

Establecer plan de seguimiento y acompañamiento para los empleados posterior a su ingreso a la unidad de oncología AUNA Las Américas, que mitigue el impacto económico y la deserción laboral

Adalgiza Díaz Hernández

Dacna Ramos Gallego

Diana Marcela Galvis Martínez

Sor Berenice Zapata Restrepo

Yenny Natalia Calvo Henao

Asesor

Jenny Carolina Galindo Barragán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

En el transcurso de nuestras vidas, vemos como cada deseo se convierte en una meta, y que cada

meta representa un esfuerzo más para lograr cada uno de los objetivos propuestos.

Este trabajo lo dedicamos primeramente a Dios, por la vida, por la salud y por la grandiosa oportunidad de aprender cada día de más y llenar nuestras mentes de sabiduría, porque nos ha regalado la fuerza y la perseverancia para no desfallecer y continuar orientados al cumplimiento

de nuestros objetivos.

A nuestras familias y amigos cercanos, quienes nos han acompañado, brindándonos su apoyo incondicional, motivándonos desde el amor y la perseverancia en aquellos momentos de crisis.

A nuestros tutores quienes nos guían y nos forman, han creído en nosotros y en nuestras capacidades, forjando en nosotros la tenacidad para cumplir nuestros sueños.

Agradecimientos

Agradecimiento total a Dios, por ser luz en nuestras decisiones y guía incondicional en este camino.

Agradecemos a cada uno de los compañeros de los diferentes equipos de trabajo a lo largo de la carrera, por el compromiso y dedicación en el desarrollo de cada una de las actividades, en especial, al equipo de trabajo actual, en el diplomado de profundización, en el cual estamos poniendo nuestro mayor esfuerzo ya que es poco lo que nos falta para cumplir nuestro sueño de ser profesionales.

De igual forma agradecemos a la UNAD por las metodologías de estudio que ofrece, las cuales hacen posible cumplir nuestros anhelos académicos. A la red de docentes de la escuela ECACEN, por compartir sus conocimientos, aportando a nuestro crecimiento personal y profesional.

Resumen

Clínica las Américas nace como un proyecto de un grupo de profesionales de la salud, que abre sus puertas en el año 1989, desde entonces ha venido creciendo, destacándose por ser una institución de alta complejidad que ofrece servicios especializados e integrales.

En los últimos dos años se ha presentado un alto índice de deserción laboral en relación con las nuevas vinculaciones de la unidad de oncología AUNA las Américas, lo cual ha venido afectando significativamente tanto al departamento financiero como al área de recursos humanos, generando sobrecargas de trabajo al personal antiguo.

El objetivo de este estudio está orientado a identificar las causas esenciales y el impacto de la deserción laboral que se ha venido presentando en la unidad, identificando las condiciones óptimas que permitan disminuir el impacto económico y la deserción laboral, para así, establecer un plan de seguimiento y acompañamiento para los empleados posterior a su ingreso, con la intención de mitigar este comportamiento y sus impactos a las diferentes áreas.

La pregunta de investigación se responde a través de un cuestionario online realizado a una muestra de la población, con la cual se concluye la importancia que tiene el acompañamiento de los líderes en la formación profesional de los empleados, así como la inclusión de factores de motivación para el cumplimiento de los objetivos y el buen desarrollo de las actividades dentro de una empresa.

Palabras clave: Inducción, motivación, deserción, capacitación

Abstract

Clinical las Américas was born a project of a group of health professionals, which opened its doors in 1989, since then it has been growing, standing out for being a highly complex institution that offers specialized and comprehensive services.

In the last two years, there has been a high rate of labor desertion among the new hires of the oncology unit AUNA las Américas, which has been significantly affecting both the financial department and the human resources area, generating work overload for the old staff.

The objective of this study is oriented to identify the essential causes and the impact of the labor desertion that has been occurring in the unit, identify the optimal conditions to reduce the economic impact and labor desertion, to establish a follow-up and support plan for the employees after their entry, to mitigate this behavior and its impact on the different areas.

The research question is answered through an online questionnaire conducted to a sample of the population, which concludes the importance of the accompaniment of the leaders in the professional training of employees as well as the inclusion of motivational factors for the fulfillment of the objectives and the good development of the activities within a company.

Keywords: Induction, motivation, attrition, training

Tabla de Contenido

Introducción	12
Planteamiento del problema.....	13
Pregunta de Investigación.....	14
Sistematización del problema	14
Justificación	15
Objetivos.....	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos.....	17
Antecedentes	18
Marco teórico	21
Marco Legal	24
Metodología	26
Obtención de datos.....	26
Fuentes primarias	26
Localización de las fuentes	26
Recolección de información	26
Criterios de inclusión	26
Población y muestra.....	27
Delimitación temporal	27
Alcance de la investigación	27
Resultados	28
Conclusiones	51
Recomendaciones	53
Referencias Bibliográficas	54
Apéndices.....	56

Lista de Tablas

Tabla 1 Plan de Seguimiento	50
--	----

Lista de Figuras

Figura 1 Pregunta 1: Genero	28
Figura 2 Pregunta 2: Edad	29
Figura 3 Pregunta 3: Nivel educativo	29
Figura 4 Pregunta 4: Servicio al que pertenece	30
Figura 5 Pregunta 5: Año de ingreso a la institución.....	31
Figura 6 Pregunta 6: Cargo que desempeña	31
Figura 7 Pregunta 7: Tiempo de inducción y/o capacitación recibida.....	32
Figura 8 Pregunta 8: El material compartido en la inducción está escrito y de fácil acceso	33
Figura 9 Pregunta 9: Usted considera que el tiempo de inducción y/o reinducción fue suficiente para el correcto desempeño del cargo	34
Figura 10 Pregunta 10: ¿Quién fue la persona que lideró su inducción, capacitación y/o reinducción?	34
Figura 11 Pregunta 11: ¿Cómo calificaría el proceso de capacitación, inducción y/o reinducción?	35
Figura 12 Pregunta 12: ¿El líder le comunicó las expectativas y dio retroalimentación de manera clara y profesional?	36
Figura 13 Pregunta 13: ¿Luego de terminar su proceso de capacitación e inducción y/o reinducción ha tenido espacios de validación con el líder del área?.....	37
Figura 14 Pregunta 14: ¿Luego de la capacitación usted considera que está listo para desempeñar las funciones del cargo?	38

Figura 15 Pregunta 15: ¿Ha tenido la oportunidad de expresar sus oportunidades de mejora en el proceso de inducción y/o entrenamiento?	39
Figura 16 Pregunta 16: ¿El equipo de trabajo lo orienta e inspira a mejorar?.....	40
Figura 17 Pregunta 17: ¿El cumplimiento de sus funciones le genera sensación de logro?	40
Figura 18 Pregunta 18: ¿Su líder demuestra los valores de la organización?.....	41
Figura 19 Pregunta 19: ¿La cultura de la empresa promueve la transparencia y la comunicación?	42
Figura 20 Pregunta 20: ¿Tiene usted buen equilibrio entre la vida laboral y la personal en su puesto actual?	42
Figura 21 Pregunta 21: ¿Considera que hay oportunidades de crecimiento profesional en esta organización?.....	43
Figura 22 Pregunta 22: ¿En los últimos 10 meses ha tenido ausentismos laborales, por cuál de los siguientes conceptos?.....	44
Figura 23 Pregunta 23: ¿Usted suele manifestar malestar o inconformidad en cuanto a las condiciones laborales?	45
Figura 24 Pregunta 24: ¿Cómo calificaría su satisfacción laboral actual?	45
Figura 25 Pregunta 25: ¿Cómo calificaría la relación con tu jefe inmediato?.....	46
Figura 26 Pregunta 26: ¿Recibe estímulos (agradecimientos) por tu labor bien realizada?	47
Figura 27 Pregunta 27: ¿Cómo percibe la comunicación en su grupo de trabajo?.....	47
Figura 28 Pregunta 28: ¿Recibe periódicamente capacitaciones psicosociales para el manejo de la presión laboral?	48

Figura 29 Pregunta 29: ¿Siente que sus propuestas de mejoras en tu puesto de trabajo son tenidas en cuenta? 49

Lista de Apéndices

Apéndice A 1 Encuesta	56
-----------------------------	----

Introducción

En la actualidad las empresas han comprendido que para ser competitivas deben contar con talento humano idóneo que aporte al direccionamiento estratégico de la compañía y por ello, es importante establecer una buena gestión de atracción de talento humano, enfocado a la vinculación de profesionales competentes que cumplan con el requerimiento de la vacante y tenga un proceso de adaptación a la cultura organizacional que lo lleve a estar motivado y permanezca vinculado en el tiempo.

El presente trabajo es con el fin de contextualizar y comprender cuáles son las acciones que se están empleando actualmente en la organización, en los procesos de acompañamiento e ingreso del personal a la unidad de oncología de AUNA Las Américas, esto con el propósito de identificar las causas esenciales y el impacto de la deserción laboral que se ha venido presentando durante los últimos dos años, este análisis nos dará a conocer cuáles son las condiciones óptimas que permitan disminuir el impacto económico y la deserción laboral. Por medio de un plan de acción que abarque todo el proceso de adaptación del empleado en donde la actuación del líder va a ser decisiva, de forma que pueda garantizarse un excelente trato y generar un ambiente laboral saludable que permita la fidelización del talento humano y adherencia a la cultura organizacional y así mismo permanencia en el tiempo.

Planteamiento del problema

La clínica Las Américas AUNA, se ha caracterizado por ser una entidad multicultural, que se esfuerza para que su equipo de trabajo disfrute al máximo la diversidad, conocimiento y habilidades. El proceso de atracción del talento humano para las diferentes unidades, administrativas y/o asistenciales se hace de forma rigurosa, evaluando que las competencias y actitudes del talento humano seleccionado, se ajusten a los principios y valores de la organización.

Una vez finalizado el proceso de selección, se pasa a la fase de contratación, posterior a ello se envía correo de bienvenida y se invita a participar del proceso de inducción corporativa y entrenamiento en el cargo, que busca orientar al nuevo colaborador en sus primeros días, semanas e incluso meses, con el propósito que este se sienta cómodo y parte de la compañía, y pueda identificarse con los valores y principios de la organización. Se busca que tenga un acompañamiento que le ayude a resolver dudas y de esta manera, se evita que todo el esfuerzo que se invierte en el proceso de selección se diluya. Inicia con el plan de inducción corporativa que se compone de una etapa virtual asincrónica y otra presencial donde se entregan todas las generalidades y políticas de la institución, se realiza ceremonia simbólica de entrega del nuevo colaborador al líder y posterior a ello .se pacta el compromiso líder/colaborador de dar inicio al plan de entrenamiento específico en el cargo a desempeñar, en esta fase se facilita la información y conocimiento requerido para un adecuado y exitoso desempeño en el cargo.

A pesar de iniciar la vinculación con un detallado reconocimiento de la cultura organizacional, principios, valores, propósitos y conexión del colaborador con los procesos de la compañía, en el último año, se ha presentado una alta rotación de personal, debido a renuncias o bajas de personal por el no cumplimiento de los objetivos y diferencias generacionales que

impiden la permanencia en el tiempo de las personas. Esta situación entorpece el flujo normal de los procesos, perdiendo un tiempo importante en entrenamientos fallidos, agotando el personal antiguo, quienes deben responder por la continuidad en la prestación de los servicios y atención de los usuarios.

Pregunta de Investigación

¿El plan de inducción y entrenamiento que aplica la Clínica Las Américas es eficiente y cumple con los requerimientos del talento humano contratado?

