Zulia., 28(ESPECIAL 10), 954-966. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.6>
- Van, J., y Schein, E. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 1, pp. 209-264). Greenwich, CT: JAI Press.
- Velásquez, S. (2019). *Métodos de investigación en ciencias sociales*. Bogotá: Editorial Universitaria.
- Wright, A., y Davis, K. (2003). Satisfacción laboral: descripción teórica de sus determinantes. Recuperado de <https://psicologiacientifica.com/satisfaccionlaboraldeterminantes/>

ANEXOS

Anexo 01: Tabla de operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN PARA LA VARIABLE ONBOARDING

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Onboarding Efectivo	Según, Saks & Gruman (2020). El onboarding efectivo se refiere a las prácticas diseñadas para acelerar la incorporación y socialización de los nuevos empleados dentro de una organización. Esto incluye brindar información clara sobre los roles y responsabilidades del puesto, ofrecer recursos adecuados para realizar sus labores e implementar estrategias que promuevan rápidamente su integración en el equipo.	Para poder estudiar la variable onboarding se consideró tres dimensiones mediante 9 indicadores.	Compromiso	Percepción de compromiso	Ordinal Escala de Likert de 5 puntos: - Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre - Siempre
				Participación en eventos de la empresa	
				Identificación con los valores	
			Motivación	Desarrollo de las relaciones interpersonales.	
				Encuesta de clima	
				Alineación con los objetivos	
			Identificación	Adaptación a la cultura organizacional	
				Credibilidad	
				Grado de compromiso con sus labores	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN PARA LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Productividad	Según, Adam Smith en su obra "La Riqueza de las Naciones", sostiene que la productividad laboral está determinada por la cantidad de trabajo utilizada en el proceso productivo y cómo se organiza y gestiona ese trabajo.	Para poder estudiar la variable productividad se consideró tres dimensiones mediante 8 indicadores.	Desempeño	Evaluación de desempeño individual.	Ordinal Escala de Likert de 5 puntos: - Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre - Siempre
				Ratios de productividad	
				Medición de cumplimiento de objetivos	
			Rendimiento laboral inicial	Dificultades para cumplir sus tareas.	
				Adaptación / retroalimentación	
				Cumplimiento de objetivos	
			Satisfacción laboral	Capacitación y orientación	
				Compañerismo / Reconocimiento	

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE ONBOARDING

DATOS INFORMATIVOS:

GRUPO OCUPACIONAL: Administrativo () Operativo ()

SEXO: (M) (F) TIEMPO DE TRABAJO:

INSTRUCCIONES: La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador, el presente cuestionario pretende recoger información acerca del Onboarding dentro de la empresa, por lo que su participación es de suma importancia.

CUESTIONARIO DE ONBOARDING

Marque su respuesta con un aspa (x) en la casilla correspondiente a su respuesta.

Conteste las preguntas tomando en cuenta la siguiente escala de respuestas:

- 1: Nunca
- 2: Casi nunca
- 3: A veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre



DIMENSIÓN 1: Compromiso		1	2	3	4	5
1	Mantiene una interacción adecuada con sus compañeros de trabajo					
2	Se sintió bienvenido y parte del equipo desde el inicio					
3	Recibió retroalimentación regular y constructiva sobre su desempeño					
4	Tiene usted un entendimiento completo de sus responsabilidades en el trabajo					
5	Se sintió apoyado por su supervisor y compañeros durante su integración					
6	Tiene usted un entendimiento claro de la misión y la visión de la empresa					
7	Recibió los recursos y herramientas necesarios para realizar su trabajo desde el primer día					
8	Fue útil y suficiente la capacitación que recibió durante el onboarding					
DIMENSIÓN 2: Motivación						
9	Se sintió motivado para realizar sus tareas diarias después de la inducción					
10	Siente que su trabajo tiene un impacto positivo en el logro de los resultados de la empresa					
11	Se siente en total libertad de realizar consultas sobre su trabajo a su jefe inmediato.					

