

**Análisis e identificación de estrategias de inducción y su impacto en el clima organizacional
del Hato Veterinaria**

Lina Titiana Cardenas Angulo

María Yessenia Vega Suarez

Maira Camila Alarcón Peña

Hugo Rubio Rodríguez

Peter Smith Amaya Lemus

Asesor

Mary Ellen Rodríguez Rodríguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

Este trabajo de grado está dedicado, en primer lugar, a Dios, autor y fuente de la vida, quien nos concedió la oportunidad, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar este proceso académico. Expresamos nuestro profundo agradecimiento a nuestras familias, cuyo apoyo constante, comprensión y palabras de aliento fueron un pilar fundamental a lo largo de este camino. De igual manera, agradecemos a nuestros tutores por su orientación, acompañamiento y compromiso en la construcción de nuestro aprendizaje, aportando conocimientos y motivación para alcanzar este logro.

Finalmente, dedicamos este trabajo de manera especial a cada uno de los integrantes del equipo, cuyo esfuerzo, responsabilidad y trabajo colaborativo hicieron posible la culminación exitosa de este proyecto, fortaleciendo no solo nuestras competencias profesionales, sino también el valor del trabajo en equipo y la cooperación.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por guiarnos y sostenernos a lo largo de este proceso formativo, brindándonos la claridad, la constancia y fortaleza necesarias para superar cada reto académico. Extendemos nuestro agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD por ofrecer los lineamientos, recursos y espacios que hicieron posible el desarrollo de este trabajo de grado.

Expresamos un reconocimiento especial a los tutores que acompañaron este proceso, por su disposición, orientación oportuna y aportes académicos, los cuales fueron fundamentales para la construcción y consolidación de este proyecto. Asimismo, agradecemos a nuestras familias por el respaldo brindado durante esta etapa, permitiéndonos avanzar con compromiso y responsabilidad.

Finalmente, agradecemos al equipo de trabajo por la disposición al diálogo, la organización y el cumplimiento de las actividades, lo cual permitió fortalecer el trabajo en conjunto y alcanzar los objetivos propuestos.

Resumen

El desarrollo del Diplomado en Gestión del Talento Humano permitió analizar y fortalecer de manera integral los procesos de gestión organizacional en la empresa El Hato Veterinaria, reconociendo al talento humano como un factor estratégico para la calidad del servicio, el bienestar laboral y la sostenibilidad organizacional, especialmente en organizaciones del sector servicios (Chiavenato, 2017). A lo largo de las cinco fases del diplomado, se integraron fundamentos teóricos y prácticos orientados a mejorar la administración del personal en un contexto real.

En la Fase 1, se abordaron los procesos de planeación, selección y contratación del talento humano, identificando la necesidad de aplicar criterios objetivos, políticas claras y normatividad laboral vigente que garanticen la idoneidad del personal, la transparencia en los procesos y el cumplimiento legal, aspectos fundamentales para una gestión eficiente del talento humano (Dessler, 2020). Este análisis permitió evidenciar la importancia de contar con procedimientos formales que respalden la toma de decisiones en la vinculación del personal.

La Fase 2 se enfocó en el desarrollo de procesos éticos y responsables en la gestión del talento humano, destacando la aplicación de principios éticos, la prevención de sesgos, la confidencialidad de la información y la toma de decisiones objetivas. Asimismo, se resaltó el papel de los valores organizacionales, la comunicación efectiva, el liderazgo situacional y el trabajo en equipo como elementos clave para la construcción de un clima laboral sano y respetuoso (Chiavenato, 2017).

En la Fase 3, se diseñaron planes de inducción y capacitación orientados al fortalecimiento de competencias técnicas, digitales y comportamentales del personal. Se incluyeron estrategias de formación continua, reskilling y upskilling, así como acciones

relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, reconociendo que la capacitación permanente contribuye al desempeño, la motivación y el bienestar de los colaboradores (Noe, 2020).

Fase 4 estuvo orientada al análisis del clima organizacional y la motivación laboral, mediante la aplicación de instrumentos de evaluación sustentados en teorías motivacionales. Se integró un enfoque práctico apoyado en recursos digitales, como el podcast académico, que permitió evidenciar la aplicación real de herramientas para identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el ambiente laboral y en la satisfacción de los colaboradores.

Finalmente, en la Fase 5 se abordaron los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral, reconociendo su impacto directo en la motivación, el reconocimiento y la retención del talento humano. Se elaboraron protocolos de evaluación y se realizó un análisis crítico que evidenció la necesidad de implementar sistemas de compensación justos y estrategias de bienestar acordes con las capacidades y el contexto de El Hato Veterinaria.

Palabras clave: Gestión del talento humano, ética organizacional, inducción laboral, comunicación organizacional

Abstract

The development of the Diploma in Human Talent Management allowed for the comprehensive analysis and strengthening of organizational management processes at El Hato Veterinaria, recognizing human talent as a strategic factor for service quality, employee well-being, and organizational sustainability, especially in service sector organizations (Chiavenato, 2017). Throughout the five phases of the diploma program, theoretical and practical foundations were integrated to improve personnel management in a real-world context.

In Phase 1, the planning, selection, and hiring processes for human talent were addressed, identifying the need to apply objective criteria, clear policies, and current labor regulations that guarantee the suitability of personnel, transparency in processes, and legal compliance—fundamental aspects for efficient human talent management (Dessler, 2020). This analysis highlighted the importance of having formal procedures that support decision-making in personnel recruitment.

Phase 2 focused on developing ethical and responsible processes in human talent management, emphasizing the application of ethical principles, bias prevention, information confidentiality, and objective decision-making. It also highlighted the role of organizational values, effective communication, situational leadership, and teamwork as key elements for building a healthy and respectful work environment (Chiavenato, 2017).

In Phase 3, induction and training plans were designed to strengthen the technical, digital, and behavioral skills of the staff. These included continuous training, reskilling, and upskilling strategies, as well as actions related to occupational safety and health, recognizing that ongoing training contributes to employee performance, motivation, and well-being (Noe, 2020).

Phase 4 focused on analyzing organizational climate and employee motivation through the application of assessment tools based on motivational theories. A practical approach was integrated, supported by digital resources such as academic podcasts, which demonstrated the real-world application of tools to identify strengths and opportunities for improvement in the work environment and employee satisfaction.

Finally, Phase 5 addressed performance evaluation, compensation, and employee well-being processes, recognizing their direct impact on motivation, recognition, and employee retention. Evaluation protocols were developed, and a critical analysis was conducted, highlighting the need to implement fair compensation systems and well-being strategies aligned with El Hato Veterinaria's capabilities and context.

Keywords: Human talent management, organizational ethics, job induction, organizational communication.

Tabla de contenido

Introducción	13
Planteamiento del problema.....	14
Justificación	15
Objetivos	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos	17
Antecedentes	18
Marco teórico	19
Marco legal	20
Metodología	24
Estrategias de mejora del clima organizacional en El Hato Veterinaria.....	29
Resultados	30
Conclusiones.....	52
Recomendaciones	54
Referencias Bibliográficas	55

Lista de figuras

Figura 1. Cargo que desempeñan los colaboradores del Hato Veterinaria.....	30
Figura 2. Antigüedad de cada colaborador	31
Figura 3. Satisfacción en cada función	32
Figura 4. Conocimiento en la misión, visión y en los valores aplicados en el hato veterinaria ..	33
Figura 5. Satisfacción generada en la inducción de funciones	34
Figura 6. Índice de comunicación organizacional	35
Figura 7. Comunicación asertiva	35
Figura 8. Libre expresión organizacional	36
Figura 9. Ejemplo de liderazgo.....	37
Figura 10. Apoyo organizacional.....	37
Figura 11. Efectividad en decisiones organizacionales	38
Figura 12. Clima organizacional.....	38
Figura 13. Percepción de respeto interno.....	39
Figura 14. Percepción individual en la organización.....	39
Figura 15. Perspectiva individual	40
Figura 16. Motivación organizacional	40
Figura 17. Oportunidades adecuadas	41
Figura 18. Acondicionamiento de instalaciones	41
Figura 19. Dotación de elementos básicos.....	42
Figura 20. Percepción de satisfacción individual	42
Figura 21. Opinión aspectos a mejorar.	43
Figura 22 Nota de campo.....	45

Figura 23 Nota de campo.....	46
Figura 24 Nota de campo.....	48
Figura 25 Nota de campo.....	49
Figura 26 Nota de campo.....	50

Lista de tablas

Table 1 <i>Matriz de observacion directa</i>	28
--	----

Lista de Apéndices

Apendice A	56
<i>Entrevista aplicada</i>	56
Apéndice B <i>Carta de recomendaciones</i>	57

Introducción

La gestión del talento humano cumple un papel fundamental en el fortalecimiento de las organizaciones, ya que permite alinear las competencias del personal con los objetivos institucionales y garantizar un adecuado desempeño laboral (Chiavenato, 2017). En este sentido, los procesos de inducción se convierten en una herramienta clave para facilitar la adaptación de los nuevos colaboradores, promover la cultura organizacional y asegurar el cumplimiento de las normas, políticas y responsabilidades propias del cargo (Dessler, 2020).

El presente trabajo de grado se desarrolla en la empresa El Hato Veterinaria, con el propósito de analizar la situación actual del proceso de inducción y estructurar un modelo que facilite la adaptación de los trabajadores, integre los elementos organizacionales clave misión, visión, valores, normas y políticas internas— y fortalezca el sentido de pertenencia, contribuyendo así al desarrollo eficiente de las actividades laborales y al mejoramiento de la gestión del talento humano. Este proyecto busca, de esta manera, favorecer tanto el crecimiento organizacional como el desempeño profesional de los colaboradores (Alles, 2019).

Diversos estudios señalan que las organizaciones que implementan procesos de inducción estructurados pueden reducir la rotación de personal hasta en un 25 % y mejorar significativamente el desempeño durante los primeros meses de vinculación laboral, lo cual impacta positivamente en la productividad y en el clima organizacional (Noe, 2020).

Planteamiento del problema

La empresa El Hato Veterinaria presenta debilidades en el proceso de inducción del talento humano, lo cual dificulta la adecuada adaptación de los nuevos colaboradores a sus funciones, a la cultura organizacional y a los estándares de calidad propios del servicio veterinario. Actualmente, la empresa no cuenta con un proceso de inducción formal, estructurado y documentado que oriente de manera clara y uniforme la integración del personal a la organización (Chiavenato, 2017).

Esta situación genera dificultades en el desempeño inicial de los colaboradores, aumenta la probabilidad de errores operativos, incrementa la carga laboral del personal con mayor antigüedad y afecta la eficiencia en la prestación del servicio. Asimismo, la ausencia de una inducción adecuada limita la comprensión de los valores organizacionales, las normas internas, los protocolos de atención y las responsabilidades propias de cada cargo, aspectos esenciales para un desempeño efectivo (Dessler, 2020).

Adicionalmente, la falta de un proceso de inducción definido impacta negativamente en el clima organizacional, la motivación del personal y el sentido de pertenencia, lo que puede derivar en deserción temprana, insatisfacción laboral y baja cohesión del equipo de trabajo (Herzberg, 2008). Estas condiciones reducen la capacidad de El Hato Veterinaria para responder de manera eficiente a las demandas del servicio, afectando la continuidad operativa, la satisfacción de los usuarios y la reputación de la empresa (Alles, 2019).

¿Cómo la ausencia de un proceso de inducción estructurado afecta la adaptación y el desempeño del talento humano en El Hato Veterinaria?

Justificación

En el contexto empresarial actual, caracterizado por altos niveles de competitividad y cambios constantes, el talento humano se ha consolidado como uno de los recursos más importantes para el logro de los objetivos organizacionales y la sostenibilidad empresarial (Chiavenato, 2017). En este escenario, los procesos de inducción cumplen un papel estratégico, ya que permiten orientar, integrar y adaptar a los nuevos colaboradores a la cultura organizacional, a sus funciones y a los estándares de calidad establecidos por la empresa (Dessler, 2020).