Sistematización del problema

De acuerdo con lo anteriormente mencionado, se hace necesario implementar un plan de seguimiento y acompañamiento a los empleados posterior al ingreso, en el cual se incluya de forma directa a los diferentes líderes de las unidades, quienes llevarán el control del entrenamiento y estarán pendientes a las inquietudes y dudas del talento humano nuevo, y así generar estrategias que eviten la deserción del personal.

Justificación

La unidad de oncología de la Clínica Las Américas es una entidad de carácter privado, la cual fue fundada en 1991, con el objetivo de ofrecer servicios integrales en tratamientos oncológicos, además de realizar educación y prevención.

La unidad pertenecía a holding empresarial Promotora Médica Las Américas, y se había caracterizado por ser una empresa atractiva en el medio laboral, en la cual la estabilidad laboral, el compromiso y sentido de pertenencia de los empleados permitía su permanencia en el tiempo pues su mayoría de los empleados superaba los 10 años vinculados a la organización, los niveles de deserción laboral eran muy bajos.

Luego de la pandemia, para finales del año 2021 e inicios del año 2022, se ha venido presentando una deserción laboral alta, pues a pesar de realizar un acucioso proceso de captación y selección de talentos humanos y posteriormente generar espacios de entrenamiento y capacitación, no se logra tener una adherencia a los procesos y puestos de trabajo que permitan retener el talento humano en el tiempo.

Enfrentar una continua deserción laboral implica pérdidas económicas para la compañía, además, pérdida de esfuerzo y tiempo en entrenamientos y programación, y esto sin contar que el personal antiguo, presenta inconformismo ya que, por causa de las ausencias, en repetidas ocasiones se ven obligados a asumir las funciones de las vacantes de los servicios, pues al ser una entidad prestadora de servicios de salud la operación debe continuar con la mayor normalidad posible.

La deserción laboral post pandemia proviene de muchas causas y claramente son situaciones individuales diferentes pero que de alguna manera se relacionan; por ejemplo, después de la pandemia algunas personas reevaluaron su vida, se centraron y visualizaron sus

prioridades de manera personal y profesional, replantearon sus metas y objetivos. Muchos descubrieron que el trabajo donde estaban no se alineaba a sus valores o a lo que realmente querían ser, por ende, al no encontrar su lugar ideal para laboral, simplemente abandona su empleo.

Por lo anterior con el desarrollo de este proyecto de grado, se pretende comprender cuales son las acciones que se están empleando actualmente en la organización, en los procesos de acompañamiento e ingreso del personal nuevo, esto con el propósito de identificar las causas esenciales y el impacto de la deserción laboral que se ha venido presentado durante los últimos dos años. Este análisis nos dará a conocer cuáles son las condiciones óptimas que permitan disminuir el impacto económico y la deserción laboral y así mismo establecer un plan de seguimiento y acompañamiento para los empleados posterior a su ingreso a la unidad de oncología de la Clínica Las Américas, mitigando el índice de deserción de las nuevas vinculaciones y el impacto económico para la compañía.

Objetivos

Objetivo General

Analizar y establecer un plan de seguimiento y acompañamiento para los empleados posterior a su ingreso a la unidad de oncología de la Clínicas Las Américas AUNA, con el fin de mitigar el índice de deserción de las nuevas vinculaciones y el impacto económico para la compañía

Objetivos Específicos

Analizar el proceso de inducción y entrenamiento que practica actualmente la organización,

Proponer acciones que permitan diseñar el plan de seguimiento y acompañamiento para las nuevas vinculaciones.

Evaluar la participación de los líderes de área en el proceso de entrenamiento

Antecedentes

La deserción laboral ha sido un factor que después de pandemia, se ha venido enmarcando con mayor frecuencia en las empresas, a pesar de todos sus esfuerzos por aplicar los cambios necesarios para lograr ser competitivos, en búsqueda de la atracción y la permanencia de su personal, lo cual trae consigo efectos negativos para las organizaciones; en la parte operativa ya que se debe cubrir el puesto vacante o distribuir las tareas entre el equipo de trabajo, aumentando su carga laboral; el desgaste físico y mental del área de recursos humanos, buscando las causas que estén implicando una posible desmotivación entre el personal y en la parte directiva, ya que también afecta los costos finales de la empresa.

El factor motivacional en la actualidad juega un papel muy importante, por tanto Nazario (2006) afirma “ para que algún otorgamiento de la empresa sea considerado como beneficio, se deben cumplir por lo menos con dos principios: los empleados lo deben percibir como beneficios ya que, en ese caso, estarán colaborando a mejorar el nivel de vida de las personas o de su núcleo familiar, lo que a su vez contribuirá a mejorar la integración, la motivación y el compromiso con la organización, su misión, su visión y sus valores. Aunque no sean otorgados como una ganancia directa o en forma de dinero, deben representar un ahorro de gastos ya sean económicos o físicos, o una comodidad para el empleado”. (P.133)

En este sentido es importante validar cómo se maneja el factor motivacional en la Clínica Las Américas, partiendo del hecho que este no solo parte del factor salarial también es importante los beneficios sociales, físicos y económicos que se otorgan por pertenecer a la empresa, lo que conlleva a una motivación y a una competencia laboral que genera mayor productividad, traduciéndose en el cumplimiento de los objetivos por parte de la clínica.

Según Medina, gallegos, & Lara (2008): “Es fundamental que la empresa identifique y conozca las expectativas de sus trabajadores, con lo cual se podrá establecer estrategias que permitan alinearlas a los objetivos organizacionales y a la creación o incremento de su valor económico, y así tender a reducir la falta de insatisfacción y apuntar a la motivación y satisfacción personal”. (P.1214)

La cercanía entre el empleador y el empleado, la escucha, el interés por conocer las necesidades del equipo de trabajo enmarca una diferencia importante dentro de las relaciones laborales, ya que de esta forma se logra la percepción de que se está conformando una familia que va encaminada en el cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, es fundamental que exista una relación sólida y positiva entre empleados y empleadores. Cuando los empleados se sienten valorados, respetados y satisfechos en su lugar de trabajo, es menos probable que busquen oportunidades en otros lugares. Una relación firme entre empleados y empleadores se basa en la confianza mutua, el respeto y el compromiso con el éxito conjunto. Cuando ambos lados se esfuerzan por mantener esta relación, se puede minimizar la rotación de personal y crear un ambiente de trabajo más estable y productivo.

Por lo que se hace indispensable conocer el proceso de entrenamiento e inducción empleado por parte de la Clínica las Américas, ya que de dicho proceso nos enfoca a los antecedentes que se están presentando de deserción laboral, ya que de la calidad del entrenamiento e inducción que se le brinde al empleado desde el primer día, ayudará en gran medida a que dicho empleado tenga una visión más amplia del negocio y de esta manera su adaptación será más adecuada y fácil.

Según Chiavenato, I. (2020): “La rotación no es una causa, sino el efecto de algunas variables externas e internas. Entre las externas se destacan la situación de la oferta y la demanda del mercado de talentos, la coyuntura económica, las oportunidades de empleo en el mercado laboral, etc. Algunas de las variables internas son la política salarial y de prestaciones que la organización ofrece, el estilo de gestión, las oportunidades de crecimiento interno el diseño de los puestos, las relaciones humanas, las condiciones físicas y psicológicas del trabajo. La estructura y la cultura organizacional son las responsables de buena parte de estas variables internas”. (P.102).

En ese orden de ideas, las organizaciones deben implementar prácticas y políticas, como estrategias inteligentes para valorar el talento humano, que ayuden a fomentar un ambiente de trabajo positivo y de apoyo, para el éxito sostenible de la organización, dado que cuando los empleados se sienten valorados, están más dispuestos a contribuir de manera significativa y a comprometerse con los objetivos de la empresa.

Por último, con el desarrollo de esta investigación buscamos establecer un plan de seguimiento y acompañamiento para los empleados posterior a su ingreso a la Unidad de Oncología AUNA Las Américas, que mitigue el impacto económico y la deserción laboral, y que, a la fecha no se han realizado estudios del tema rotación de personal.

Marco teórico

La deserción laboral se refiere a cuando los empleados abandonan voluntariamente la empresa en la cual laboran (UDLAP, 2016), Por lo tanto, esta constituye una problemática para las organizaciones en relación con el recurso humano que hace parte de ellas.

Esta investigación tendrá prelación en conocer a fondo los aspectos básicos implementados en los procesos de inducción y entrenamiento de personal en el área de gestión humana, asimismo se considera importante conocer los efectos que tiene la deserción laboral en la organización y las diferentes formas de medición lo cual determinará los parámetros para identificar si dicha deserción va en crecimiento o descenso de forma cuantitativa con dichos resultados se podrán identificar las causas reales de la problemática que se presenta en la clínica con relación al tema de deserción de personal.

Del mismo modo, la rotación de personal hace alusión a la frecuencia con la que los empleados ingresan y salen de una organización en un período determinado, provocada por varios factores (internos y externos) e impactando significativamente la organización y su relación con el entorno.

Según Chiavenato (2011): “Al flujo de entrada y salida de personal se le da el nombre de rotación de personal (turnover). En toda organización saludable existe de manera normal un pequeño volumen de entradas y salidas de recursos humanos, lo que ocasiona una rotación meramente vegetativa y de simple mantenimiento del sistema”. (P.117).

De acuerdo con lo anterior, es importante mencionar que en una organización se puede calcular la cantidad de empleados que ingresan y salen en un período determinado, utilizando una fórmula que permite medir la rotación de personal, para determinar si es muy alta o si se puede considerar normal.

Según Chiavenato (2011): “El cálculo del índice de rotación de personal se basa en el volumen de ingresos (entrada) y separaciones (salida) de personal en relación con el personal empleado o disponible en la organización, en un lapso determinado y en términos porcentuales, cuando se mide el índice de rotación de personal para la planeación de RH se utiliza la ecuación

siguiente:
$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{PE}$$

Dónde:

A = Admisiones de personal en el periodo considerado (entradas).

D = Desvinculaciones de personal (tanto por iniciativa de la empresa como de los empleados) en el periodo considerado.

PE = Promedio de empleados contratados en el periodo considerado. Se obtiene sumando la cantidad de empleados contratados al inicio y al final del periodo, dividida entre dos”. (P.118).

Por consiguiente, es fundamental la realización del diagnóstico de rotación de personal, dado que este proceso conlleva a evaluar y analizar las tasas de rotación de empleados en una organización con el objetivo de comprender las causas subyacentes de la rotación de personal y tomar las medidas pertinentes.

Luna Arocas (2018), en su libro *Gestión del Talento*, nos enseña sobre la atracción del talento y la importancia del proceso de inducción en relación al proceso de integración del empleado con la empresa y lo define como “la estrategia clave dentro de una organización capaz de generar de un modo proactivo sobre el mercado una relación continua de intercambio entre necesidades organizativas y competencias de los candidatos capaces de cubrirlas, de este modo, la atracción de candidatos es un proceso dinámico, generador de conocimiento” (P. 374).

De acuerdo con el autor, el conocimiento adquirido a través de la capacitación proporcionada por la empresa al personal que la conforma es el valor agregado en un sistema de

competencias organizativas que garantiza el cumplimiento de los objetivos desde el conocimiento.

Por otro lado, está el programa de entrenamiento, a medida que la organización evoluciona y cambian las necesidades, actualiza y modifica el programa con el fin de mantenerlo relevante y efectivo, pues un programa de entrenamiento bien planificado y ejecutado consigue mejorar significativamente el desempeño de los empleados y contribuir al éxito de la organización.