		1	2	3	4	5
12	Disfruta de las labores que realiza en su trabajo diario					
13	Siente que su trabajo es interesante y desafiante					
14	Se siente motivado por las oportunidades de capacitación y formación que ofrece la empresa.					
15	Considera que el proceso de onboarding le ayudó a sentirse entusiasmado por su rol en la empresa					
16	Considera que la duración del proceso de onboarding fue adecuado					
DIMENSIÓN 3: Identificación						
17	Siente que es parte integral del equipo desde su integración					
18	Se siente identificado con la visión y misión de la empresa después del proceso de onboarding					
19	Su jefe inmediato toma en consideración sus sugerencias de mejora					
20	Comprende bien los valores y la cultura de la empresa					
21	Su jefe inmediato fomenta espacios de confianza e integración entre los miembros de su equipo.					
22	Recibe orientación de forma adecuada por parte de su jefe inmediato para mejorar su trabajo.					
23	Esta dispuesto a hacer un esfuerzo extra para el logro de los objetivos de la empresa					

¡GRACIAS POR TU VALIOSA COLABORACIÓN!

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD

DATOS INFORMATIVOS:

GRUPO OCUPACIONAL: Administrativo () Operativo ()

SEXO: (M) (F) TIEMPO DE TRABAJO:

INSTRUCCIONES: La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador, el presente cuestionario pretende recoger información acerca de la productividad dentro de la empresa, por lo que su participación es de suma importancia.

CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD

Marque su respuesta con un aspa (x) en la casilla correspondiente a su respuesta.

Conteste las preguntas tomando en cuenta la siguiente escala de respuestas:

- 1: Nunca
- 2: Casi nunca
- 3: A veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre



DIMENSIÓN 1: Desempeño		1	2	3	4	5
1	Cumple con los plazos establecidos para terminar con sus labores diarias					
2	Alcanza los objetivos y metas establecidos para su rol					
3	Entrega trabajos de calidad conscientemente					
4	Comete errores que afectan el resultado final de sus tareas					
5	Se considera eficiente en la gestión de su tiempo y recursos					
6	Cumple con sus tareas sin necesidad de supervisión constante					
7	Propone nuevas ideas y soluciones para mejorar procesos en su trabajo					
8	Siente que el onboarding le preparó adecuadamente para desempeñar sus funciones					
DIMENSIÓN 2: Rendimiento laboral inicial						
9	Se siente cómodo con las tareas y responsabilidades asignadas en su nuevo puesto					
10	Se ha adaptado bien a las herramientas y sistemas utilizados en su trabajo					
11	Considera que la formación inicial que recibió fue adecuada para desempeñar su trabajo correctamente					

		1	2	3	4	5
12	Se siente preparado para afrontar las tareas diarias después de la capacitación inicial					
13	Siente que realiza su trabajo con un alto nivel de eficiencia					
14	Entiende como su trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa					
15	Recibe retroalimentación constructiva sobre su desempeño inicial					
16	Considera que integrarse al equipo le ha ayudado a realizar sus labores de manera más ágil					
DIMENSIÓN 3: Satisfacción laboral						
17	Se siente satisfecho con el rol y las responsabilidades asignadas en su nuevo puesto					
18	Disfruta de las tareas y responsabilidades en su puesto					
19	Se siente cómodo trabajando con sus compañeros de trabajo					
20	Recibe reconocimiento por sus logros en el trabajo					
21	Considera que la empresa toma en cuenta al personal con alto desempeño para asumir retos en puestos de mayor responsabilidad.					
22	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza en general					
23	Considera que los líderes de la organización son competentes en el manejo del negocio.					
24	Siente que su trabajo es valorado por sus compañeros de trabajo.					
25	La empresa reconoce mediante incentivos económicos cuando alcanza o supera las metas establecidas.					
26	La empresa fomenta a que el personal equilibre su vida laboral y su vida personal.					
27	Su jefe inmediato cumple con las promesas propuestas.					