Contar con un proceso de inducción claro, estructurado y documentado facilita que los colaboradores comprendan desde su ingreso las normas internas, los protocolos de trabajo, los valores organizacionales y las responsabilidades propias de su cargo, lo cual contribuye a mejorar el desempeño laboral, reducir errores operativos y fortalecer el sentido de pertenencia (Alles, 2019). Asimismo, una inducción adecuada favorece la adaptación temprana del personal y disminuye la rotación inicial, optimizando el uso de los recursos humanos y operativos de la organización (Noe, 2020).

Para El Hato Veterinaria, como empresa perteneciente al sector de la salud animal, resulta fundamental garantizar que los colaboradores que se incorporan comprendan no solo los aspectos técnicos de su labor, sino también los principios éticos, el trato adecuado hacia los animales y la atención responsable a los usuarios, aspectos esenciales para la calidad del servicio y la reputación institucional (Organización Mundial de Sanidad Animal [OMSA], 2021). La ausencia de un proceso de inducción formal puede generar dificultades en la prestación del servicio, afectar el clima organizacional y limitar la capacidad de respuesta frente a las demandas del entorno (Chiavenato, 2017).

La implementación de un proceso de inducción estructurado permitirá:

- Facilitar la adaptación de los nuevos colaboradores (Dessler, 2020).
- Promover la cultura organizacional y los valores institucionales (Schein, 2017).
- Mejorar el desempeño laboral y la eficiencia operativa (Noe, 2020).
- Fortalecer el clima organizacional y la motivación del personal (Herzberg, 2008).
- Contribuir a la continuidad operativa y a la calidad del servicio prestado a los usuarios (Alles, 2019).

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el proceso de inducción del talento humano en la empresa El Hato Veterinaria, con el fin de facilitar la adaptación de los colaboradores, promover la cultura organizacional y mejorar el desempeño laboral.

Objetivos Específicos

Identificar los elementos organizacionales clave, como misión, visión, valores, normas y políticas internas, que deben ser incorporados en el proceso de inducción.

Analizar la situación actual del proceso de inducción del personal en el Hato Veterinaria.

Establecer estrategias idóneas que garanticen mejora en los procesos y condiciones en los que se encuentra la empresa.

Antecedentes

Diversos estudios en el ámbito de la gestión del talento humano han evidenciado que los procesos de inducción estructurados contribuyen significativamente a la adaptación del personal, la reducción de la rotación y el fortalecimiento del desempeño laboral. Autores como Chiavenato (2020) y Dessler (2019) destacan que una inducción adecuada permite al colaborador comprender la cultura organizacional, las normas internas y su rol dentro de la empresa desde el inicio de la relación laboral.

En el sector veterinario, la inducción adquiere especial relevancia debido a la naturaleza del servicio, el cual implica atención directa a animales, interacción constante con clientes y exposición a riesgos biológicos y emocionales. Investigaciones relacionadas con el clima organizacional y el bienestar laboral en empresas de servicios de salud indican que la ausencia de procesos formales de inducción puede generar errores operativos, estrés laboral y disminución en la calidad del servicio (Noe, 2020; Organización Mundial de Sanidad Animal [OMSA], 2021).

En el contexto de El Hato Veterinaria, no se evidencian antecedentes documentados de un proceso formal de inducción del talento humano, lo cual justifica la necesidad de diseñar y fortalecer este proceso como parte de una estrategia integral de gestión del talento humano orientada al mejoramiento organizacional y a la calidad del servicio.

Marco teórico

La gestión del talento humano se entiende como el conjunto de prácticas orientadas a atraer, desarrollar, motivar y retener a las personas dentro de una organización, reconociéndolas como un recurso estratégico. Chiavenato (2020) señala que una adecuada gestión del talento humano permite alinear las competencias individuales con los objetivos organizacionales, favoreciendo el desempeño y la competitividad.

El proceso de inducción laboral hace parte fundamental de esta gestión, ya que facilita la adaptación del nuevo colaborador al entorno organizacional. Según Dessler (2019), la inducción permite reducir la incertidumbre inicial, mejorar la satisfacción laboral y fortalecer el compromiso del empleado con la organización.

Asimismo, el clima organizacional influye directamente en la motivación y el desempeño del talento humano. Autores como Litwin y Stringer, y teorías motivacionales como las de Maslow y Herzberg, explican que factores como el reconocimiento, la comunicación, el liderazgo y las condiciones laborales impactan en la percepción que los colaboradores tienen de su entorno de trabajo.

En El Hato Veterinaria, la integración de un proceso de inducción estructurado con prácticas de capacitación, comunicación y liderazgo contribuye a fortalecer el clima organizacional, promover el bienestar laboral y garantizar un servicio veterinario de calidad.

Marco legal

El marco legal establece el conjunto de normas, leyes y disposiciones que regulan las relaciones laborales, la seguridad y salud en el trabajo, el bienestar del trabajador y la gestión del talento humano en Colombia. Estas normas constituyen el soporte jurídico del proyecto de mejora del clima organizacional y la motivación laboral en El Hato Veterinaria, garantizando condiciones dignas, seguras y equitativas para sus colaboradores.

Constitución Política de Colombia (1991)

La Constitución Política es la norma de normas y establece los principios fundamentales que orientan la gestión del talento humano y el clima laboral:

- **Artículo 25:** El trabajo es un derecho y una obligación social, y goza de especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.
- **Artículo 53:** Establece los principios mínimos fundamentales del trabajo, como la igualdad de oportunidades, la estabilidad laboral, la remuneración justa y el bienestar del trabajador.
- **Artículo 49:** Garantiza el derecho a la salud, lo cual se relaciona directamente con ambientes laborales saludables y adecuados.

Estos artículos fundamentan la necesidad de promover un clima organizacional positivo que favorezca la motivación, el desempeño y la calidad de vida laboral.

Código Sustantivo del Trabajo (CST)

El Código Sustantivo del Trabajo regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, siendo clave para el proyecto:

- Define las obligaciones del empleador frente a condiciones laborales justas, respeto,

trato digno y bienestar del trabajador.

- Establece derechos y deberes de los trabajadores que influyen en la convivencia, el compromiso y la motivación laboral.
- Promueve relaciones laborales armónicas, esenciales para un clima organizacional adecuado.

El cumplimiento de este código contribuye a prevenir conflictos laborales y fortalecer la motivación del personal en El Hato Veterinaria.

Ley 1010 de 2006 – Acoso Laboral

Esta ley tiene como objetivo prevenir, corregir y sancionar las conductas de acoso laboral:

- Protege la dignidad humana, la salud mental y la integridad de los trabajadores.
- Obliga a las empresas a generar ambientes laborales sanos, basados en el respeto y la comunicación efectiva.
- Su aplicación es fundamental para evitar prácticas que deterioren el clima organizacional y afecten la motivación.

En el proyecto, esta ley respalda la implementación de estrategias orientadas al respeto, la convivencia laboral y el bienestar emocional del equipo.

Ley 1562 de 2012 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

Esta ley modifica el sistema de riesgos laborales y fortalece la prevención:

- Promueve la identificación y control de riesgos físicos, psicológicos y sociales.
- Reconoce la importancia de factores psicosociales como el estrés, la carga laboral y el clima organizacional.
- Obliga a las empresas a proteger la salud integral de sus trabajadores.

Para El Hato Veterinaria, esta ley sustenta acciones que mejoren las condiciones laborales y reduzcan riesgos asociados a la desmotivación y el desgaste laboral.

Decreto 1072 de 2015

Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo:

- Establece la obligatoriedad de implementar el SG-SST. Incluye la evaluación de riesgos psicosociales y la promoción de ambientes laborales saludables.
- Refuerza la responsabilidad del empleador en el bienestar físico y mental del trabajador.
- Este decreto apoya legalmente la inclusión del clima organizacional y la motivación como ejes estratégicos de mejora.

Resolución 1356 de 2012 y Resolución 2646 de 2008

Estas resoluciones se enfocan en los factores de riesgo psicosocial:

- Identifican, evalúan y controlan factores que afectan la salud mental y el clima laboral.
- Reconocen la influencia del liderazgo, la comunicación, la carga laboral y el reconocimiento en la motivación.
- Obligan a implementar medidas preventivas y correctivas.

Son clave para justificar técnicamente las acciones de mejora del clima organizacional en El Hato Veterinaria.

Ley 1616 de 2013 – Salud Mental

Esta ley garantiza el derecho a la salud mental:

- Promueve entornos laborales protectores y saludables.
- Reconoce la importancia del bienestar emocional en el desempeño laboral.

- Obliga a las organizaciones a prevenir factores que afecten la salud mental de los
- trabajadores.

Su aplicación fortalece la relación entre motivación laboral, bienestar psicológico y calidad del servicio.

Normativa del Sector Veterinario y Bienestar Animal

Aunque el proyecto se centra en el talento humano, el sector veterinario exige:

- Condiciones laborales seguras por la exposición a riesgos biológicos, físicos y
- emocionales.
- Personal motivado y capacitado para garantizar la calidad del servicio y el trato
- ético hacia los animales.
- Ambientes organizacionales que promuevan la responsabilidad, el compromiso
- y la vocación de servicio.

Estas exigencias hacen indispensable un clima organizacional adecuado para el cumplimiento de la misión de El Hato Veterinaria.

Conclusión del Marco Legal

El marco legal colombiano respalda plenamente el desarrollo de un proyecto de mejora del clima organizacional y la motivación laboral en El Hato Veterinaria. Las normas vigentes promueven ambientes laborales dignos, seguros, respetuosos y saludables, reconociendo la importancia del bienestar físico y mental de los trabajadores como factor clave para la productividad, la calidad del servicio y la sostenibilidad organizacional.

Metodología

Al contar con la autorización por parte de la empresa El Hato Veterinaria, se pudo consultar bases de información propias, donde se logra identificar la cultura organizacional, rescatando puntos clave que mencionamos a continuación:

Misión

El Hato Veterinaria, es una empresa dedicada a la prestación de servicios profesionales veterinarios y distribución de productos e insumos agropecuarios, su aliado en el campo y en el cuidado de su mascota. Con un capital humano calificado, con alto grado de responsabilidad y comprometidos con brindar soluciones a las necesidades de los clientes.

Visión

Para el 2026, El Hato Veterinaria, será una empresa del sector agropecuario reconocida en la región de los llanos orientales por su excelente atención, oportunidad del servicio y productos de calidad, que ayudaran en las actividades de explotación bovina y cuidado de animales de compañía de nuestros clientes. de compañía de nuestros clientes.

Valores Corporativos

- Compromiso: Cumplimos con responsabilidad cada labor.
- Bienestar Animal: Nuestra prioridad es la salud y dignidad de los animales.
- Honestidad: Actuamos con transparencia y ética.
- Servicio: Atendemos con respeto, amabilidad y vocación.
- Trabajo en equipo: Nos apoyamos para lograr objetivos comunes.

- Respeto: Valoramos a cada ser vivo, compañero y cliente.

Políticas generales de trabajo

- Puntualidad y cumplimiento de horarios laborales establecidos.
- Uniforme adecuado e higiene personal impecable.
- Uso responsable del celular, priorizando atención al cliente.
- Reportar permisos y ausencias con anticipación.
- Respeto, empatía y cortesía en interacciones con clientes.

En la investigación realizada en la empresa El Hato Veterinaria fue necesario utilizar instrumentos que permitieran recolectar información relevante sobre el clima organizacional y la motivación laboral de los trabajadores, llevándonos a desarrollar una investigación de tipo mixto, donde se emplearon técnicas de recolección cuantitativa y cualitativa que facilitan realizar comparaciones y análisis de datos, comprender percepciones, experiencias y sentimientos del personal y también nos es útil, para identificar causas profundas de desmotivación o conflictos.

Instrumentos

Debido al número reducido de empleados con los que cuenta la empresa El Hato Veterinaria, podemos emplear instrumentos de recolección de información como:

Encuesta estructurada con pregunta cerrada

Las encuestas permiten recopilar información cuantitativa sobre la percepción de los colaboradores frente a variables como la comunicación interna, el liderazgo, el trabajo en equipo,

el reconocimiento y las condiciones laborales. En El Hato Veterinaria, este instrumento facilita identificar niveles de satisfacción y motivación del personal de manera objetiva y anónima.