Como lo indica García et al, (2010): "...Estos programas de entrenamiento fomentan la flexibilidad del trabajador en las diferentes actividades dentro de la planta logrando así un personal con conocimiento para trabajar en diferentes labores..."(P.168-169).

En concordancia con lo anterior, se han descrito diversos factores que se derivan del proceso de inducción y entrenamiento, los cuales pueden influir directamente en la decisión que toman los empleados de abandonar su empleo, de tal forma que el proceso de adaptación del empleado a su entorno laboral es indispensable para lograr su bienestar y así generar los resultados esperados por la organización.

Marco Legal

Todo proceso de entrenamiento e inducción de personal debe contemplar las leyes y normas colombianas vigentes para así aplicar programas de capacitación diseñadas de acuerdo con las necesidades de cada organización, alineados con la satisfacción a las necesidades y el cumplimiento de los objetivos. En Colombia, contamos con el código sustantivo de trabajo, en el que nos señala puntos a tener en cuenta dentro del proceso de inducción.

Dentro de esta normatividad encontramos leyes que rigen las relaciones entre empleador y empleado, en el cual para los programas de capacitación se aplican los siguientes:

Constitución política de Colombia 1991. En su Capítulo 2, Artículo 53, El Congreso expedirá el estatuto del trabajo, La ley correspondiente tendrá en cuenta... igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcionalidad a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales. (Constit., 1991, art. 53-54, s.f.)

Art. 54 “Es obligación del estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requiera” (Constit., 1991, art. 53-54, s.f.)

Ley 2363 de 1950 - Código sustantivo de trabajo. Esta ley contiene 492 artículos, cuya finalidad es regular las relaciones entre empleados y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. Establece las condiciones generales de contrato individual de trabajo y sus definiciones. Periodo de prueba y aprendizaje, contrato de trabajo con determinados trabajadores. Reglamento de trabajo y mantenimiento del orden en el establecimiento. Salarios. Jornada de trabajo. Descansos obligatorios. Prestaciones patronales comunes y especiales. Normas protectoras de las prestaciones. Higiene y seguridad en el trabajo. Derechos colectivos de trabajo y artículos relacionados con, vigilancia, control y autoridades que

ejercent, sanciones y procedimientos, prescripciones de acciones, vigencia y disposiciones finales. (Función Pública, s.f.)

Decreto 1072 de 2015 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - SGSST, en su artículo 2.2.4.6 -11, La empresa deberá mantener disponible y debidamente actualizados entre otros, los documentos relacionados con el SG – SST y garantizar la capacitación de los trabajadores sobre las actividades que van a desarrollar y explicarle los riesgos a los que van a estar expuestos y las medidas de prevención y control para mitigarlos (Función Pública, s.f.)

Parágrafo 1. El programa de capacitación en seguridad y salud en el trabajo SST, debe ser revisado mínimo una vez al año, con la participación del comité paritario o vigía de seguridad y salud en el trabajo y la alta dirección de la empresa, con el fin de identificar acciones de mejora (Ministerio de Trabajo, s.f.).

Parágrafo 2. El empleador proporcionará a todo trabajador que ingrese por primer a vez a la empresa, independiente de su forma de contratación y vinculación y de manera previa al inicio de sus labores, una inducción en los aspectos generales y específicos de las actividades a realizar, que incluya entre otros, la identificación y el control de peligros y riesgos en su trabajo y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. (Ministerio de Trabajo, s.f.)

Metodología

El enfoque que se aplicó en esta metodología fue cuantitativo, que se basó en la recopilación y análisis de datos numéricos para obtener resultados objetivos y generalizables. Esta investigación se utiliza principalmente en disciplinas como la estadística, la economía y la psicología; el método cuantitativo busca las causas mediante métodos tales como el cuestionario y producen datos susceptibles de análisis estadístico, por ello es deductivo; en la cual se recolectan y se analizan datos, que se obtienen a través de una encuesta, técnica de obtención de datos primarios los cuales se analizaron a través de herramientas estadísticas con el propósito de cuantificar el problema de la deserción laboral y con ello se pudo conocer las causas que lo generan, conocer los resultados de la investigación, con base en las mediciones realizadas y los análisis estadísticos.

Obtención de datos

Fuentes primarias

La encuesta se realizó a los empleados nuevos y antiguos de la unidad.

Localización de las fuentes

Sede Medellín Antioquia, Unidad de Oncología AUNA Las Américas.

Recolección de información

La encuesta se realizó a través de Google forms de manera electrónica por medio de un enlace y cuenta con 29 preguntas.

Criterios de inclusión

Estos criterios son variables que se tuvieron en cuenta para abordar los temas en las preguntas de la encuesta (datos demográficos, nivel educativo, tiempo en la organización, puesto de trabajo, tiempo de entrenamiento e inducción, beneficios empresariales, horarios de trabajos,

ausencias por causas médicas; incapacidades por enfermedad laboral, general y/o accidentes de trabajo)

Población y muestra

Población total 323 empleados y la muestra corresponde al 25%, es decir 81empleados.

Delimitación temporal

Se tuvo en cuenta el personal nuevo y antiguo.

Alcance de la investigación

A través de la investigación se logró finalmente hallar las causas del alto nivel de deserción laboral; con este estudio la Clínica está siendo beneficiada, ya que se obtuvieron datos certeros y análisis estadísticos para poner en marcha acciones correctivas que mitiguen las deserciones laborales de la organización.

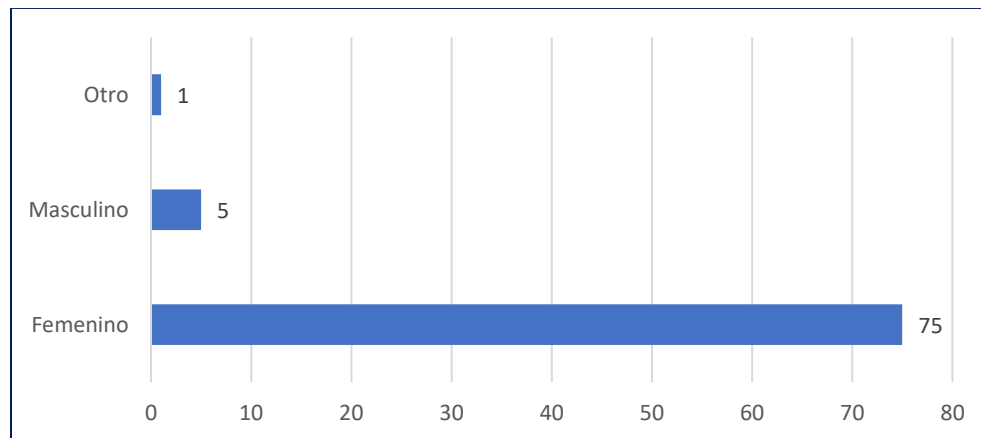
Resultados

Encuesta y análisis de los resultados

Con el objetivo de comprender a fondo las causas detrás de una alta tasa de renuncias, hemos llevado a cabo una encuesta entre los miembros del personal de la unidad de oncología. Este análisis propone arrojar luz sobre los factores que podrían estar contribuyendo a la rotación del personal y, por ende, aportar datos valiosos para implementar estrategias efectivas de retención. A continuación, presentamos las preguntas con sus correspondientes respuestas y análisis:

Figura 1

Pregunta 1: Genero



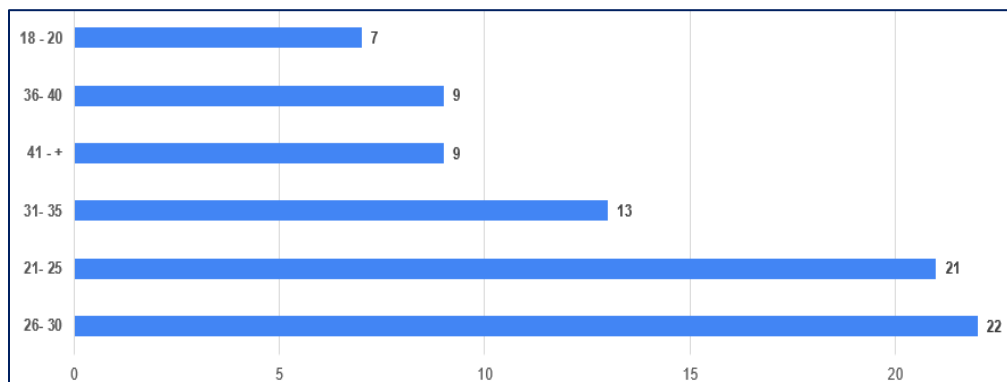
Fuente. Autoría propia

Análisis

El género predominante en el resultado de la encuesta es el femenino, con un 92.6% de las respuestas. Solo un pequeño porcentaje se identificó como masculino (6.2%), y hubo una respuesta "Otro" que representa el 1.2%.

Figura 2

Pregunta 2: Edad



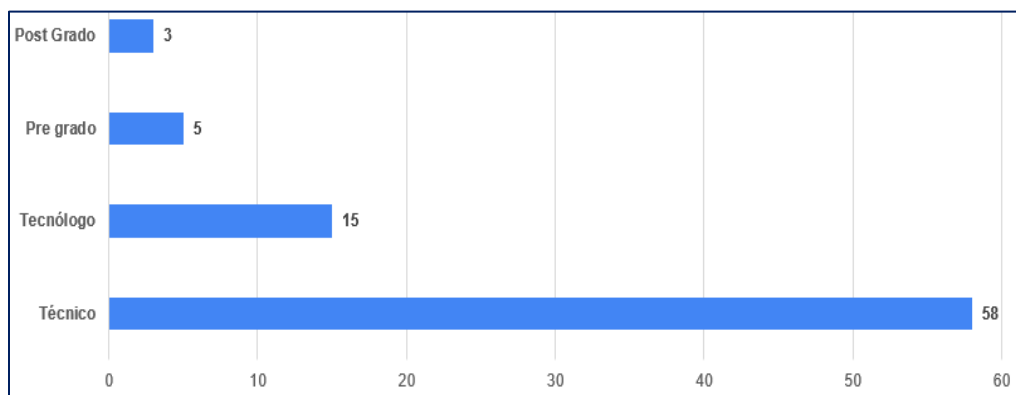
Fuente. Autoría propia

Análisis

De acuerdo con la figura, el 53.1% del total de los encuestados representan el grupo de edades entre 21 a 30 años; el 16.1% representa el grupo de edades entre 31 a 35 año; el 22.2%, representa el grupo de edades entre 36 a 40 y más años, mientras que el 8.6%, representa el grupo de edades entre 18 y 20 años.

Figura 3

Pregunta 3: Nivel educativo



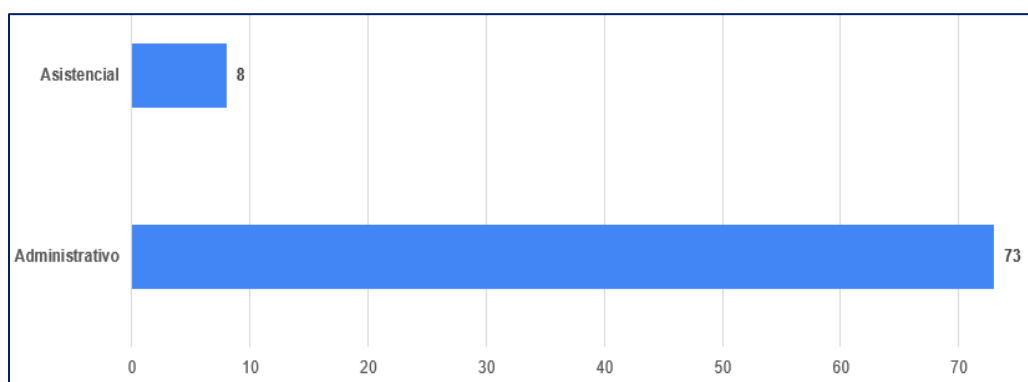
Fuente. Autoría propia

Análisis

La mayoría de los encuestados tienen un nivel educativo de técnico, que representa el 71.6% de las respuestas. El nivel tecnológico en segunda posición con un 18.5% y los niveles de postgrado y pregrado tienen una representación más baja, con un 3.7% y un 6.2%, respectivamente.