Formularios utilizados para la recolección de datos de la prueba de confiabilidad de la prueba piloto, Google <https://forms.gle/nmDmggxUwd6DrVC39>
<https://forms.gle/uaqpqn9xKcL4ew9S7>

Anexo 3: Expedientes de validación de los expertos

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Onboarding efectivo
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura
Nombres y apellidos del experto	Joel Alberto Alfaro Mendoza
Documento de identidad	15864078
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Mg
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional de Barranca
Cargo	Catedrático
Número telefónico	985578827
Firma	
Fecha	12 de junio del 2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO


Nombre del instrumento	Productividad
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura
Nombres y apellidos del experto	Joel Alberto Alfaro Mendoza
Documento de identidad	15864078
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Mg
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Nacional de Barranca
Cargo	Docente
Número telefónico	985578827
Firma	
Fecha	12 de junio del 2024

Registro de grado del experto 1:


REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
ALFARO MENDOZA, JOEL ALBERTO DNI 15864078	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 06/06/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN <i>PERU</i>
ALFARO MENDOZA, JOEL ALBERTO DNI 15864078	BACHILLER EN CONTABILIDAD CONTABILIDAD Fecha de diploma: 24/07/2006 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO <i>PERU</i>
ALFARO MENDOZA, JOEL ALBERTO DNI 15864078	MAESTRO EN TRIBUTACIÓN Fecha de diploma: 02/06/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 24/08/2009 Fecha egreso: 02/10/2013	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO <i>PERU</i>


FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Onboarding efectivo
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura
Nombres y apellidos del experto	Papanicolau Denegri, Jorge Nicolás Alejandro
Documento de identidad	07637233
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Mg
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada Cesar Vallejo
Cargo	Catedrático
Número telefónico	971746115
Firma	
Fecha	12 de junio del 2024


FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Productividad
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura
Nombres y apellidos del experto	Papanicolau Denegri, Jorge Nicolás Alejandro
Documento de identidad	07637233
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Mg
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada César Vallejo
Cargo	Catedrático
Número telefónico	971746115
Firma	
Fecha	12 de junio del 2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Onboarding efectivo
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura
Nombres y apellidos del experto	Miguel Ángel Romero Baldeón
Documento de identidad	46549896
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Mg
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Cargo	Catedrático
Número telefónico	980888919
Firma	
Fecha	12 de junio del 2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Productividad
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores de una empresa agroindustrial de Huaura
Nombres y apellidos del experto	Miguel Ángel Romero Baldeón
Documento de identidad	46549896
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Mg
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Cargo	Catedrático
Número telefónico	980888919
Firma	
Fecha	12 de junio del 2024

Registro de grado del experto 3:

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
ROMERO BALDEÓN, MIGUEL ANGEL DNI 46549896	BACHILLER EN TURISMO Y HOTELERIA Fecha de diploma: 09/11/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN PERU
ROMERO BALDEÓN, MIGUEL ANGEL DNI 46549896	LICENCIADO EN TURISMO Y HOTELERIA Fecha de diploma: 22/08/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN PERU
ROMERO BALDEON, MIGUEL ANGEL DNI 46549896	MAESTRO EN GESTIÓN PUBLICA Fecha de diploma: 20/03/23 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 05/05/2016 Fecha egreso: 12/03/2017	UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN PERU

Anexo 4: Resultados del análisis de consistencia interna

Variable 1: Onboarding

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00
009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00
020 VAR00021 VAR00022 VAR00023
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

➔ Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos0]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,924	22