A través de este se miden características como:

- Comunicación interna
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Reconocimiento
- Condiciones laborales
- Satisfacción y motivación

Se utilizó una encuesta estructurada de elaboración propia aplicada de forma virtual mediante la herramienta tecnológica Google Forms al personal de la empresa El Hato Veterinaria, compuesta por preguntas cerradas, las cuales tienen respuestas previamente definidas bajo la escala de tipo Likert, que consiste en cinco opciones de respuesta, que son; totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; donde el encuestado solo puede elegir una opción.

Enlace a la entrevista aplicada mediante Google Forms:

<https://forms.gle/6JNNVgJ5JQSAeuSJA>

Observación directa

La observación directa resulta especialmente útil en El Hato Veterinaria, ya que permite analizar el ambiente de trabajo, la interacción entre compañeros y la atención a clientes. Este

instrumento complementa la información obtenida en encuestas, brindando una visión más integral del clima organizacional.

En el hato veterinaria este tipo de instrumento es muy útil ya que a través de él se conocen aspectos como:

- Ambiente de trabajo
- Relaciones entre compañeros
- Actitudes frente a clientes

Se elabora una matriz de observación directa, donde se selecciona de manera aleatoria áreas o procesos de la empresa, analizando aspectos clave de cada área o proceso seleccionado y documentando la información recopilada durante la jornada laboral; proceso que se realiza por medio de apuntes de campo.

Tabla 1*Matriz de observación directa**Tabla 1*

Área/Proceso	Aspecto a observar	Descripción	Frecuencia	Evidencia
Inducción	Presentación de la veterinaria	Se manifiesta de manera clara al colaborador la misión, visión y valores corporativos.	Cumple Cumple parcialmente No cumple	Notas de campo
Area clinica	Trabajo en equipo	Interacción entre médicos veterinarios y auxiliares durante una atención.	Alta Media Baja	Notas de campo
Area atención al cliente	Ambiente laboral	Actitud del personal frente a compañeros y clientes.	Bueno Regular Malo	Notas de campo
General	Comunicación interna	Dinámicas de comunicación durante la jornada laboral.	Favorable Moderado Desfavorable	Notas de campo
General	Cumplimiento de Funciones	Ejecución de las labores propias del cargo.	Adecuada Regular Inadecuada	Notas de campo

Nota: Puntos a evaluar durante el proceso de observación directa en El Hato Veterinaria

Población objeto de estudio

La población está conformada por todo el personal que labora en la veterinaria; respectivamente se toman en cuenta si los hay a médicos veterinarios, auxiliares veterinarios, personal administrativo, personal de atención al cliente y personal de limpieza o apoyo.

Aplicación practica

En el contexto de El Hato Veterinaria, las estrategias de mejora del clima organizacional pueden aplicarse de manera práctica mediante acciones concretas como la realización periódica de reuniones de retroalimentación entre el personal operativo y administrativo, el establecimiento

de espacios de reconocimiento al buen desempeño y la implementación de programas de capacitación enfocados en el servicio al cliente y el bienestar animal. Asimismo, promover un liderazgo participativo y una comunicación abierta contribuye a fortalecer el trabajo en equipo, reducir conflictos laborales y aumentar la motivación del personal.

Estrategias de mejora del clima organizacional en El Hato Veterinaria

A partir del análisis del clima organizacional y la motivación laboral, se identifican estrategias prácticas que pueden fortalecer el bienestar de los colaboradores en El Hato Veterinaria. En primer lugar, se propone la implementación de espacios periódicos de retroalimentación, donde los colaboradores puedan expresar sus percepciones, sugerencias y necesidades, favoreciendo una comunicación abierta y un liderazgo más participativo.

En segundo lugar, se recomienda establecer mecanismos de reconocimiento al desempeño, tanto formales como informales, que permitan valorar el esfuerzo y el compromiso del personal, fortaleciendo la motivación y el sentido de pertenencia. Asimismo, resulta pertinente promover capacitaciones orientadas al desarrollo de habilidades técnicas y emocionales, especialmente en el manejo del estrés y la atención al cliente, considerando las exigencias propias del sector veterinario.

Resultados

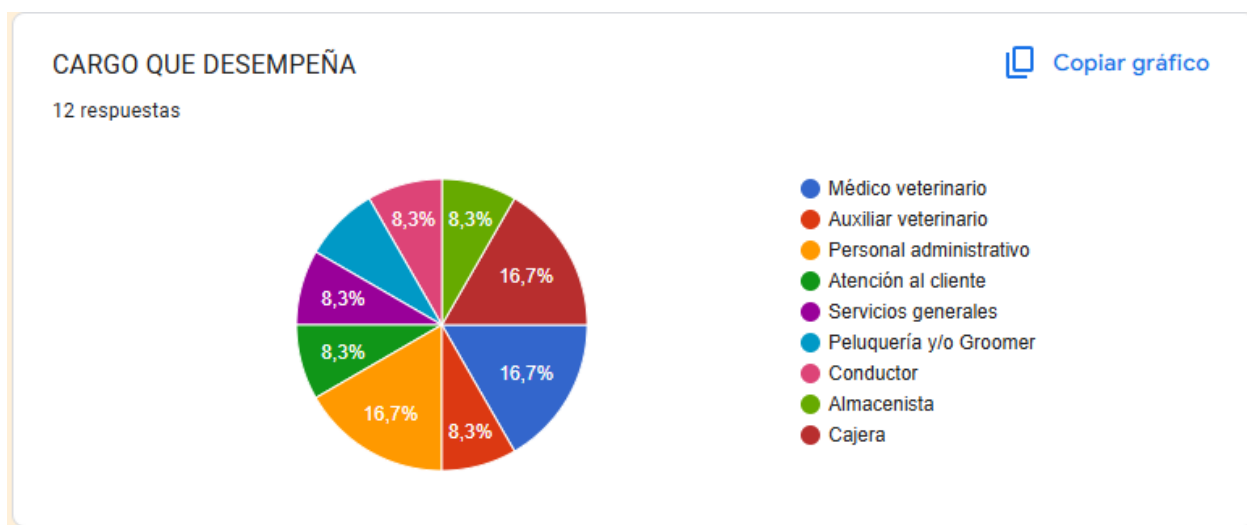
Como resultado del análisis realizado, se evidenció que la ausencia de un proceso formal de inducción en El Hato Veterinaria genera dificultades en la adaptación del personal, desconocimiento de funciones específicas y falta de claridad frente a normas y procedimientos internos.

La aplicación de instrumentos como entrevistas y observación directa permitió identificar la necesidad de estandarizar el proceso de inducción, integrando información institucional, funciones del cargo, normas de seguridad y lineamientos éticos. Asimismo, se evidenció que los colaboradores valoran positivamente los espacios de comunicación, retroalimentación y capacitación, los cuales inciden directamente en su motivación y compromiso.

Estos resultados respaldan la propuesta de fortalecer el proceso de inducción como una estrategia clave para mejorar el clima organizacional, reducir la rotación del personal y optimizar el desempeño laboral en El Hato Veterinaria.

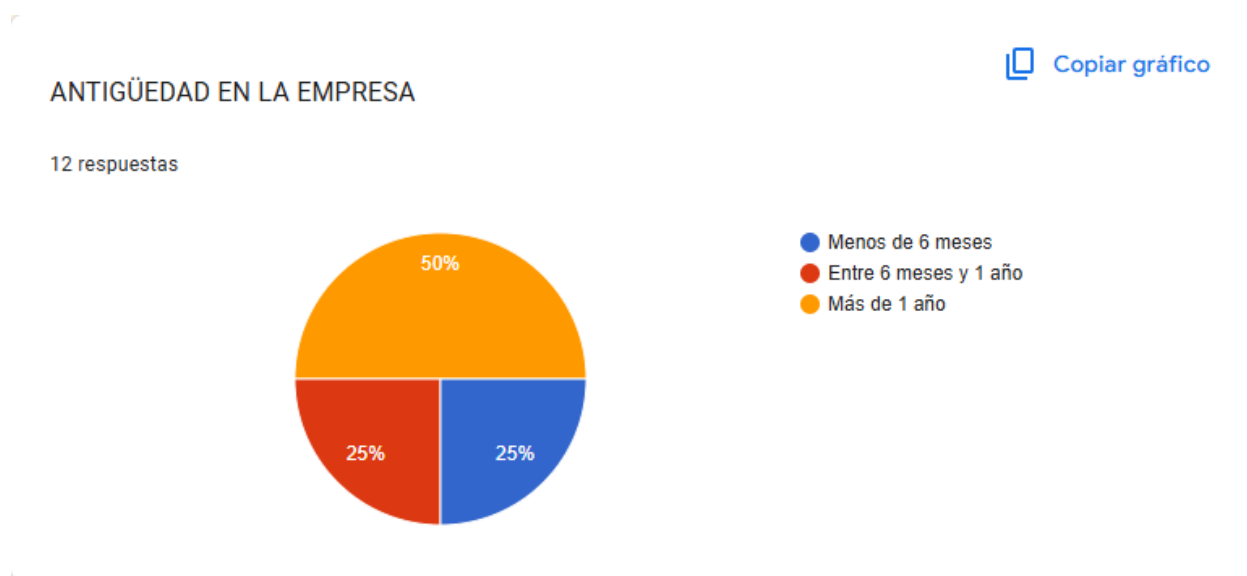
Resultados entrevista aplicada

Figura 1. Cargo que desempeñan los colaboradores del Hato Veterinaria



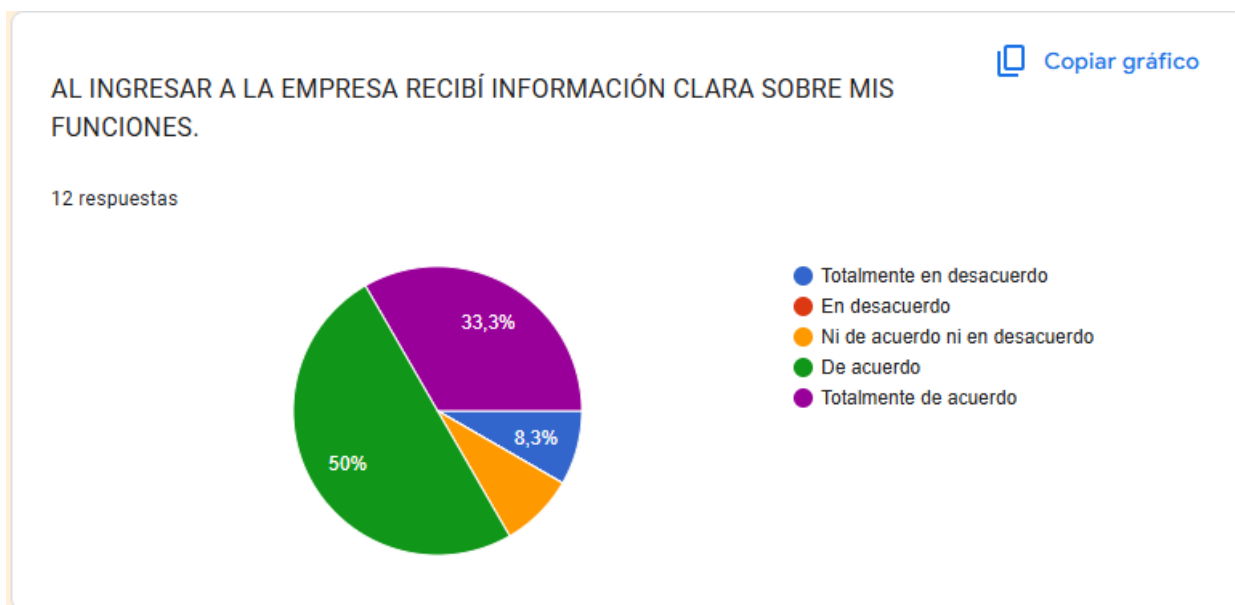
Nota. En cuanto a los resultados obtenidos en esta primera encuesta sobre la recolección de datos hacia el personal, esto en busca de tener una perspectiva más amplia del talento humano en la empresa, podemos evidenciar que la población más alta es el personal de caja y personal administrativo siendo estos fundamentales en la operatividad de la organización teniendo en cuenta que por un lado se recolecta el dinero, como también se custodia, a su vez el personal administrativo permite mantener el equilibrio en la organización. Elaboración propia