Figura 4

Pregunta 4: Servicio al que pertenece



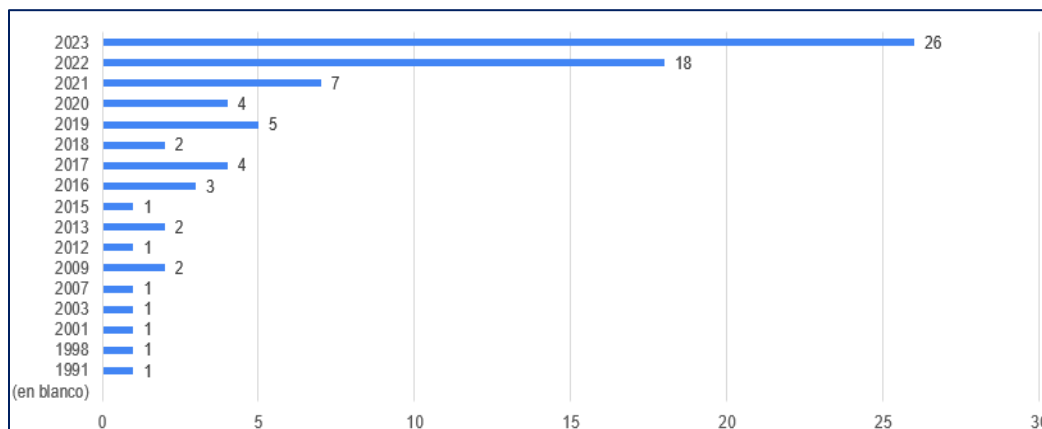
Fuente. Autoría propia

Análisis

La gran mayoría de los encuestados pertenece al servicio administrativo, con un 90.1% de las respuestas, mientras que el servicio asistencial tiene una representación mucho menor, con un 9.9%

Figura 5

Pregunta 5: Año de ingreso a la institución



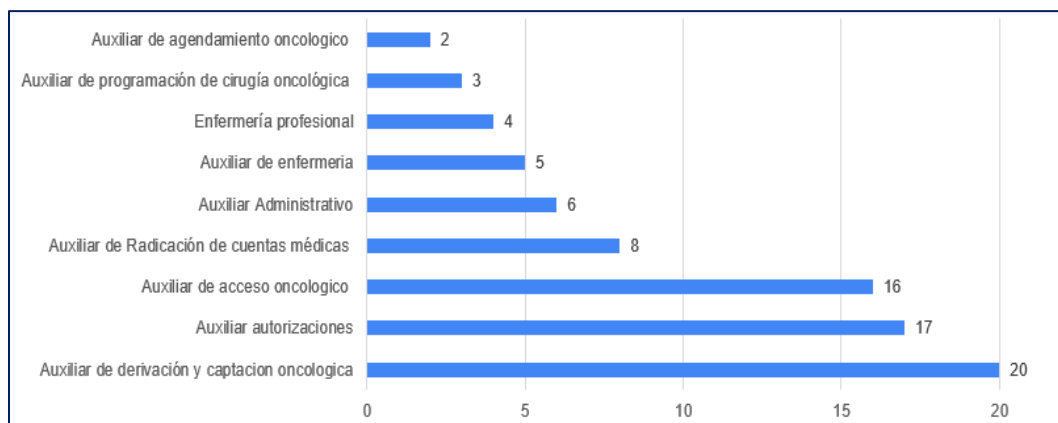
Fuente. Autoría propia

Análisis

De los 81 empleados que respondieron la encuesta el 44.4% ingresaron entre el año 2022 y 2023. La antigüedad es variada, pero la mayoría se encuentra en los primeros años de trabajo, representando un porcentaje del 55.6%.

Figura 6

Pregunta 6: Cargo que desempeña



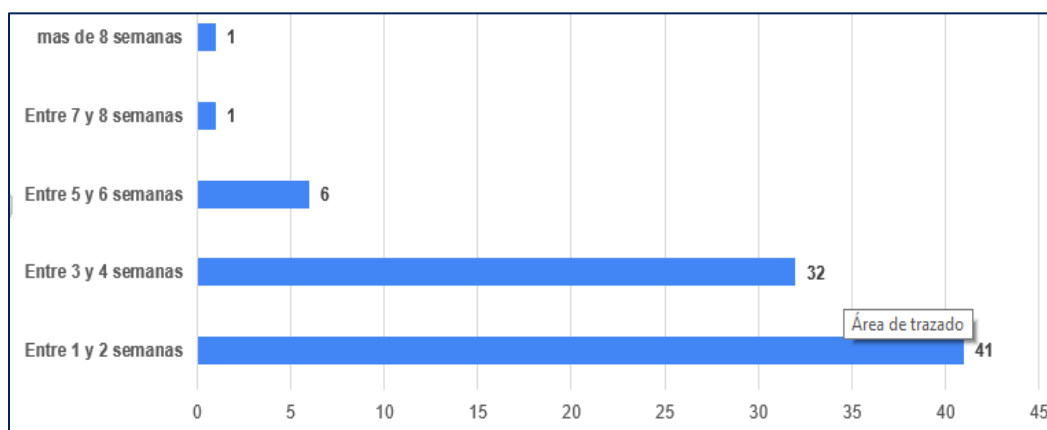
Fuente. Autoría propia

Análisis

Mayoritariamente predominan los roles administrativos con una representación total del 88.9%, (Auxiliar de Agendamiento Oncológico 2.5%; auxiliar de Programación de Cirugía Oncológica 3.7%, Auxiliar Administrativo 7.4%; Auxiliar de Radicación de Cuentas Médicas 9.9%; Auxiliar de Acceso Oncológico 19.8%, Auxiliar Autorizaciones 21% y Auxiliar de Derivación y Captación Oncológica el 24.6%), mientras que los cargos asistenciales representan un 11.1% (Auxiliar de Enfermería 6.2% y Enfermería Profesional 4.9%).

Figura 7

Pregunta 7: Tiempo de inducción y/o capacitación recibida



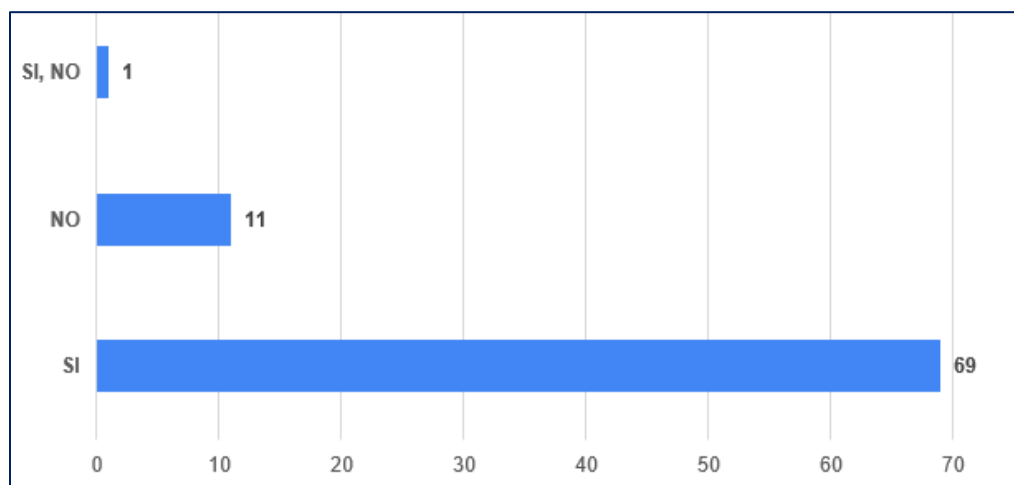
Fuente. Autoría propia

Análisis

Estos resultados indican que el 50.6% recibieron capacitación entre 1 y 2 semanas, mientras que el porcentaje menor fue para las otras semanas (más de 8 semanas 1.2%; entre 7 y 8 semanas 1.2%; entre 5 y 6 semanas 7.5%; entre 3 y 4 semanas 39.5% y entre 1 y 2 semanas)

Figura 8

Pregunta 8: El material compartido en la inducción está escrito y de fácil acceso



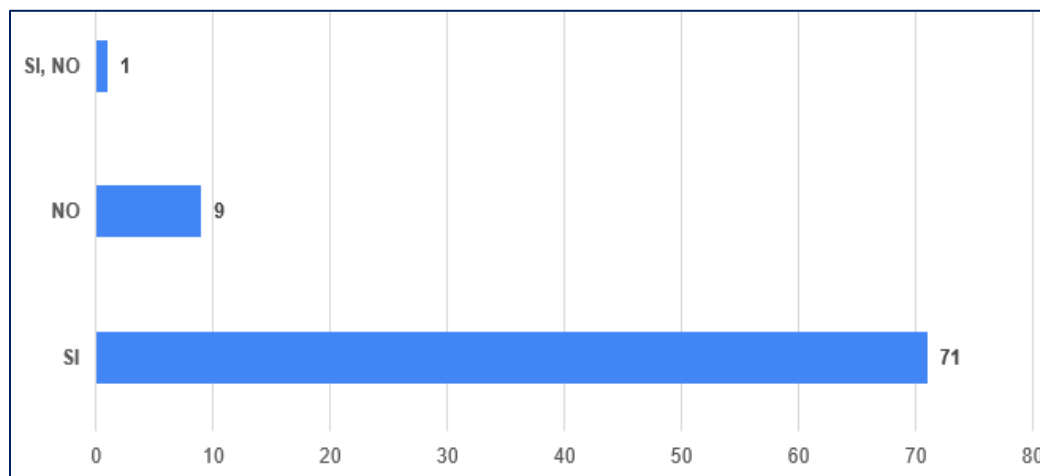
Fuente. Autoría propia

Análisis

La mayoría considera que el material de inducción está escrito y de fácil acceso representando un 85.2%, mientras que un porcentaje pequeño, sugiere que algunos empleados podrían haber enfrentado dificultades con el material de inducción con una representación del 14.8%

Figura 9

Pregunta 9: Usted considera que el tiempo de inducción y/o reinducción fue suficiente para el correcto desempeño del cargo

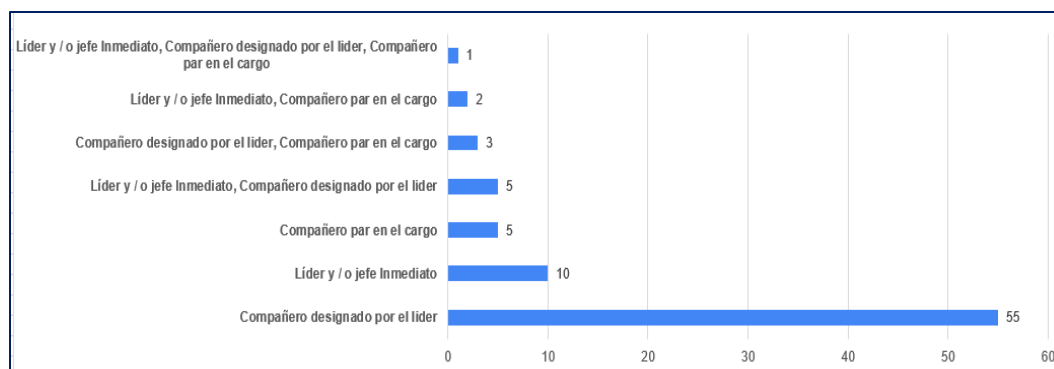


Fuente. Autoría propia

La mayoría considera que el tiempo de inducción fue suficiente para el correcto desempeño del cargo (88.9%). Mientras que un 11.1% considera que el tiempo de inducción no fue suficiente.