Variable 2: Productividad

RELIABILITY

```
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016  
VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022  
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

➔ Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos0]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	10	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	22

Anexo 5: Consentimiento o asentimiento informado UCV



DECLARACIÓN JURADA: USO DE DATOS PÚBLICOS

Apellidos y nombres	Vara Domínguez Amelita
DNI	46274717
Código de estudiante	7003043908
Filial	Lima Norte
Programa	Maestría en Gestión del Talento Humano
Modalidad	Semi Presencial
Grupo	1
Docente asesor	Mg. Vilcapoma Pérez, César Robin

Declaró que la información que utilizaré para el desarrollo de mi trabajo de investigación titulado "El onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, 2024"; son datos obtenidos de encuestas anónimas; por tanto, no requiero tener la autorización de las personas ni institución correspondiente. Asumo la responsabilidad de la veracidad de lo expuesto.

Ciudad, Lima del 25 de Julio del año 2024

Firma:

DNI: 46274717



Huella digital

Anexo 6: Reporte de similitud de Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=2429594586&s=1&u=1088032488&ro=103&lang=es

feedback studio AMELITA VARA DOMINGUEZ El onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, 2024 /100 8 de 35

Resumen de coincidencias

17 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe	6 %
2	Entregado a Universidad...	5 %
3	hdl.handle.net	1 %
4	www.researchgate.net	1 %
5	www.coursehero.com	<1 %
6	Entregado a Universida...	<1 %
7	Entregado a Universida...	<1 %
8	repositorio.uoctavio.ed...	<1 %
9	www.institutodeempres...	<1 %
10	repositorio.autonomad...	<1 %