Figura 2. *Antigüedad de cada colaborador*



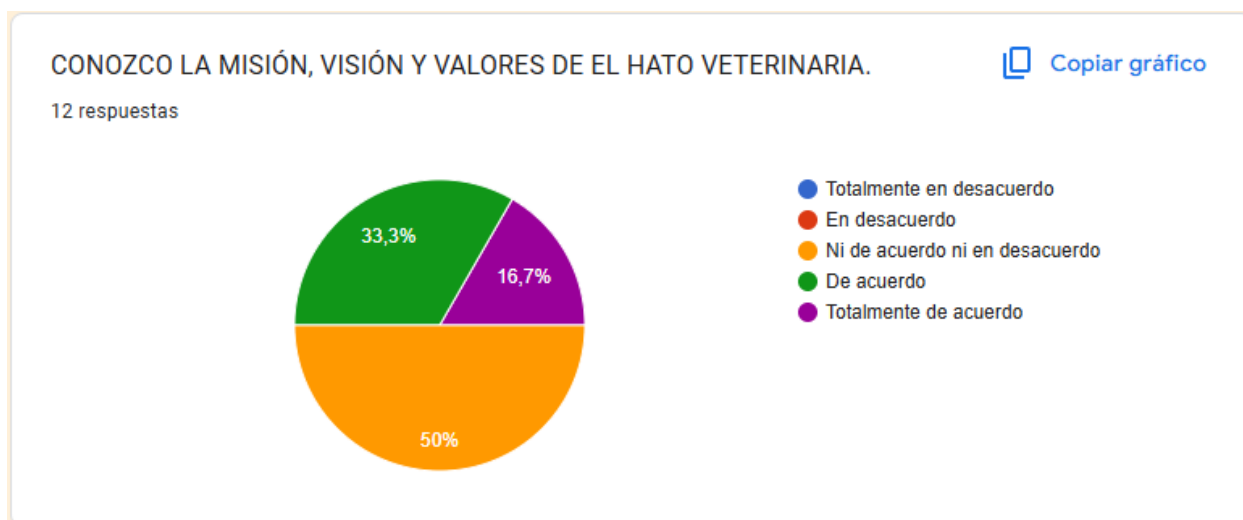
Nota. Mediante la presente grafica se permite entender que la mitad de los colaboradores tienen un año o mas realizando y aportando sus funciones a la empresa; Esto nos permite entender que el personal es estable en la empresa, generando asi una reputacion solida en el manejo del talento humano. Elaboración propia

Figura 3. Satisfacción en cada función



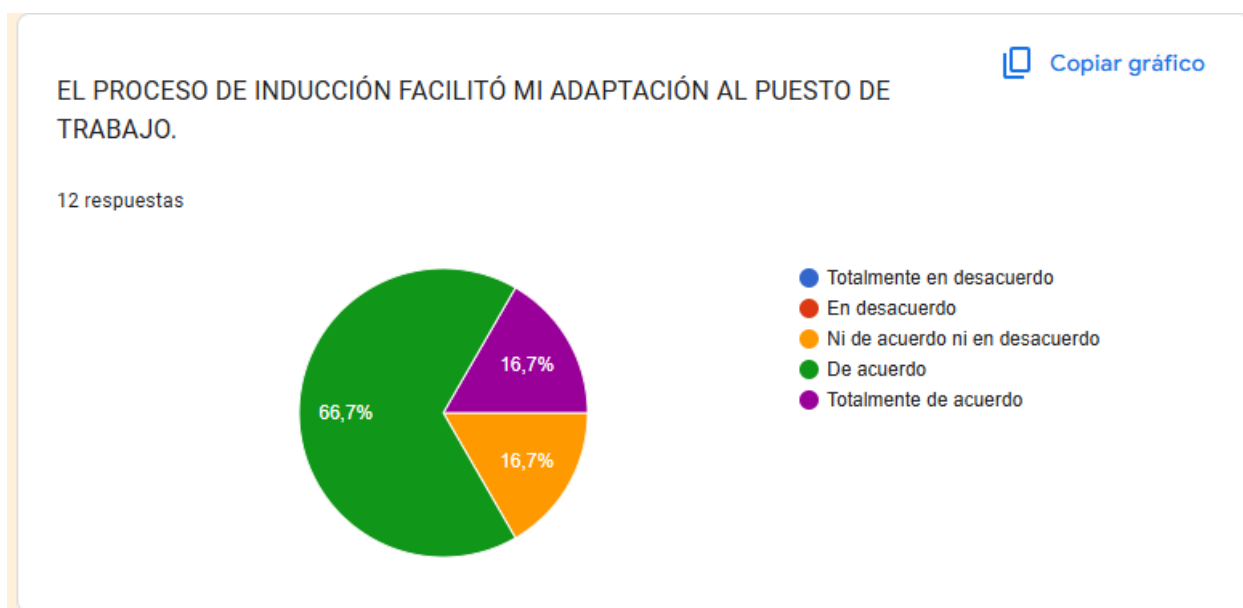
Nota. Con base en los resultados obtenidos a través de la encuesta podemos identificar que encontramos en un 50% de las personas que respondieron a la encuesta están de acuerdo en relación a la pregunta sobre si recibieron información respecto a las funciones para las cuales les era contratado; es importante reconocer la claridad y el porcentaje de personal que deja este concepto a la empresa; pero preocupa en gran medida el porcentaje al cual no le queda claro estos aspectos debido a que para que la empresa funcione de manera eficiente, los empleados deben tener claridad en lo que van a hacer de lo contrario los procesos van a realizarse de forma lenta y menos acertada lo que retrasa la productividad y el logro de los objetivos organizacionales. Elaboración propia

Figura 4. Conocimiento en la misión, visión y en los valores aplicados en el hato veterinaria



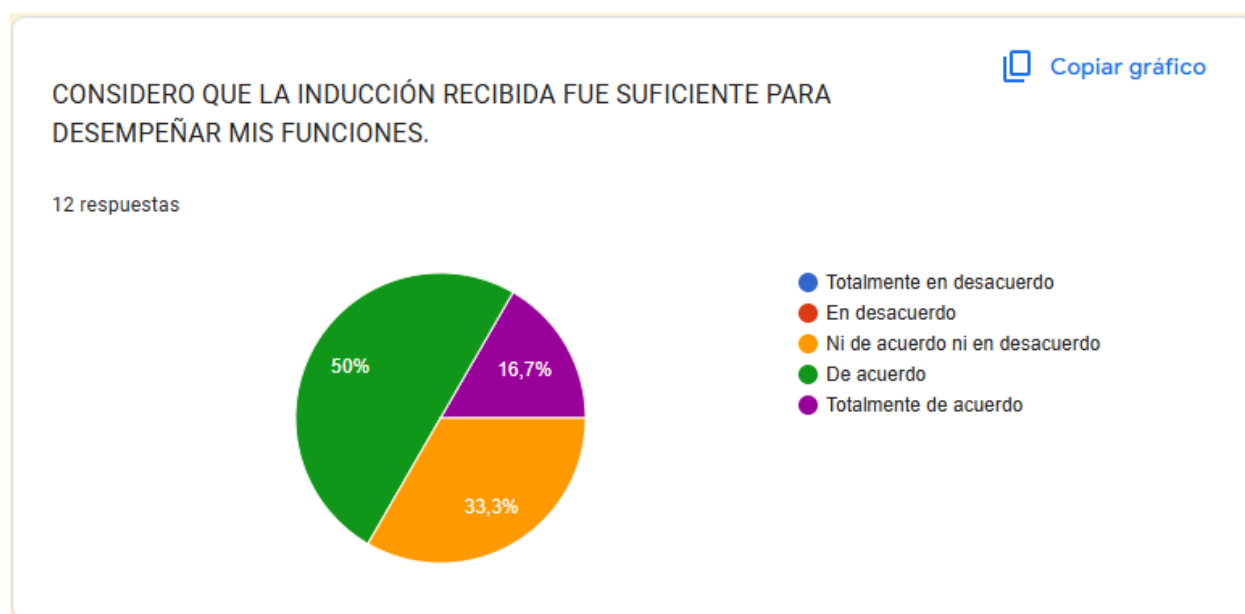
Nota. Cada uno de los colaboradores debe tener presente la misión, visión y valores, esto con el fin de que se tenga una sintonía única y funcional en pro del bienestar de los profesionales y el desarrollo de la organización. Elaboración propia

Figura 5. Satisfacción en la adaptación



Nota. Con relación al tema de conocimiento de aspectos básicos como la misión y visión de la empresa se denota un desconocimiento en un alto porcentaje, quizás esta información solamente se hace conocer, pero no se centran en darle a conocer al empleado la importancia de este tema a los trabajadores ya que como organización representa el sentido de pertenencia por el lugar donde se labora y por las actividades que se realizan a diario. La inducción es un proceso que facilita el reconocimiento de las diferentes áreas que hacen parte de la organización y le permite al empleado conocedor del lugar donde trabaja, compartir con el equipo de trabajo y generar un ambiente de trabajo idóneo. Elaboración propia

Figura 5. Satisfacción generada en la inducción de funciones



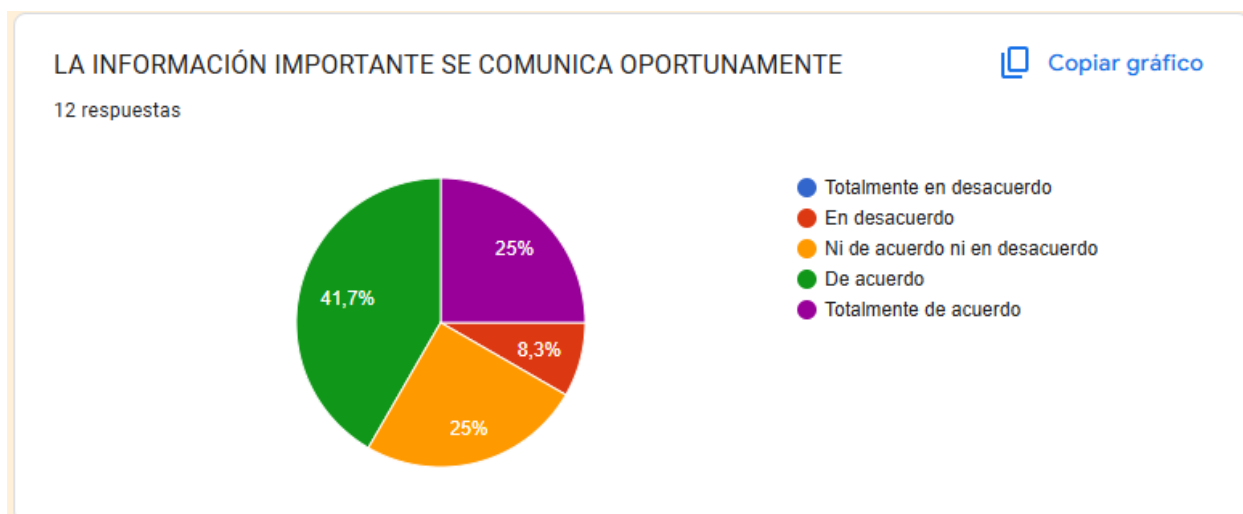
Nota. La inducción no solo es el primer paso en el ingreso a la organizacional si no es uno de los cimientos que forman al profesional en sus labores correspondientes como se puede apreciar en la presente grafica la respuesta es positiva. Elaboración propia