Figura 10

Pregunta 10: ¿Quién fue la persona que lideró su inducción, capacitación y/o reinducción?



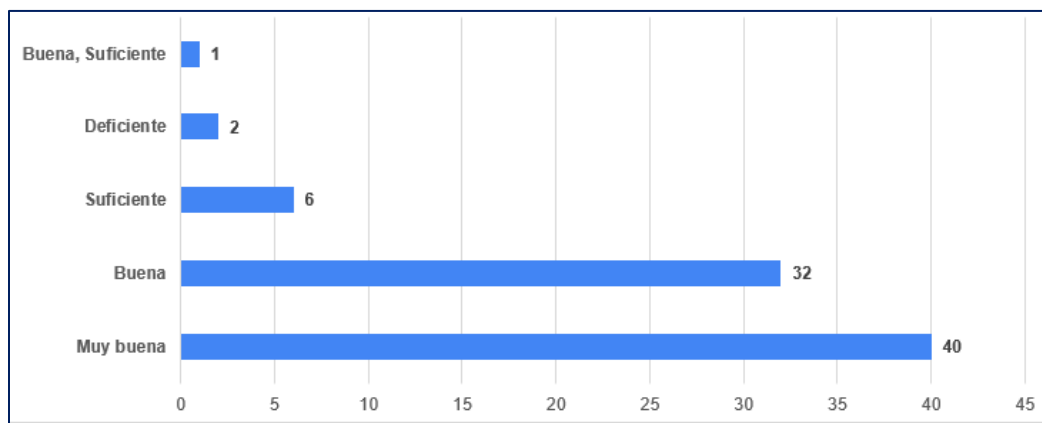
Fuente. Autoría propia

Análisis

El último grupo es el más numeroso, con un resultado del 67.9% del total de respuestas, indicando que la mayoría de las capacitaciones es liderada por compañeros designados por los líderes, los demás grupos, obtuvieron los siguientes resultados: líder y/o jefe inmediato, compañero designado por el líder, compañero par en el cargo 1.2%; líder y/o jefe inmediato, compañero par en el cargo 2.5%; compañero designado por el líder, compañero par en el cargo 3.7%; líder y/o jefe inmediato, compañero designado por el líder 6.2%; compañero par en el cargo 6.2% y líder y/o jefe inmediato 12.3%.

Figura 11

Pregunta 11: ¿Cómo calificaría el proceso de capacitación, inducción y/o reinducción?



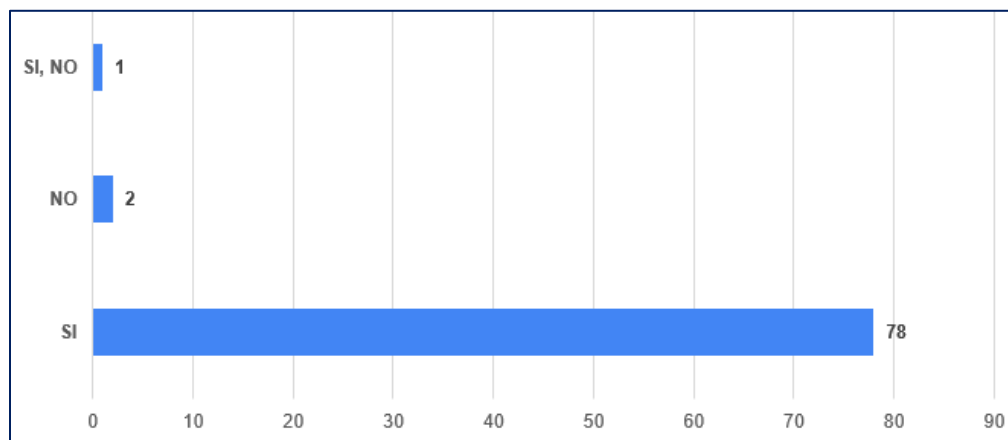
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 49.4% de los encuestados, siendo la mayoría de los encuestados, calificaron la capacitación como muy buena, indicando un alto nivel de satisfacción, los otros criterios tuvieron el resto de porcentaje (buena-suficiente 1.2%; deficiente 2.5%; suficiente 7.4%; buena 39.5% y muy buena 49.4%).

Figura 12

Pregunta 12: ¿El líder le comunicó las expectativas y dio retroalimentación de manera clara y profesional?



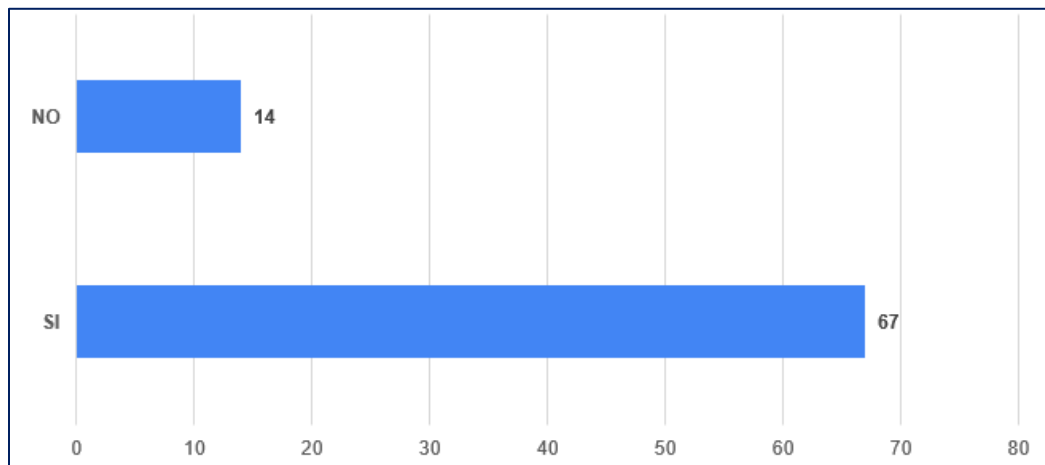
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 3.7% de los encuestados, aunque es un porcentaje bajo, no experimentan una comunicación efectiva del líder, mientras que el 96.3%, siendo la gran mayoría, sí perciben que el líder comunica expectativas y proporciona retroalimentación de manera clara y profesional.

Figura 13

Pregunta 13: ¿Luego de terminar su proceso de capacitación e inducción y/o reinducción ha tenido espacios de validación con el líder del área?



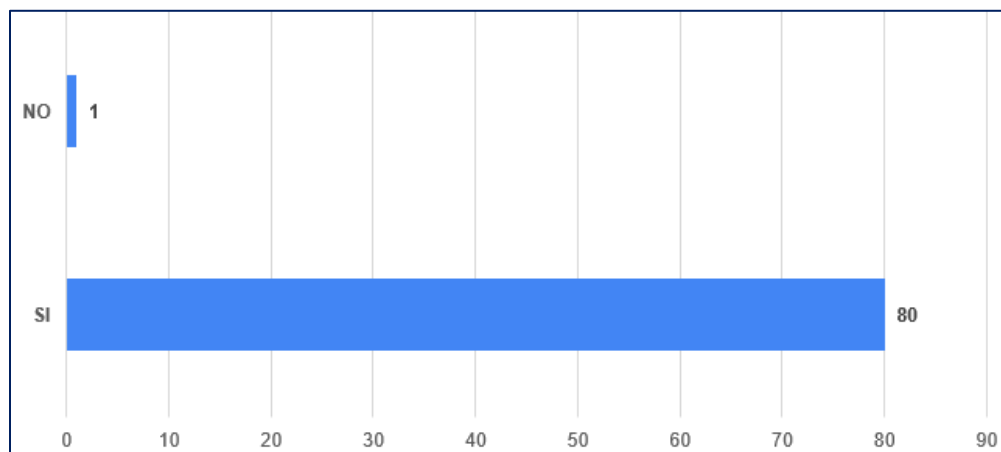
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 17.3% de los encuestados, manifestaron no haber tenido espacios de validación con el líder del área, convirtiéndose en una oportunidad de mejora, mientras que para el 82.7%, la mayoría, sí ha tenido espacios de validación con el líder del área, lo que sugiere un buen nivel de interacción y retroalimentación.

Figura 14

Pregunta 14: ¿Luego de la capacitación usted considera que está listo para desempeñar las funciones del cargo?



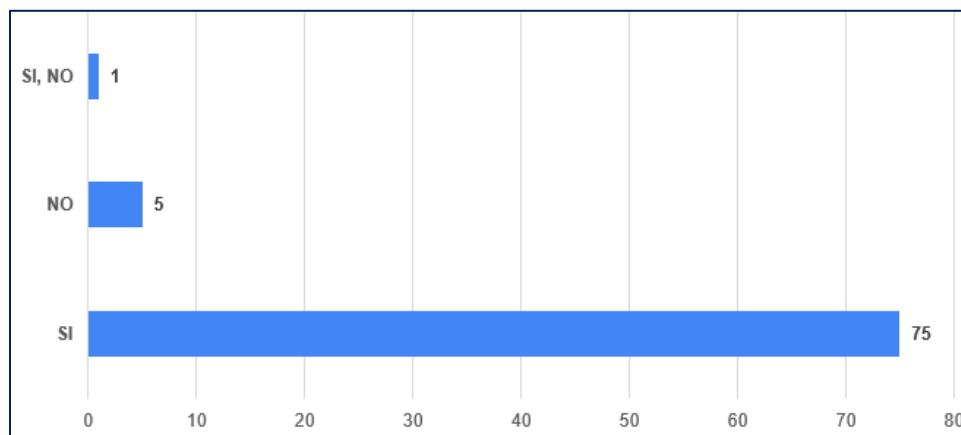
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 1.2%, un porcentaje bajo de los encuestados, indicaron que no se sienten listos para desempeñar las funciones después de la capacitación, mientras que el 98.8%, la mayoría, sí se sienten listos para desempeñar las funciones después de la capacitación.

Figura 15

Pregunta 15: ¿Ha tenido la oportunidad de expresar sus oportunidades de mejora en el proceso de inducción y/o entrenamiento?