11	wikitoshare.com	<1 %
12	repositorio.usm.edu.pe	<1 %
13	Entregado a Universida...	<1 %
14	Entregado a Universida...	<1 %
15	doclib.org	<1 %

Universidad César Vallejo
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El onboarding efectivo y la productividad de los colaboradores en una empresa agroindustrial de Huaura, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:
Vara Dominguez, Amelita (orcid.org/0009-0001-4901-1355)

ASESORES:
Mg. Vilcapoma Pérez, César Robin (orcid.org/0000-0003-3586-8371)
Dr. Pérez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Sistema de Gestión del Talento Humano

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:
Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA — PERÚ
2024

Página 1 de 29 Número de palabras: 8908 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado 12:37 9/08/2024

Anexo 7: Análisis complementario

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Nivel de confianza en la investigación: 95%

Valor Z = 1,96

Margen de error muestral = 5% = 0,05

Población objetivo = 102 Pobladores

Proporción muestral = 0,5 (Criterio conservador)

Fórmula: Población finita

$$n = \frac{Z^2 p (1 - p) N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p (1 - p)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (1-0.5) (102)}{(0.05)^2 (102-1) + (1.96)^2 (0.5) (1-0.5)}$$

$$n = 80.77$$

$$n = 80 \text{ Colaboradores}$$

Anexo 9: Otras evidencias

Figura 1

Niveles de la variable Onboarding

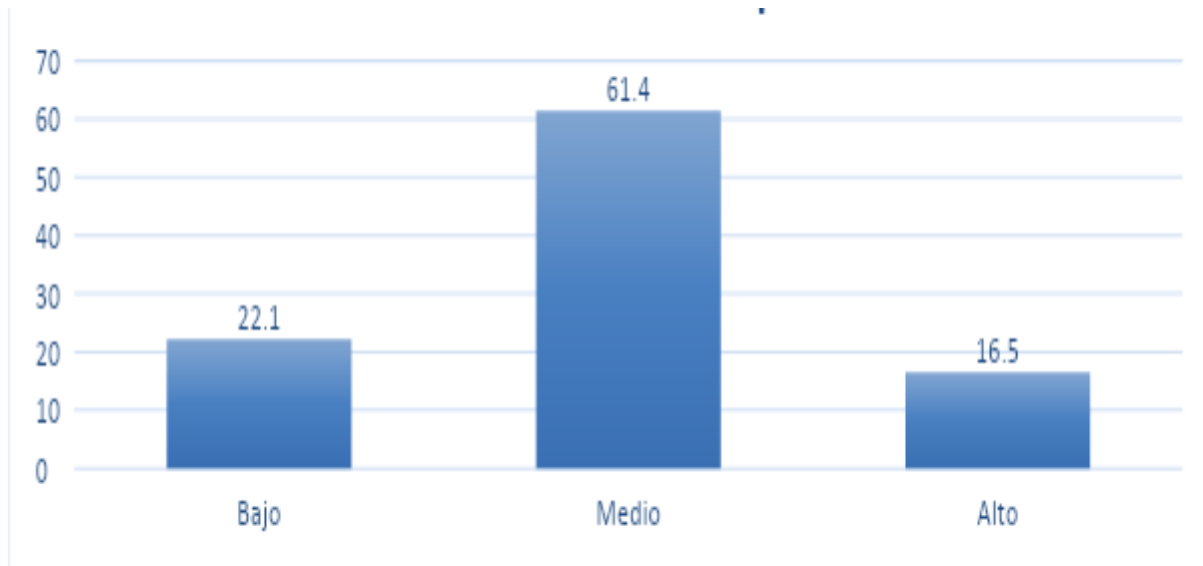


Figura 2

Niveles de la variable Productividad

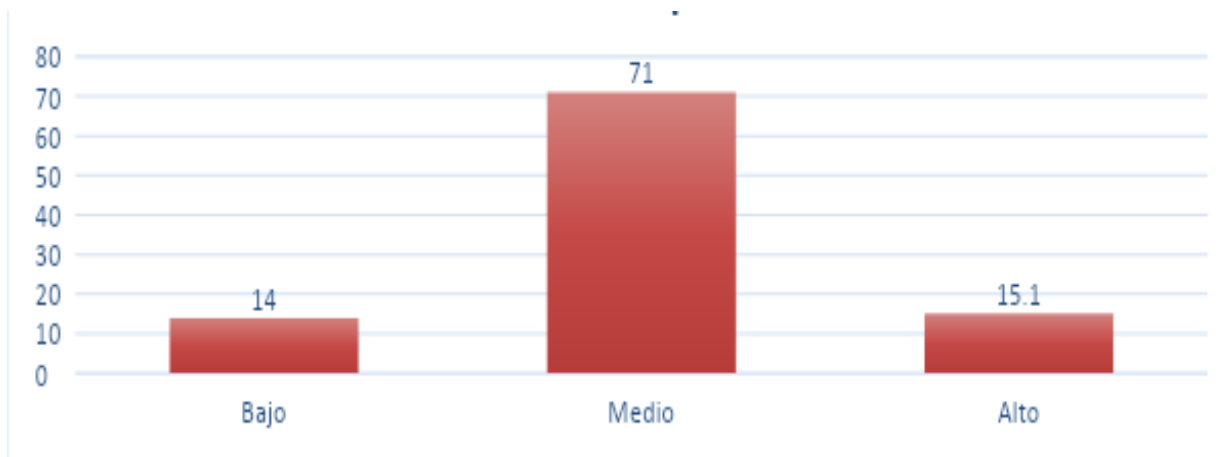


Figura 3

Niveles de las dimensiones de la variable 1.

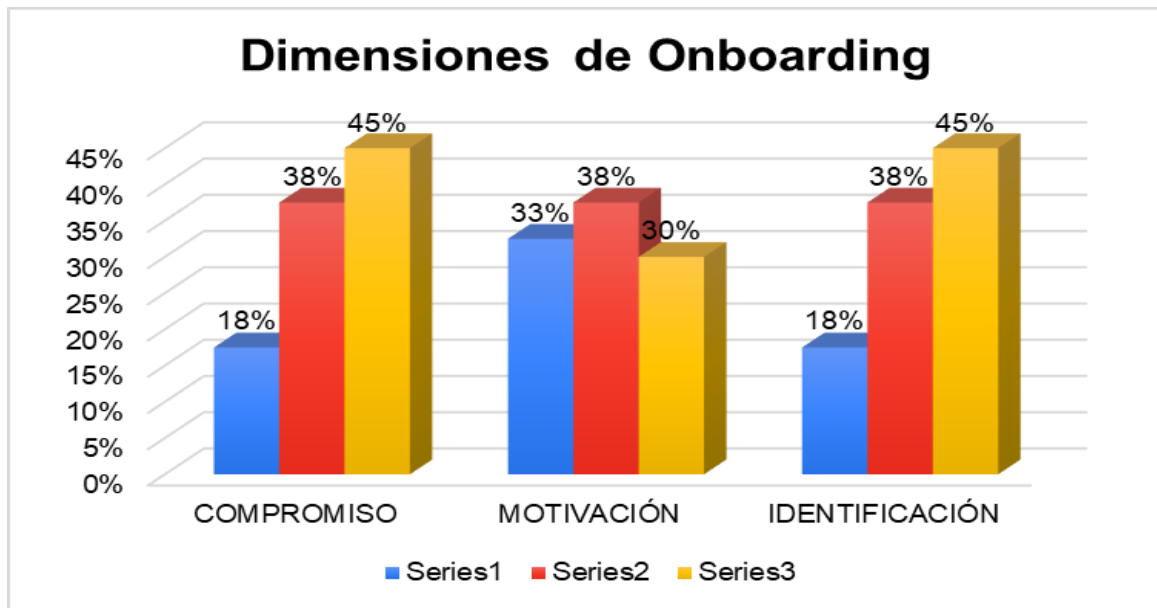


Figura 4

Niveles de las dimensiones de la variable 2.