Figura 6. Índice de comunicación organizacional



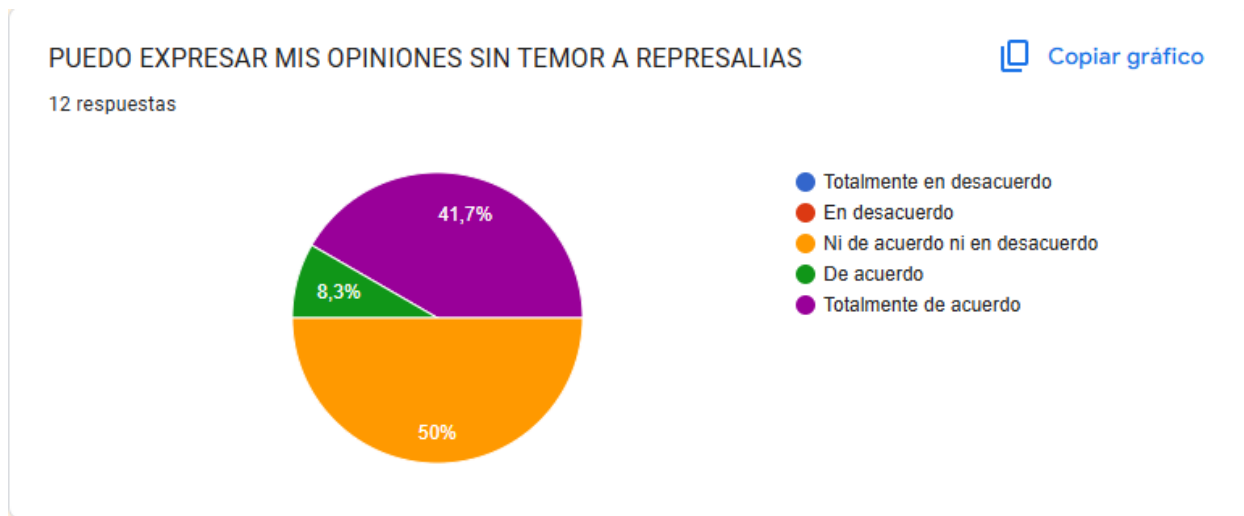
Nota. Como en muchas de las preguntas realizadas en esta encuesta la comunicación y el respeto son base fundamental y nuevamente el personal da fe de que en el hato veterinaria se cumple a cabalidad con estos valores empresariales. Elaboración propia

Figura 7. Comunicación asertiva



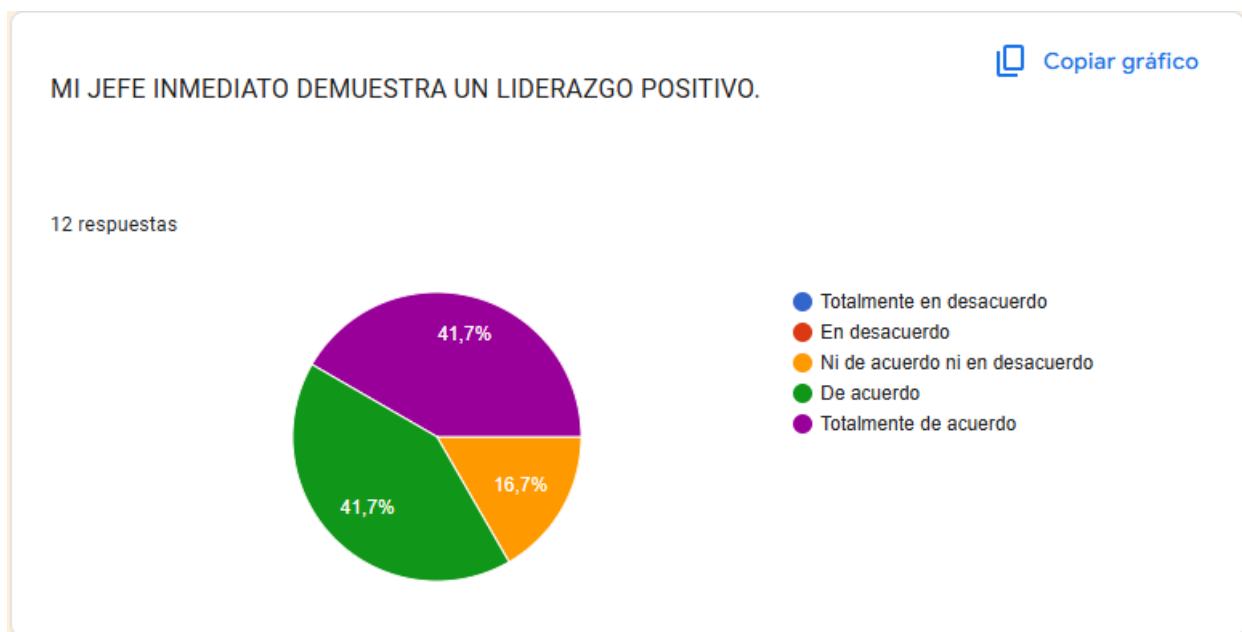
Nota. La comunicación asertiva es un pilar fundamental en la operatividad empresarial, esto forjando así relaciones laborales solidas en cada área, así como lo demuestra la presente grafica en el hato veterinaria esta es una fortaleza. Elaboración propia

Figura 8. Libre expresión organizacional



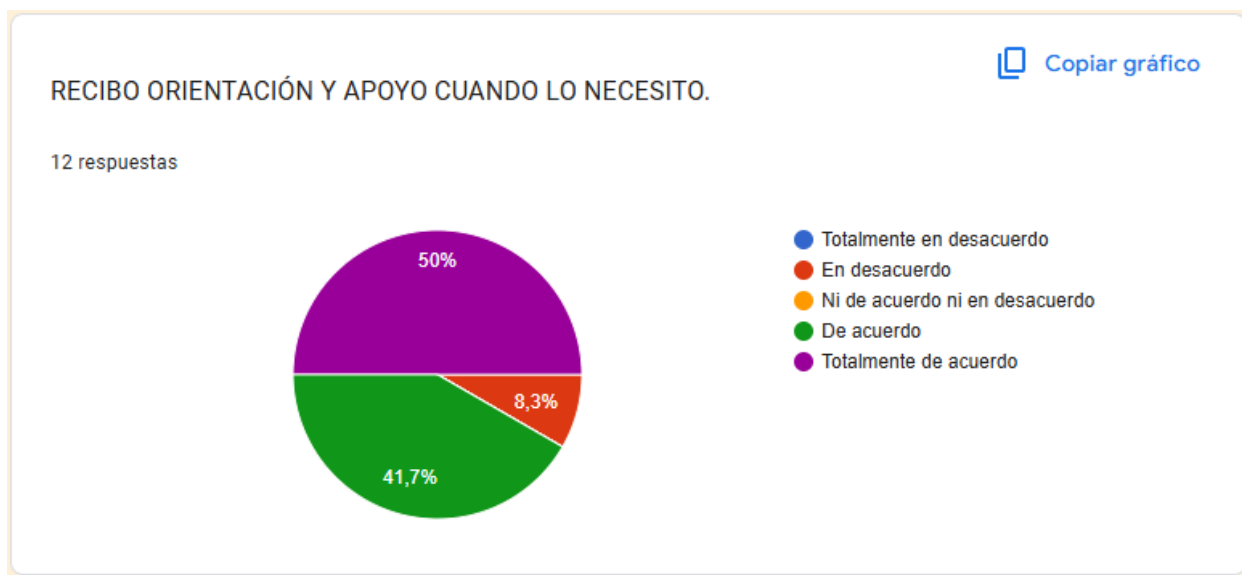
Nota: Ante la respuesta obtenida en las encuestas podemos denotar que Hato Veterinaria es una empresa en crecimiento que al aplicar las estrategias adecuadas para mejorar los resultados de ese porcentaje de personal que desconoce temas básicos de la organización puede mejorar su productividad notablemente; su rendimiento y logro de objetivos depende de su capital humano y al desconocer estos temas es evidente que los procesos no se realicen como se espera obtener resultados. Además, un buen manejo y aplicación de estas estrategias permite obtener de los empleados un mejor rendimiento y rapidez en el desarrollo de los procesos. Elaboración propia

Figura 9. *Ejemplo de liderazgo*



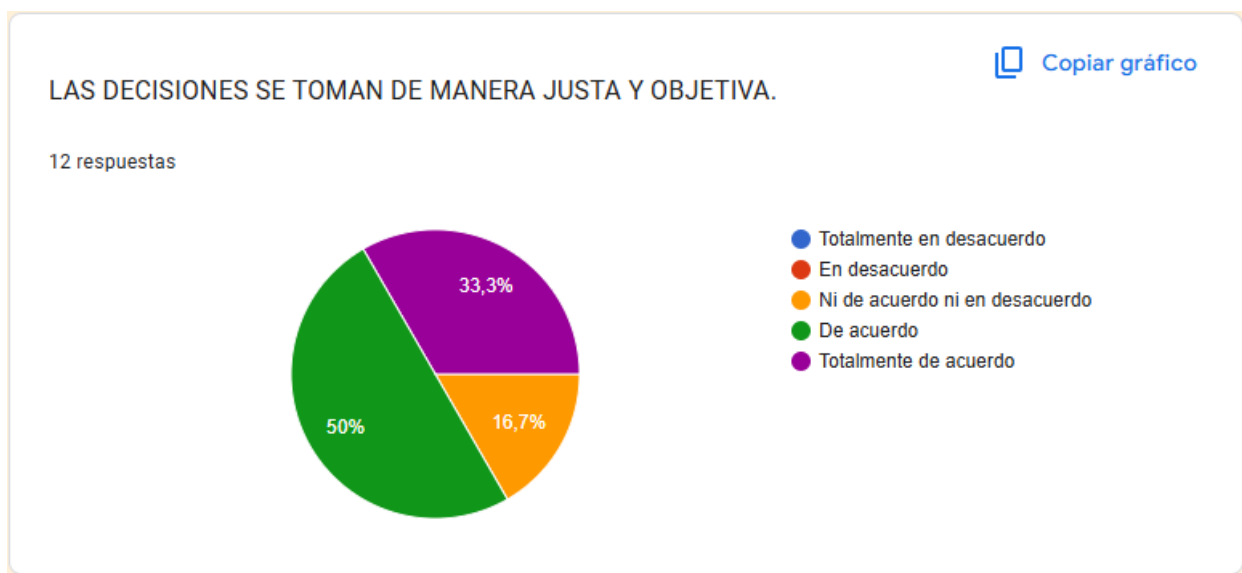
Nota. La relación laboral entre los jefes inmediatos y el personal es favorable según lo que nos permite reflejar la presente gráfica. Elaboración propia

Figura 10. *Apoyo organizacional*



Nota. En el área de talento humano se le da prioridad a la orientación y apoyo, esto se logra evidenciar en los resultados acá plasmados. Elaboración propia

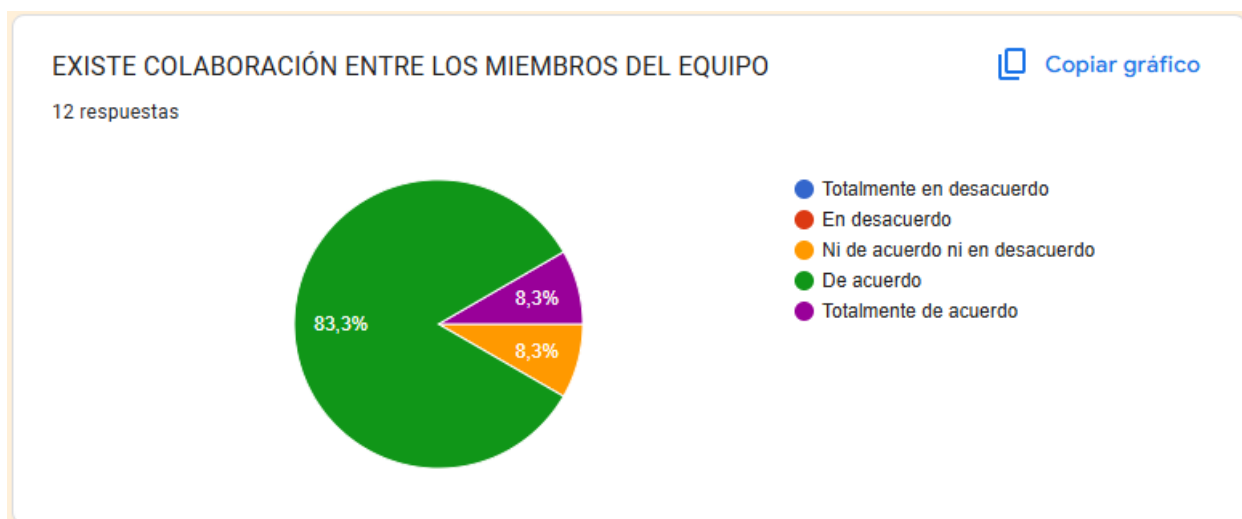
Figura 11. *Efectividad en decisiones organizacionales*



Nota. Luego de analizar los resultados obtenidos podemos manifestar que en la mitad de los colaboradores la percepción es positiva son respecto a las decisiones que se toman y aplican.