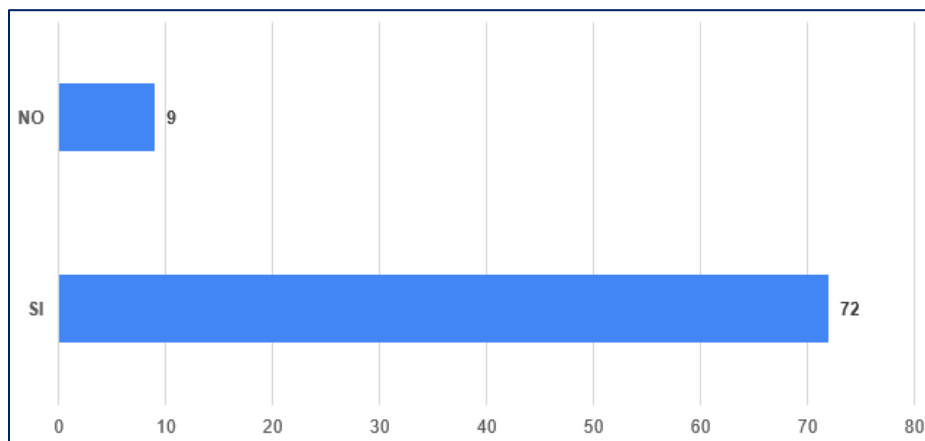
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 7.4%, de los encuestados, no han tenido la oportunidad, de expresar sus oportunidades de mejora en el proceso de inducción y/o entrenamientos, mientras que para el 92.6%, el porcentaje más alto, han expresado sí tener oportunidades de expresar sus oportunidades de mejora en el proceso de inducción y/o entrenamientos, lo que indica una comunicación abierta.

Figura 16

Pregunta 16: ¿El equipo de trabajo lo orienta e inspira a mejorar?



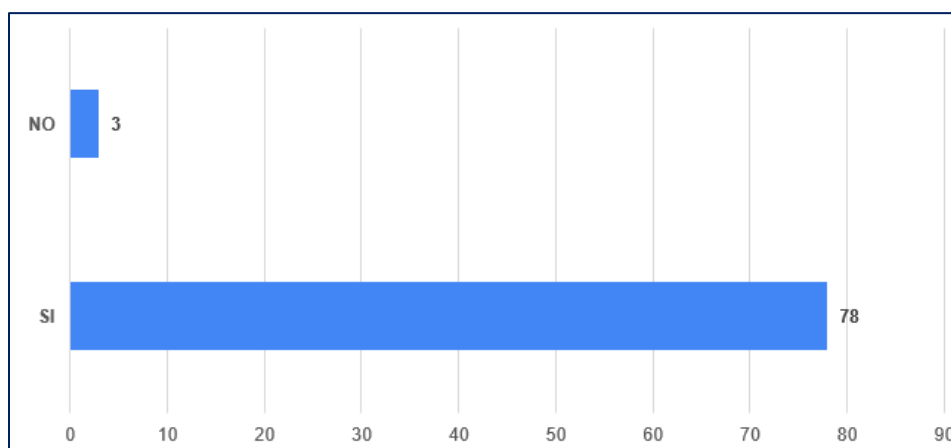
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 11.1% de los encuestados manifestaron que el grupo de trabajo no le orienta ni inspira a mejorar, mientras que el 88.9%, la mayoría, sí sienten orientados e inspirados por su grupo de trabajo.

Figura 17

Pregunta 17: ¿El cumplimiento de sus funciones le genera sensación de logro?



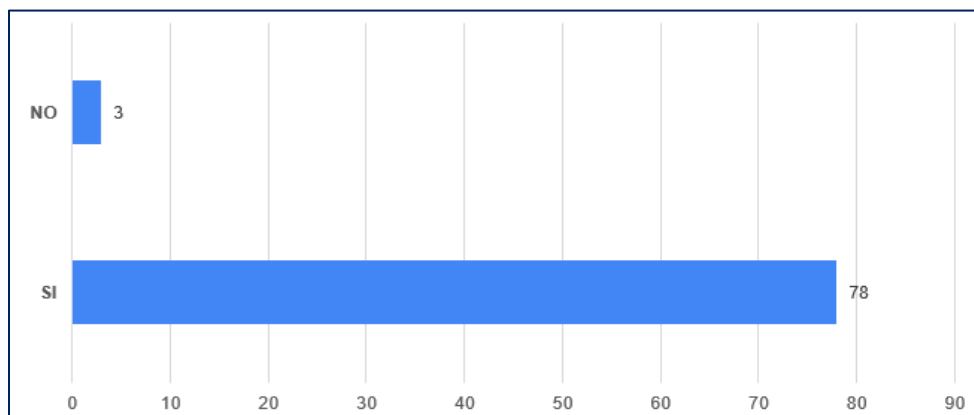
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 3.7% de los encuestados indica no sentir sensación de logro con el cumplimiento de sus funciones, mientras que el para el 96.3%, sí sienten que el cumplimiento de sus funciones le genera sensación de logro.

Figura 18

Pregunta 18: ¿Su líder demuestra los valores de la organización?



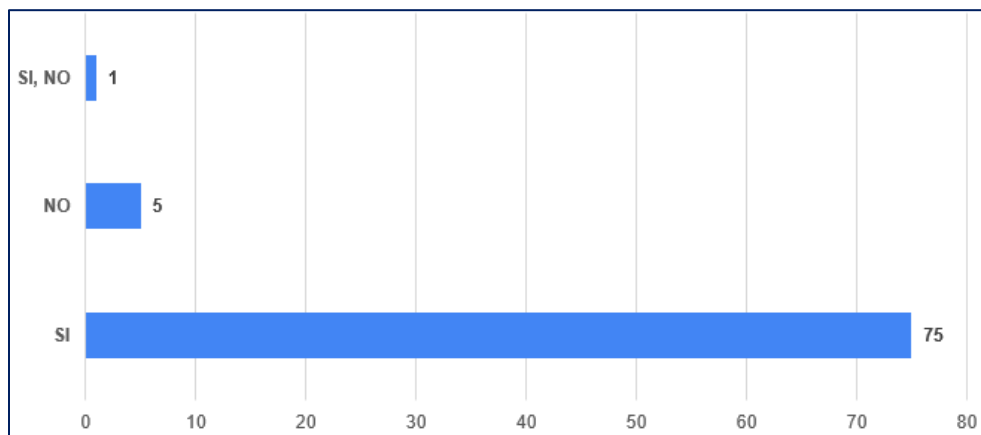
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 37% de los encuestados, consideran que su líder no demuestra los valores de la organización, mientras que para el 96.3%, la mayoría, considera que su líder sí demuestra los valores de la organización.

Figura 19

Pregunta 19: ¿La cultura de la empresa promueve la transparencia y la comunicación?



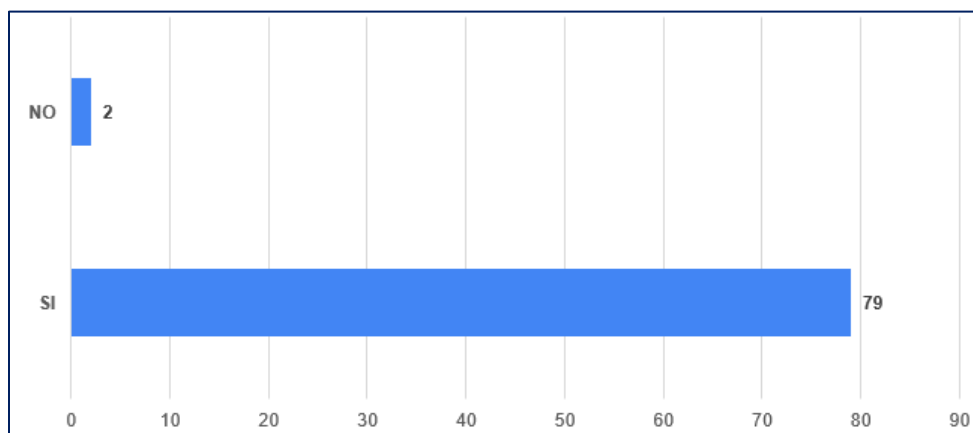
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 7.4% de las personas encuestadas, creen que la cultura de la empresa no promueve la transparencia y la comunicación, mientras que para el 92.6%, la mayoría, la cultura de la empresa sí promueve la transparencia y la comunicación.

Figura 20

Pregunta 20: ¿Tiene usted buen equilibrio entre la vida laboral y la personal en su puesto actual?



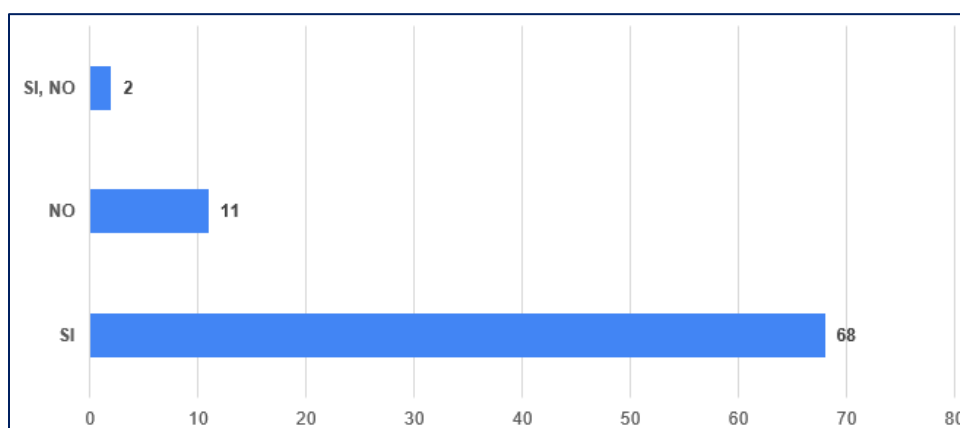
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 2.5% de los encuestados manifiestan no tener un buen equilibrio entre la vida laboral y personal en su puesto actual, mientras que el 97.5% de los encuestados, sí tienen un buen equilibrio entre la vida laboral y personal.

Figura 21

Pregunta 21: ¿Considera que hay oportunidades de crecimiento profesional en esta organización?



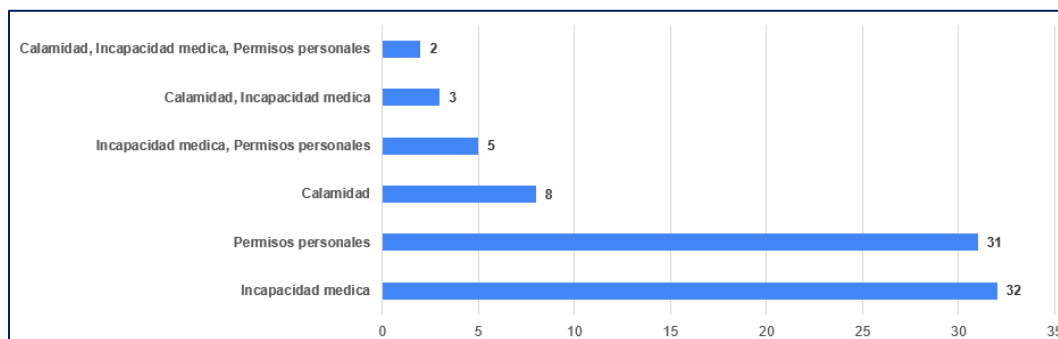
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 16.1% de los empleados consideran que no hay oportunidades de crecimiento, mientras que el 83.9%, o sea, la mayoría de las personas encuestadas, consideran que sí hay oportunidades de crecimiento profesional en la organización.

Figura 22

Pregunta 22: ¿En los últimos 10 meses ha tenido ausentismos laborales, por cuál de los siguientes conceptos?