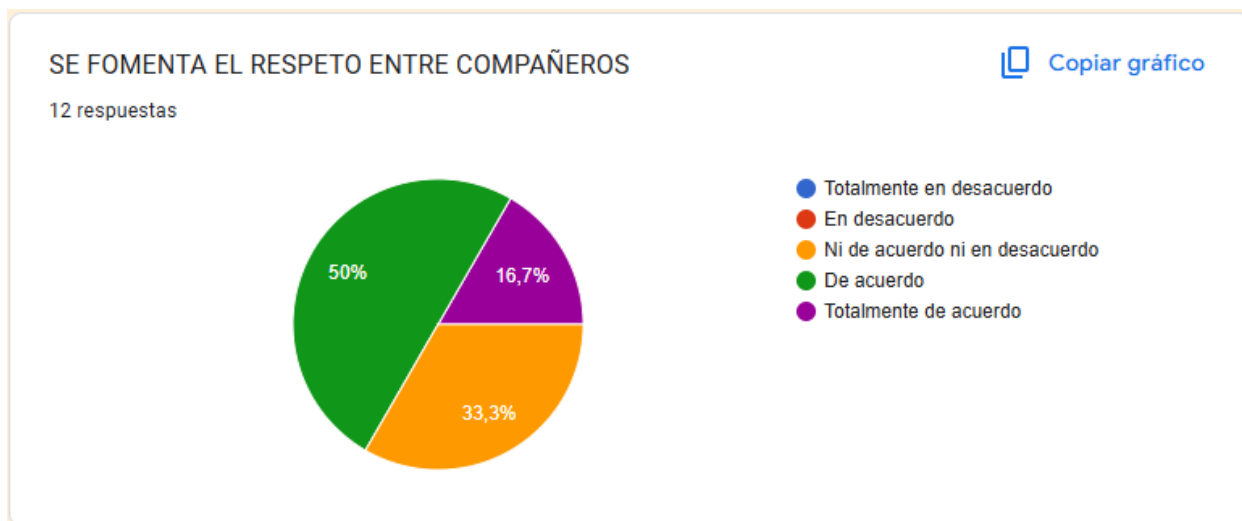
Elaboración propia

Figura 12. *Clima organizacional*



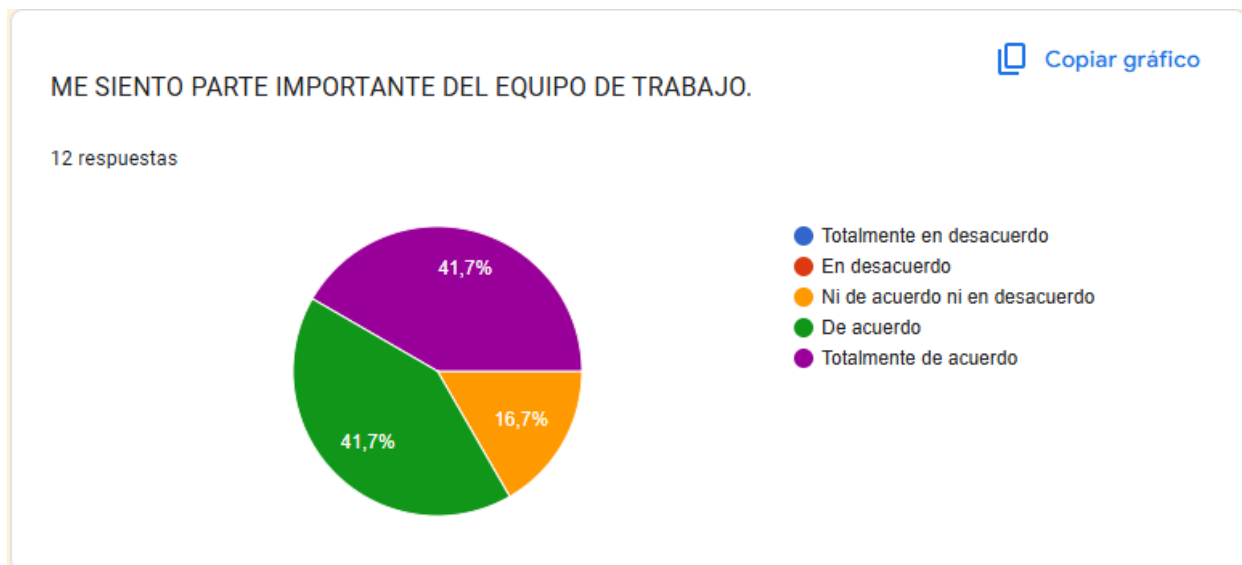
Nota. En mas de un 80% se coincide en que la colaboracion existe y es fuerte en el hato veterinaria. Elaboración propia

Figura 13. *Percepción de respeto interno*



Nota. El respeto es fundamental para que las labores se cumplan a cabalidad, dicho valor es remarcado en la organización, así como nos lo demuestra la presente gráfica. Elaboración propia

Figura 14. *Percepción individual en la organización*



Nota. Más del 80% de la empresa piensa que es importante en el equipo, lo cual da un parte de tranquilidad a las directivas. Elaboración propia

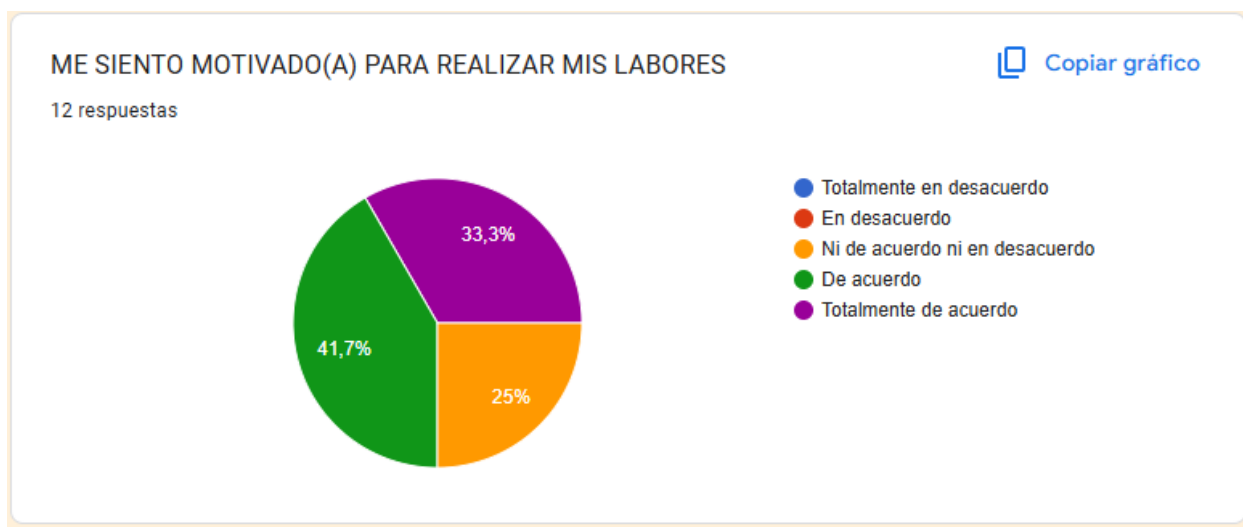
Figura 15. *Perspectiva individual*



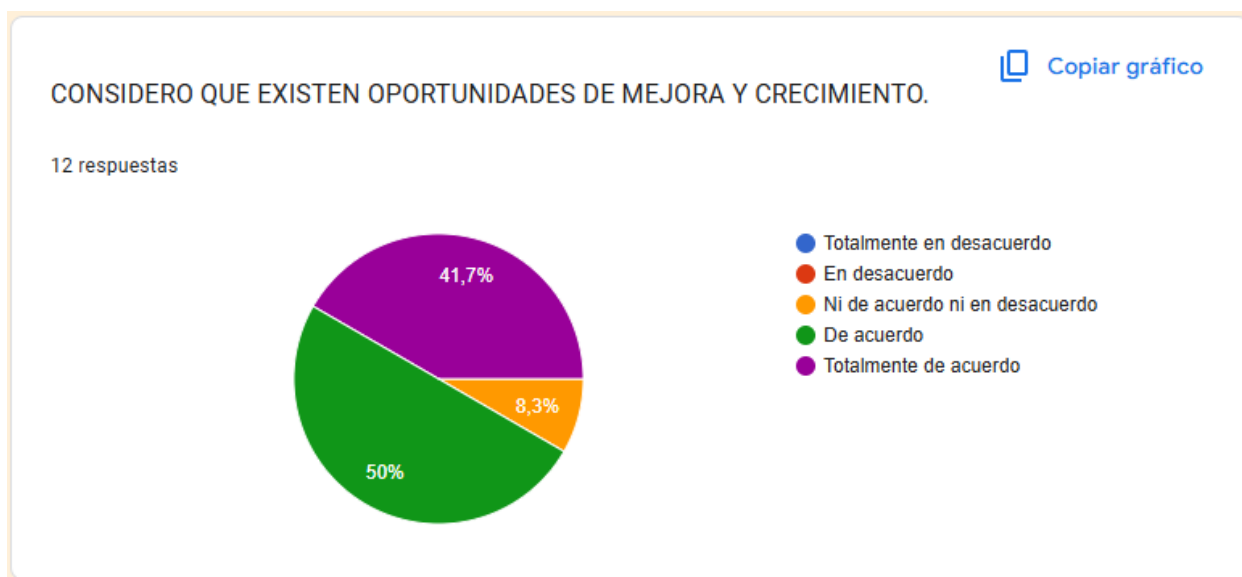
Nota. La mitad de los colaboradores creen que su trabajo si es valorado y reconocido en la organización, lo cual permite entender que la empresa es fuerte en el talento humano.