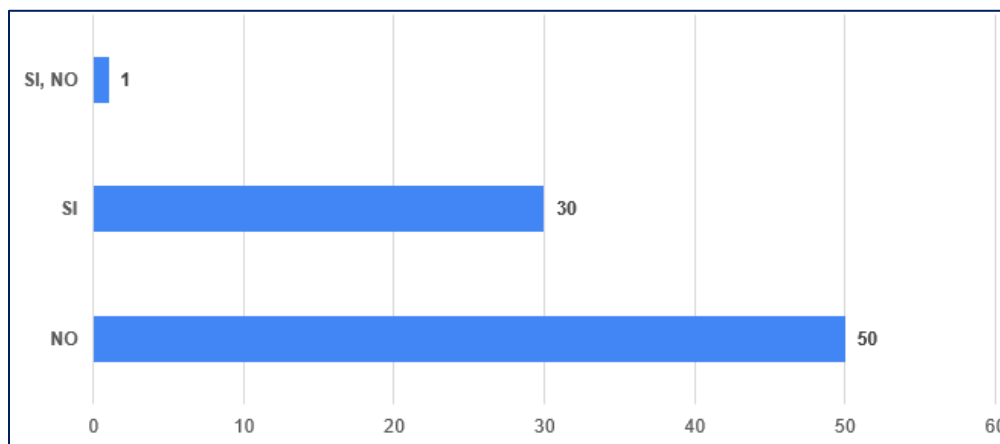
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 39.6%, de los encuestados siendo el porcentaje más alto, han tenido ausentismo laboral por incapacidad médicas, siguiendo en su orden de mayor a menor, el 38.3% por permisos laborales, el 9.8% por calamidad; el 6.1% por incapacidad médica y permisos personales; el 3.7% por calamidad e incapacidad médica, y, el 2.5% por calamidad, capacidad médica y permisos personales.

Figura 23

Pregunta 23: ¿Usted suele manifestar malestar o inconformidad en cuanto a las condiciones laborales?



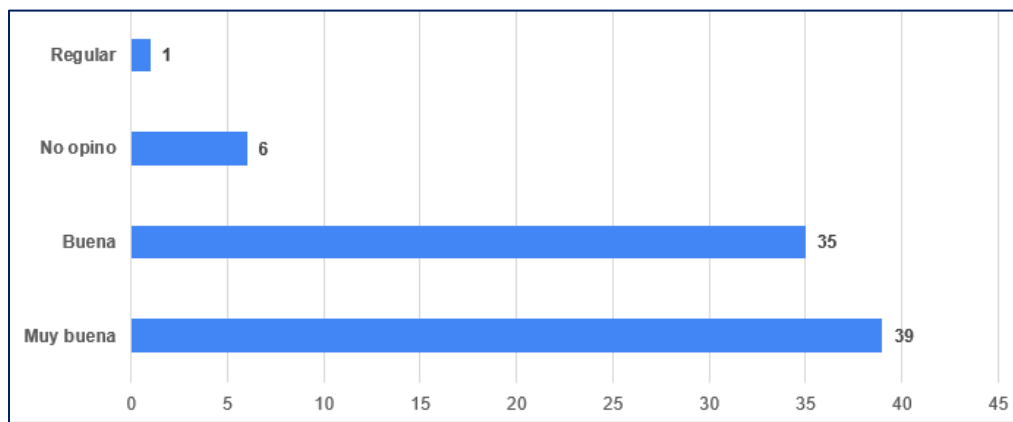
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 38,3%, de los encuestados manifiestan comunicar sus inconformidades, mientras que el porcentaje más alto, 61.7%, no suele manifestar malestar o inconformidad en cuanto a las condiciones laborales.

Figura 24

Pregunta 24: ¿Cómo calificaría su satisfacción laboral actual?



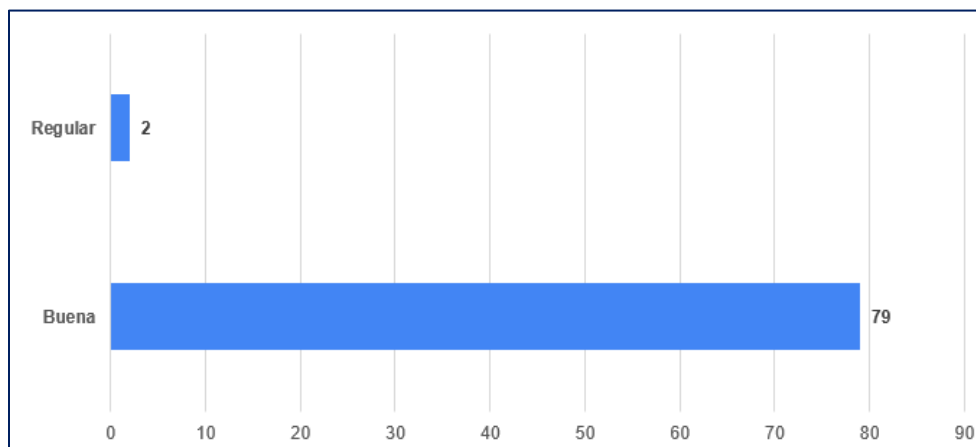
Fuente. Autoría propia

Análisis

El resultado indica una calificación positiva sobre la satisfacción laboral actual, ya que el 48.1% de los encuestados, indica una calificación muy buena, para el 43.2% la comunicación en buena y para los demás criterios (regular 1.2%; no opino 7.5%).

Figura 25

Pregunta 25: ¿Cómo calificaría la relación con tu jefe inmediato?



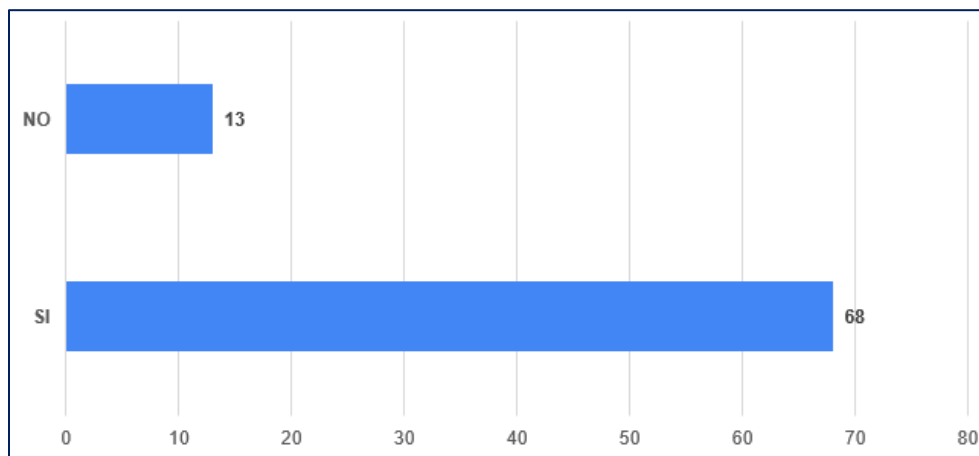
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 2.5% de los encuestados, consideran tener una relación regular con su jefe inmediato, mientras que el 97.5%, la gran mayoría sí tiene una buena relación con su jefe inmediato.

Figura 26

Pregunta 26: ¿Recibe estímulos (agradecimientos) por tu labor bien realizada?



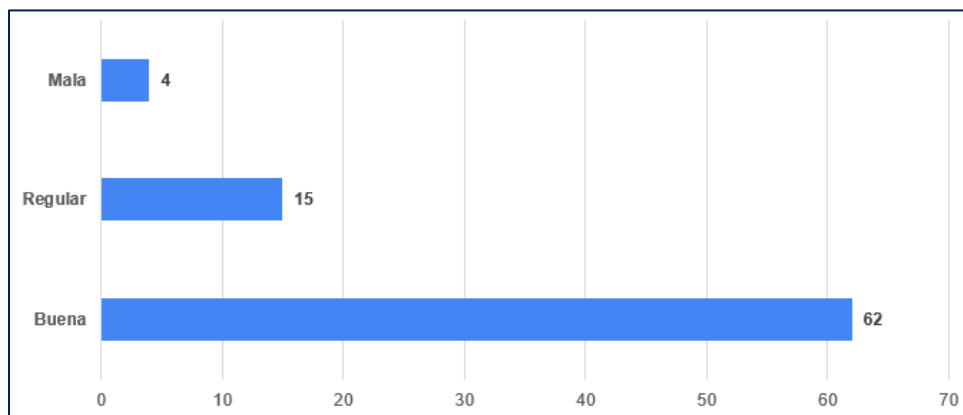
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 16% de los encuestados consideran que no recibe estímulos, mientras que el 84%, o sea, la mayoría, sí consideran recibir estímulos, lo que es positivo para el ambiente laboral.

Figura 27

Pregunta 27: ¿Cómo percibe la comunicación en su grupo de trabajo?



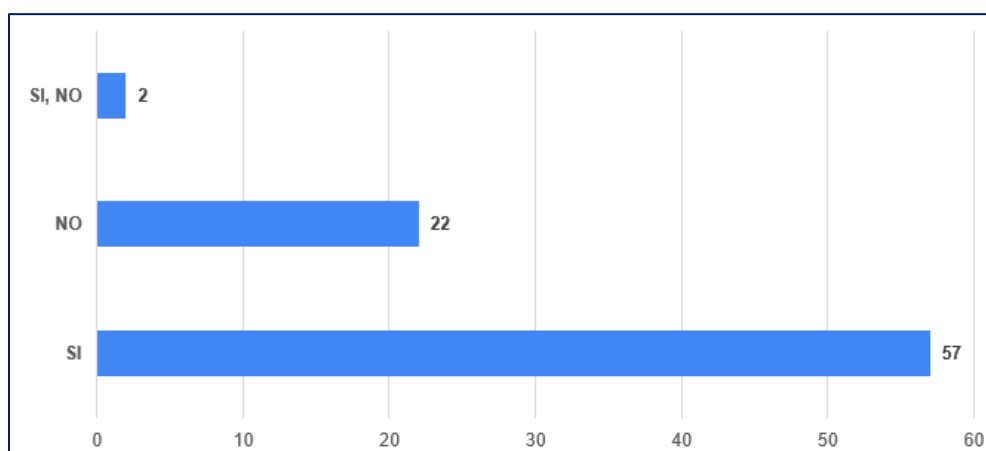
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 76.6% de los encuestados perciben buena la comunicación en su grupo de trabajo, mientras que el 18.5% la considera regular y para el 4.9% perciben que la comunicación es mala en su grupo de trabajo.

Figura 28

Pregunta 28: ¿Recibe periódicamente capacitaciones psicosociales para el manejo de la presión laboral?



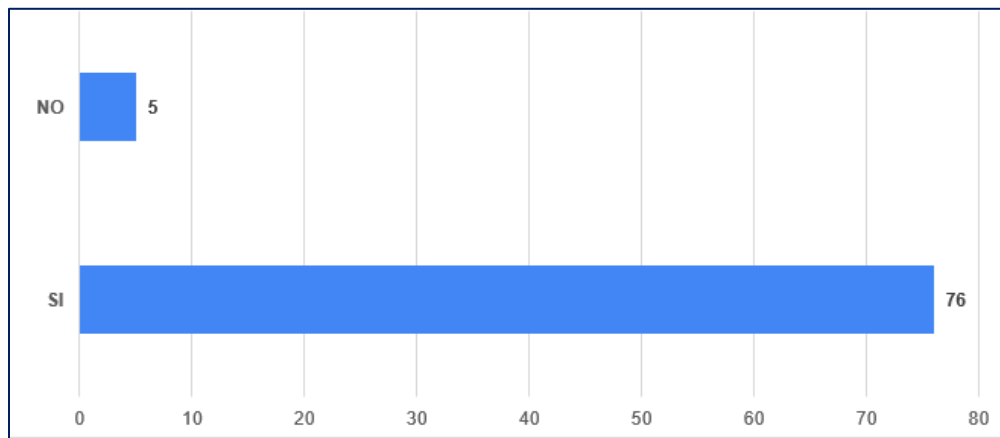
Fuente. Autoría propia

Análisis

El 29.6% dicen no recibir capacitaciones psicosociales, mientras que el 70.4% si reciben capacitaciones psicosociales.