Elaboración propia

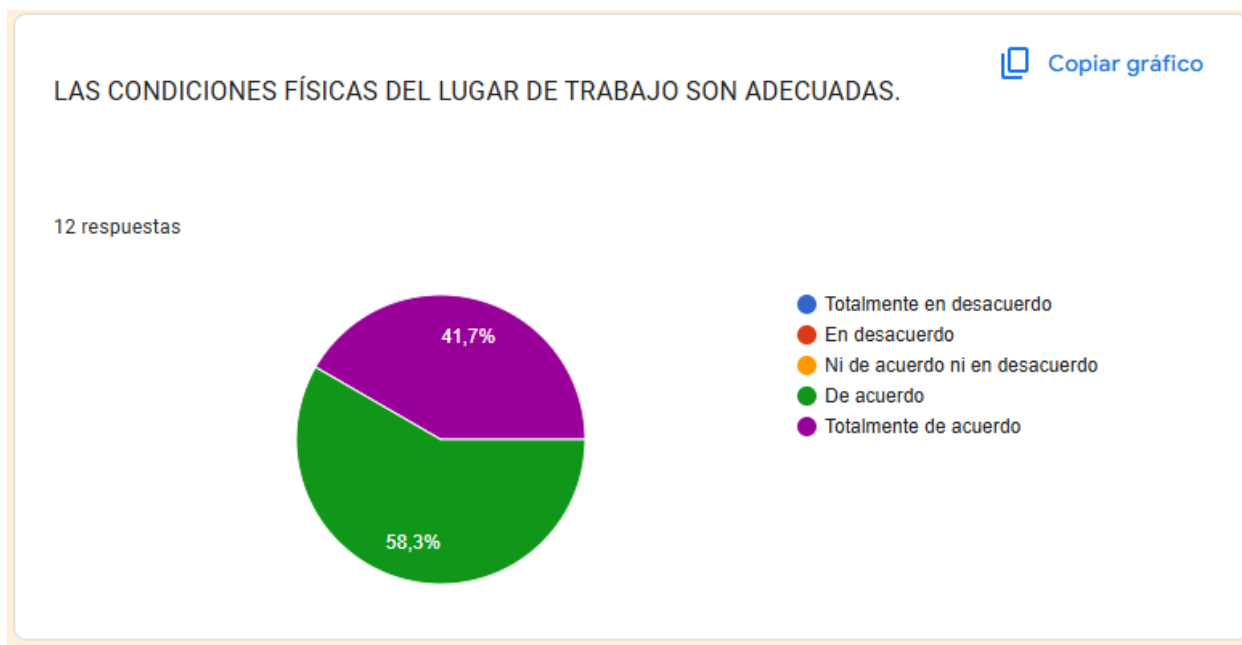
Figura 16. *Motivación organizacional*



Nota. Es necesario intervenir para verificar minuciosamente por qué un 25% no tiene una postura definida. Elaboración propia

Figura 17. Oportunidades adecuadas

Nota. Al verificar esta figura encontramos que la mitad de los colaboradores están de acuerdo con que existen oportunidades de mejora en la empresa, lo cual es beneficioso para el clima organizacional. Elaboración propia

Figura 18. Acondicionamiento de instalaciones

Nota. En esta figura se logra entender que las condiciones físicas si son adecuadas, aunque es necesario verificar porque hay un gran porcentaje que no está del todo de acuerdo.

Elaboración propia

Figura 19. Dotación de elementos básicos



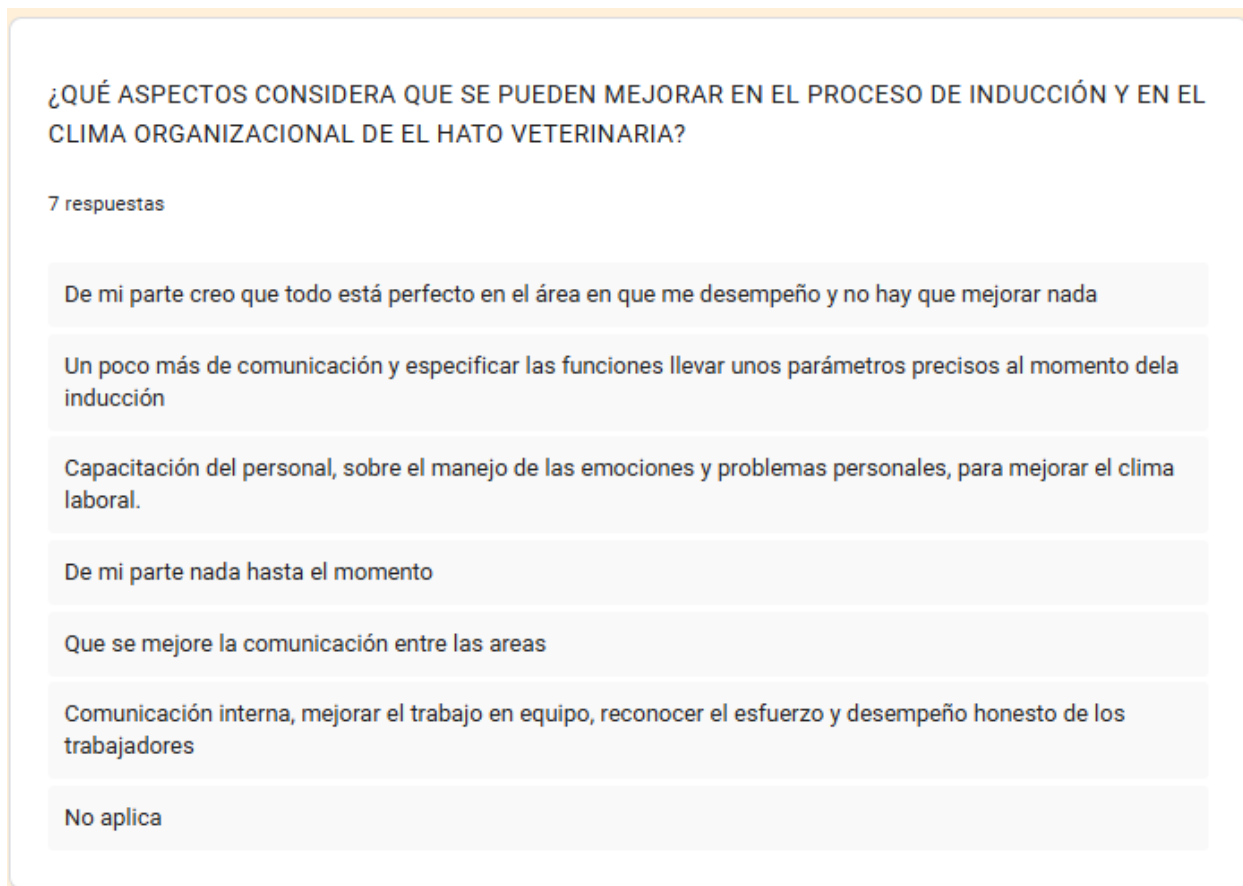
Nota. En la presente grafica se permite entender si el personal está satisfecho con la herramienta y diversos elementos del servicio, esto con el fin de contra restar cualquier clima organizacional negativo. Elaboración propia

Figura 20. Percepción de satisfacción individual



Nota. Mediante la gráfica se logra medir la satisfacción individual en cada trabajador al momento de realizar sus funciones. Elaboración propia

Figura 21. *Opinión aspectos a mejorar.*



Nota. En la presente figura se logra encontrar plasmada la opinión individual de cada uno de los trabajadores, esto con el fin de lograr tener una perspectiva más amplia de cada persona. Elaboración propia.

Resultados observación directa

La observación directa se utilizó como técnica de recolección de información con el fin de identificar el comportamiento del talento humano en su entorno laboral, así como las dinámicas de comunicación, el cumplimiento de funciones y la interacción entre los colaboradores y los clientes en El Hato Veterinaria. Esta técnica permitió obtener información

real y contextualizada sobre la forma en que los colaboradores desarrollan sus actividades diarias y se adaptan a los procesos internos de la empresa.

La observación se realizó de manera no participante, durante la jornada laboral, abarcando las áreas de atención al cliente, servicios clínicos y servicios de peluquería. Para ello, se tuvieron en cuenta aspectos como el trabajo en equipo, la aplicación de normas internas, el manejo de los protocolos de atención y el nivel de compromiso del personal. La información recolectada fue registrada mediante notas de campo y posteriormente analizada de forma descriptiva, permitiendo complementar los resultados obtenidos a través de las encuestas y entrevistas.

Figura 22. Notas de campo

NOTAS DE CAMPO – OBSERVACION DIRECTA – HATO VETERINARIA

①

Proyecto:

Analisis e identificación de estrategias de inducción y su impacto en el clima organizacional del Hato Veterinaria.

Lugar: EL Hato Veterinaria

Fecha: 09/ Diciembre / 2025

Hora: 09:00 am

Observador: Lina Cardenas

Área observada: Inducción

Observación:

Se observó que al colaborador se le brindó una explicación general sobre la veterinaria; sin embargo, no se hizo uso de herramientas tecnológicas para hacer una presentación estructurada de la misión, visión y valores corporativos.

Aspectos relevantes:

- Información transmitida de forma verbal
- no se utilizó material institucional de apoyo.

Relación con inducción y clima organizacional:

El proceso de inducción cumple parcialmente, lo que puede afectar la comprensión del rol del colaborador y su sentido de pertenencia con la organización.

Nota: en el tema de inducción donde se aborda información sobre la cultura organizacional de la empresa Hato Veterinaria es importante considerar la implementación y uso de herramientas tecnológicas y físicas que permitan al colaborador apropiarse de la información

que se le expone, de manera que ante cualquier duda o inquietud pueda soportarse en un documento o herramienta visual.

Figura 23. *Notas de campo*

NOTAS DE CAMPO – OBSERVACION DIRECTA – HATO VETERINARIA

(2)

Proyecto:

Análisis e identificación de estrategias de inducción y su impacto en el clima organizacional del Hato Veterinaria.

Lugar: El Hato Veterinaria

Fecha: 23 Diciembre 2025

Hora: 03:00 pm

Observador: Jimé Cárdenas

Área observada: Área clínica

Observación:

Durante la atención de los pacientes se evidenció una interacción constante entre médicos veterinarios y auxiliares, apoyándose mutuamente en los procesos realizados.

Aspectos relevantes:

Coordinación en la atención clínica
Colaboración activa entre el personal

Relación con inducción y clima organizacional:

El trabajo en equipo observado es alto y favorece un clima organizacional positivo, facilitando la integración del personal nuevo.

Nota: En la presente nota de campo podemos observar y concluir que en el hato veterinaria el buen relacionamiento y comunicación organizacional, permite que todo marche positivamente para la organización, esto se ve reflejado y se puede determinar al tener en cuenta que los médicos y auxiliares tienen debida comunicación así como también la atención al cliente es eficaz, cordial e instantánea, lo cual permite que no se generen conflictos internos que afecten el sano desempeño de funciones individuales.

Figura 24. Notas de campo

NOTAS DE CAMPO – OBSERVACION DIRECTA – HATO VETERINARIA

3

Proyecto:

Análisis e identificación de estrategias de inducción y su impacto en el clima organizacional del Hato Veterinaria.

Lugar: El Hato Veterinaria

Fecha: 30 Diciembre 2025

Hora: 04:00 pm

Observador: Jina Cardenas

Área observada: Atención al cliente

Observación:

El personal mostró una actitud respetuosa y cordial tanto con los compañeros como con los clientes durante la jornada observada.

Aspectos relevantes:

- Trato amable hacia los clientes
- Buen relacionamiento entre compañeros

Relación con inducción y clima organizacional:

El ambiente laboral observado es bueno y refleja un clima organizacional favorable que debe reforzarse desde el proceso de inducción.

Nota: En el hato veterinaria se identifica un buen servicio de atención al cliente donde se exalta la humildad y buen trato a nivel de relaciones interpersonales.

Figura 25. Notas de campo

NOTAS DE CAMPO – OBSERVACION DIRECTA – HATO VETERINARIA

④

Proyecto:

Analisis e identificación de estrategias de inducción y su impacto en el clima organizacional del Hato Veterinaria.

Lugar: El Hato Veterinaria

Fecha: 10 Enero 2026.

Hora: 12:00 pm

Observador: Linca Cardenas

Área observada: General - Comunicación interna

Observación:

La comunicación entre los colaboradores fue clara en la mayoría de las actividades, no obstante, en momentos de alta demanda se presentaron indicaciones rápidas que generaron confusión.

Aspectos relevantes:

Comunicación general efectiva
Dificultades en picos de trabajo

Relación con inducción y clima organizacional:

La comunicación interna es mediana, por lo que se recomienda fortalecer este aspecto en el proceso de inducción para evitar errores operativos.

Nota: Durante la observación de la comunicación interna, se evidenció claridad en la mayoría de las actividades; sin embargo, en momentos de alta demanda laboral, la transmisión de instrucciones fue poco estructurada, generando confusión en la ejecución de tareas.

Figura 26. Notas de campo

NOTAS DE CAMPO – OBSERVACION DIRECTA – HATO VETERINARIA

⑤

Proyecto:

Análisis e identificación de estrategias de inducción y su impacto en el clima organizacional del Hato Veterinaria.

Lugar: El Hato Veterinaria

Fecha: 14 Enero 2026.

Hora: 10:00 am

Observador: Ana Córdova

Área observada: General - Cumplimiento de funciones

Observación:

Los colaboradores ejecutan las labores propias de su cargo de manera adecuada, aunque en algunos casos se evidencian dudas sobre responsabilidades específicas.

Aspectos relevantes:

Cumplimiento general de funciones
Falta de claridad total en algunas tareas.

Relación con inducción y clima organizacional:

El cumplimiento de funciones es adecuado, pero una inducción más estrecha permitiría mejorar el desempeño y reducir errores operativos.

Nota: Durante la observación se evidenció que los colaboradores cumplen adecuadamente las funciones asignadas a sus cargos, no obstante, en algunos casos se presentan dudas sobre responsabilidades específicas, lo que indica la necesidad de mayor claridad en la ejecución de ciertas tareas.

Reflexión crítica

La aplicación de las herramientas metodológicas utilizadas en el desarrollo de este trabajo permitió obtener una visión clara y contextualizada de la gestión del talento humano en El Hato Veterinaria, especialmente en lo relacionado con el proceso de inducción y el clima organizacional. Instrumentos como la encuesta y la observación directa resultaron efectivos para identificar percepciones, comportamientos y necesidades reales del personal, aportando información relevante para el análisis y la formulación de propuestas de mejora.

Entre las principales fortalezas de las herramientas empleadas se destaca su facilidad de aplicación y su pertinencia para una organización de tamaño reducido, lo que permitió una participación activa de los colaboradores y una recolección de información cercana a la realidad laboral. Asimismo, la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas favoreció un análisis más integral, al complementar los datos numéricos con la interpretación de actitudes, dinámicas de trabajo y relaciones interpersonales.

Adicionalmente, la información recolectada a través de encuestas depende en gran medida de la percepción subjetiva de los colaboradores, lo que puede influir en la objetividad de algunos hallazgos. Estas limitaciones evidencian la necesidad de fortalecer los instrumentos y ampliar los mecanismos de recolección de información en futuros estudios.

Conclusiones

El desarrollo de este trabajo de grado permitió evidenciar la importancia de contar con un proceso de inducción estructurado dentro de la empresa El Hato Veterinaria, como un elemento clave para la adecuada integración del talento humano. Un proceso de inducción bien definido contribuye a que los colaboradores comprendan la cultura organizacional, las normas internas y las responsabilidades asociadas a su cargo, favoreciendo un desempeño más eficiente y alineado con los objetivos institucionales. Asimismo, este proyecto resalta que la correcta gestión del talento humano no solo impacta la productividad, sino que también fortalece el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo y el compromiso de los colaboradores con la organización, aportando al crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

Adicionalmente, este trabajo de grado destaca la necesidad de que El Hato Veterinaria continúe fortaleciendo sus procesos de gestión humana mediante la documentación, seguimiento y evaluación periódica del proceso de inducción, integrándolo con otras prácticas como la capacitación continua y la evaluación del desempeño. Estas acciones contribuirán a la mejora del clima organizacional, la reducción de la rotación del personal y el aseguramiento de un servicio veterinario de calidad, consolidando así una base sólida para el desarrollo organizacional y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

En el hato veterinaria establecer estrategias de reclutamiento y selección del personal es fundamental para garantizar la incorporación de personal idóneo, alineado con los objetivos, valores y necesidades de la organización, cuando no se tienen definidos estos aspectos se derivan en decisiones subjetivas, rotación constante de personal y bajo desempeño organizacional. Al implementar una estrategia estructurada se permite a la empresa hato veterinaria optimizar

recursos, mejorar la calidad de las contrataciones y fortalecer el capital humano, convirtiéndolo en un factor clave para la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

La implementación de un proceso de inducción estructurado, apoyado en herramientas de evaluación y en el uso de tecnologías para el análisis de datos, contribuye significativamente a mejorar el desempeño, el compromiso y el sentido de pertenencia del talento humano. Este enfoque no solo impacta positivamente en los colaboradores, sino que también fortalece la eficiencia operativa y la sostenibilidad organizacional de El Hato Veterinaria, permitiéndole responder de manera efectiva a las exigencias del entorno y del sector veterinario.

Recomendaciones

Se recomienda a El Hato Veterinaria implementar de manera formal el proceso de inducción diseñado, asegurando que todos los nuevos colaboradores reciban información clara y completa sobre la empresa, su cargo y las normas internas.

Asimismo, es importante realizar evaluaciones periódicas del proceso de inducción para identificar oportunidades de mejora y ajustarlo a las necesidades cambiantes de la organización. Se sugiere integrar la inducción con programas de capacitación continua y evaluación del desempeño, fortaleciendo así la gestión integral del talento humano.

Para la empresa hato veterinaria es fundamental implementar estrategias claras y evaluaciones de manera continua en los diferentes procesos que se relacionan con el personal desde el reclutamiento y selección; de igual forma adaptar estas estrategias a los cambios en el entorno laboral y las diversas necesidades de la organización con el fin de asegurar una selección eficaz del talento que contribuya al logro de resultados y crecimiento organizacional.

Es importante que los procesos de inducción, evaluación y bienestar se desarrollen de manera cercana y empática, facilitando la adaptación de los nuevos colaboradores y reforzando el sentido de pertenencia del equipo de trabajo. Invertir en el bienestar emocional, la capacitación y el crecimiento personal del talento humano contribuirá no solo a mejorar el desempeño laboral, sino también a consolidar un ambiente organizacional sano, colaborativo y alineado con los valores de El Hato Veterinaria.

Finalmente, se recomienda promover una cultura organizacional basada en la comunicación, el liderazgo participativo y el reconocimiento, con el fin de consolidar un ambiente laboral positivo que contribuya a la sostenibilidad y crecimiento de El Hato Veterinaria

Referencias Bibliográficas

- Baz Rodríguez, J. (2021). *Derechos digitales laborales en España*. Wolters Kluwer España.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>
- Cadavid, I., & Arenas Gallego, E. (2023). *Cartilla del trabajo 2023. Laboral y normativa*.
https://conpucol.org/wp-content/uploads/2024/09/Cartilla-Laboral-2023_compressed.pdf
- Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). *Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas*. Revista RECIMUNDO, 7(1).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9003054.pdf>
- Chávez Salazar, E. F. (2023). *Compensación laboral y retención del talento humano en empresas*. Universidad Continental.
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12919/8/IV_PG_MRHGO
TE_Chavez_Chuchon_Vilchez_2023.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12919/8/IV_PG_MRHGO_TE_Chavez_Chuchon_Vilchez_2023.pdf)
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos*. Universidad del Valle. UNAD. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=124>
- García Valencia, J. A. (2025). *La compensación como medio de retención de personal en empresas*. Universidad EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/bitstreams/89140405-317d-468a-b776-c4b980de24c5/download>
- Sánchez Moreno, A. M. (2023). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y beneficios*. Editorial Digital Bogotá.
<https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3608592/>

Apéndices

Apéndice A

Entrevista aplicada

Encuesta de Clima Organizacional y Proceso de Inducción – El Hato Veterinaria

Esta encuesta tiene como objetivo conocer la percepción de los colaboradores sobre el clima organizacional, la motivación laboral y el proceso de inducción en El Hato Veterinaria. La información será tratada de manera confidencial y anónima, y se utilizará únicamente con fines académicos.

Nota: Evidencia de la entrevista aplicada a los colaboradores de El Hato Veterinaria.

Apéndice B

Carta de recomendaciones

Yopal, 22 de enero de 2026

Señores:

Andrea Liliana Alfonso
El Hato Veterinaria

Asunto: Carta de recomendaciones para el fortalecimiento del proceso de inducción de la empresa El Hato Veterinaria.

Por medio de la presente, el grupo de estudiantes de administración de empresas, en el marco de desarrollo del trabajo de grado titulado análisis e identificación de estrategias de inducción y su impacto en el clima organizacional del Hato Veterinaria, realizó un análisis del proceso de inducción del talento humano en la empresa El Hato Veterinaria.

A partir de la investigación realizada, se identificó la importancia de fortalecer dicho proceso como una estrategia clave para facilitar la adaptación de los colaboradores, promover la cultura organizacional y mejorar el desempeño laboral.

Con base en lo anterior, nos permitimos presentar las siguientes recomendaciones orientadas a optimizar el proceso de inducción en la empresa:

- **Seguimiento y evaluación del proceso de inducción**

Para garantizar la efectividad del proceso de inducción, la empresa puede establecer evaluaciones periódicas al finalizar la primera semana, el primer mes y el periodo de prueba. Este seguimiento puede realizarse a través de encuestas de satisfacción, entrevistas cortas de retroalimentación o formatos de evaluación del desempeño inicial, los cuales permitan identificar fortalezas, dificultades y oportunidades de mejora. La información recolectada servirá como base para ajustar el proceso de inducción y fortalecer continuamente la gestión del talento humano.

Autor y fuente recomendada

Talya N. Bauer (SHRM Foundation) — experta en onboarding o integración de nuevos colaboradores. En su guía “Onboarding New Employees: Maximizing Success” (publicada por SHRM Foundation), se establece que:

El proceso de onboarding (inducción) no debe ser un evento único, sino un proceso estructurado que se extiende en el tiempo para asegurar que el colaborador se adapte, entienda sus responsabilidades y llegue a niveles de desempeño esperado.

Las mejores prácticas incluyen actividades de seguimiento y evaluación continua durante varias etapas iniciales del empleo, no solo en el primer día o semana, sino a lo largo de semanas o meses posteriores, permitiendo observar progresos y ajustar el proceso si es necesario.

- **Asignación de un tutor o mentor durante el periodo de adaptación**

La empresa puede implementar esta estrategia designando a un colaborador con experiencia y buen desempeño dentro del área correspondiente para que acompañe al nuevo trabajador durante sus primeras semanas. Este tutor será el encargado de orientar sobre los procedimientos diarios, resolver inquietudes y facilitar la integración al equipo de trabajo. Para su aplicación, la empresa puede apoyarse en un formato de asignación de mentor, una guía de acompañamiento y un cronograma de seguimiento, donde se registren avances, dificultades y observaciones del proceso de adaptación.

Consultora Michael Page (Colombia)

La consultora de reclutamiento y gestión de talento Michael Page Colombia recomienda que, dentro del proceso de onboarding (inducción ampliada), se establezcan reuniones periódicas entre el nuevo empleado y un coach o tutor interno, con el propósito

de acompañar al colaborador en su adaptación, resolver dudas del cargo e incrementar su satisfacción y desempeño laboral.

Instituto Nacional de Capacitación & Formación Profesional (INCP – Colombia)

El Instituto Nacional de Capacitación y Formación Profesional (INCP) en Colombia ha publicado que implementar programas de mentoring dentro de las organizaciones no solo fortalece la capacitación interna, sino que facilita el proceso de inducción al permitir que el colaborador acceda al conocimiento práctico de alguien con experiencia, lo cual es un beneficio reconocido en gestión de talento.

- Se recomienda implementar capacitaciones específicas por cargo, organizadas a partir de un diagnóstico de necesidades y competencias requeridas por cada puesto. Serán planificadas anualmente, diferenciando contenidos técnicos y transversales y coordinadas por el área de recursos humanos junto a las jefaturas directas con instancia de seguimiento y evaluación. Enfocadas en procedimientos de apoyo tales como: una guía operativa, un video explicativo y unas charlas presenciales.

Artículo académico sobre onboarding (práctica recomendada)

Según un artículo publicado en Onboarding Handbook (revista MDPI – Business), dentro de un proceso de onboarding “el empleado debe recibir capacitación específica según la función que desempeñará”, con el objetivo de proporcionar conocimientos y habilidades necesarias relacionadas con su puesto, información sobre políticas organizacionales y otras cuestiones relevantes para agilizar su integración al rol. Esto implica capacitaciones centradas en funciones del cargo, no solo información general sobre la empresa.

Agradecemos de antemano la atención prestada a nuestras recomendaciones y quedamos atentos para ampliar cualquier información o aclarar dudas que puedan surgir.

Cordialmente,

Grupo 73 – Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Nota: Evidencia de carta de recomendaciones entregada.