Figura 29

Pregunta 29: ¿Siente que sus propuestas de mejoras en tu puesto de trabajo son tenidas en cuenta?



Fuente. Autoría propia

Análisis

El 6.2% no sienten que sus propuestas sean consideradas ni tenidas en cuenta, mientras que el 93.8%, el porcentaje más alto de los encuestados sienten que sus propuestas de mejora sí son tenidas en cuenta en su puesto de trabajo.

A continuación, se presenta el plan de seguimiento y acompañamiento para los empleados nuevos, así como la metodología de evaluación donde los colaboradores estiman la participación y desempeño de cada líder durante el acompañamiento a su entrenamiento, (ver tabla 1). El cual se diseñó para ser aplicado a la clínica, teniendo en cuenta la importancia del acompañamiento del líder y/o coordinador de unidad, como apoyo fundamental para los empleados, pues este los motiva para que se orienten en el cumplimiento de los objetivos de la organización, contribuyendo significativamente de esta manera a la retención del talento, a la satisfacción laboral y al éxito a largo plazo de los nuevos miembros del equipo de trabajo.

Tabla 1.*Plan de Seguimiento*

Acciones	Descripción	Responsable
Bienvenida a los empleados nuevos	El líder asiste a la ceremonia simbólica de entrega del nuevo colaborador al líder.	Líder del proceso y/o Coordinador de la Unidad
Presentación de la unidad	Capacitación al personal nuevo donde se da información general de las particulares de la unidad, modelo de atención, distribución de los servicios, Presentación de los líderes del servicio. Tiempo estimado 2 horas	Coordinador de la Unidad
Concertación de Objetivos	Reunión con el Coordinador donde se comentan las expectativas del cargo, pertinencia, trabajo en equipo, cultura organizacional, alineación de objetivos de la organización con los del empleado	Coordinador de la Unidad
Acercamiento con la documentación del proceso	Inicio de capacitación con la socialización de los procedimientos y formatos registrados en Sistema de Gestión de la Calidad, para lectura - Tiempo estimado 4 horas	Líder del proceso y/o Coordinador de la Unidad
Entrenamiento empleado nuevo	Inicio de entrenamiento practico a cargo del líder asignado, Tiempo estimado 2 semanas	Líder del proceso
Valoración de líder al colaborador nuevo	Servicio realizar una evaluación de conocimientos donde revisa que los conceptos adquiridos estén acorde a los objetivos del cargo a desempeñar. Tiempo estimado 2 horas. Frecuencia cada 2 semanas por dos meses.	Coordinador de la Unidad
Valoración del colaborador	El colaborador analiza y valora el proceso de adaptación al cargo, exponiendo acciones de mejora bilateral	Colaborador / Coordinador de la Unidad
Seguimiento psicosocial	Seguimiento periódico del estado motivacional de los empleados con respecto a las actividades del cargo y/o valores corporativos. Frecuencia trimestral.	Talento Humano

Nota. Esta tabla hace referencia al plan de seguimiento y acompañamiento a empleados nuevos.

Conclusiones

El análisis a los resultados de la encuesta realizada nos ha proporcionado una visión clara para llevar a cabo las conclusiones que nos conlleva a lograr una argumentación de los objetivos planteados, los cuales nos orientaron en el desarrollo de este trabajo.

De acuerdo con el primer objetivo, analizar el proceso de inducción y entrenamiento que practica actualmente la organización, se puede concluir con los resultados que en la actualidad la organización tiene un plan de entrenamiento con el cual un alto porcentaje de los empleados encuestados se siente preparado para desarrollar las funciones asignadas en el nuevo cargo.

Así mismo, se logra identificar una percepción positiva sobre el proceso de inducción y entrenamiento en el que participaron al iniciar sus actividades como empleados de la clínica, contemplando que existe un buen clima laboral, con la convicción de estar listos para desempeñar sus funciones, recibiendo retroalimentación clara, con oportunidades de crecimiento profesional, equilibrando su entorno personal y laboral.

Las acciones propuestas para el plan de seguimiento y acompañamiento logran inferir en la materialización del mismo, el cual se diseñó con la convicción de minimizar los factores de riesgo que tengan incidencia en el alto flujo de deserción laboral que se ha presentado en la organización en los últimos dos años.

Si bien es importante el desempeño de los colaboradores, sus perspectivas frente a la participación de sus líderes marcan una gran importancia en cada uno de sus roles. En el departamento de oncología de la clínica Las Américas, se expresa que un gran número de los colaboradores perciben que sus líderes son coherentes y están alineados a los valores de la organización, que impulsan al cumplimiento de los objetivos, desde el ejemplo, proyectándose como modelo a seguir. Sin embargo, es relevante las oportunidades de mejora, como la

comunicación en el equipo de trabajo y la falta de capacitaciones psicosociales para el manejo de la presión laboral lo cual afecta significativamente las condiciones laborales.

Para concluir, el desarrollo de este trabajo nos ha proporcionado una visión general de la satisfacción y las áreas de mejora en el entorno laboral de la organización, identificando áreas de enfoque y mejora en la gestión del recurso humano, así como en los factores que inciden en un ambiente laboral sano.

Recomendaciones

Durante el desarrollo de la investigación se evidenció que la clínica tiene un buen programa de inducción corporativa, sin embargo ante el tamaño de la organización y las particularidades de cada unidad, es conveniente que en cada una de ellas, cuando se haga el ingreso a los nuevos empleados, se generen espacios donde se comenten e instruyan las particulares propias de la unidad, permitiendo unificación de criterios con todo el personal, que les facilite desarrollar de forma integral los procesos y puedan tener herramientas para dar trámite a las necesidades de los diferentes usuarios, para este caso, oncológicos.

Se recomienda a los líderes del servicio realizar una evaluación de conocimientos periódicos, con el fin de validar que los conocimientos transmitidos por el compañero asignado para la inducción estén acordes con las funciones a desempeñar, toda vez que el 67.9% de las personas encuestadas reciben inducción y/o realimentación de un compañero asignado por el líder.

Tomando como referencia que la empresa promueve la transparencia y la comunicación, es importante que los líderes generen espacios conversacionales uno a uno con sus colaboradores, con el fin de dar participación a los empleados y que ellos se sientan con la tranquilidad de exponer situaciones particulares que puedan impedir el sano desarrollo laboral y profesional, y si es el caso puedan ser intervenidas a tiempo, evitando posibles deserciones.

El acompañamiento del líder y/o coordinador de unidad, es fundamental para los empleados, pues este los motiva para que se orienten en el cumplimiento de los objetivos de la organización, contribuyendo significativamente de esta manera a la retención del talento, a la satisfacción laboral y al éxito a largo plazo de los nuevos miembros del equipo de trabajo.

Referencias Bibliográficas

- Alejandro López. (2015). *La teoría de motivación-higiene de Herzberg*. Ceolevel
- Álvarez et al. (2020). *Rotación de Personal. ¿Qué es y cómo combatirla?* Plaza Valdés PYY Editores.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 53-54. 6 de julio de 1991. Gov.co
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Universidad del Valle.
- Grande Esteban, I & Abascal Fernández, E (2005) *Análisis de encuestas*. ESIC
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). *Cultura De Prevención para la seguridad y salud en el trabajo en el ámbito colombiano*. Advocatus.
- Herrero Blasco, A., Perello Marín, M. y Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Piramide.
- Medina, A., Gallegos, C., & Lara, P. (2008). *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*. Revista de Administración Pública, 42(6), 1213-30
- Nazario, R. (2006). *Beneficios y motivación de los empleados*. Invenio, 9(17) 133-145.

Ñaupas, H. Mejía, E, Novoa, E, Villa Gómez (2014), *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.

Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (2a.ed.). Editorial ICB.

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Universidad del Norte.

Apéndices

Apéndice A

Encuesta

INDUCCION - CAPACITACION SERVICIOS ONCOLÓGICOS

Las siguientes preguntas tienen como objetivo identificar factores y/o situaciones que la compañía pueda mejorar el desempeño y acompañamiento en la unidad donde labora

GENERO *

- Femenino
- Masculino
- Otro

EDAD *

- 18 - 20
- 21- 25
- 26- 30
- 31- 35
- 36- 40
- 41 - +

Nivel Educativo *

- Técnico
- Tecnólogo
- Pre grado
- Post Grado

**Servicio al que pertenece ***

- Administrativo
- Asistencial

Fecha de ingreso a la organización

Mes, día, año

**Cargo que desempeña ***

Texto de respuesta corta

Tiempo de inducción y/o capacitación recibido *

- Entre 1 y 2 semanas
- Entre 3 y 4 semanas
- Entre 5 y 6 semanas
- Entre 7 y 8 semanas
- mas de 8 semanas

El material compartido en la inducción esta escrito y de fácil acceso *

SI

NO

⋮

Usted considera que el tiempo de inducción y/o reinducción fue suficiente para el correcto desempeño del cargo *

SI

NO

¿Quién fue la persona que lidero su inducción, capacitación y/o reinducción ? *

Líder y / o jefe Inmediato

Compañero designado por el lider

Compañero par en el cargo

¿Cómo calificaría el proceso de capacitación, inducción y/o reinducción? *

Muy buena

Buena

Suficiente

Deficiente

Malo

¿El líder le comunicó las expectativas y da retroalimentación de manera clara y profesional? *

SI

NO

¿Luego de terminar su proceso de capacitación e inducción y/o reinducción ha tenido espacios validación con el líder del área? *

SI

NO

¿Luego de capacitación usted considera que esta listo para desempeñar las funciones del cargo? *

SI

NO

¿Ha tenido la oportunidad de expresar sus oportunidades de mejora en el proceso de inducción y/o entrenamiento? *

SI

NO

¿El equipo de trabajo lo orienta e inspira a mejorar? *

SI

NO

¿El cumplimiento de su funciones le genera sensación de logro?

SI

NO

¿Su líder jefe demuestra los valores de la organización? *

SI

NO

¿La cultura de la empresa promueve la transparencia y la comunicación? *

SI

NO

⋮

¿Tiene usted buen equilibrio entre la vida laboral y la personal en su puesto actual? *

SI

NO

¿Considera que hay oportunidades de crecimiento profesional en esta organización? *

SI

NO

En los últimos 10 meses ha tenido ausentismos labores, por cual de los siguientes conceptos? *

- Calamidad
- Incapacidad medica
- Permisos personales

...

¿ Usted suele manifestar malestar o inconformidad en cuanto a las condiciones laborales? *

- SI
- NO

¿Cómo calificaría su satisfacción laboral actual? *

- Muy buena
- Buena
- No opino
- Regular
- Mala

¿Cómo calificaría la relación con tu jefe inmediato? *

- Buena
- Regular
- Mala

¿Recibe estímulos (agradecimientos) por tu labor bien realizada? *

SI

NO

...

¿Cómo percibe la comunicación en su grupo de trabajo? *

Buena

Regular

Mala

¿Recibe periódicamente capacitaciones sicosociales para el manejo de la presión laboral? *

SI

NO

¿Siente que tus propuestas de mejoras en tu puesto de trabajo son tenidas en cuenta? *

SI

NO

Nota. Este documento hace referencia a la encuesta aplicada.