

"Transformación Organizacional para la Excelencia en el Cuidado Geriátrico: Estrategias de
Gestión del Talento"

Elaborado por:
Milton Benitez Carmona

Universidad EAN
Escuela de Formación en Investigación
Seminario de Investigación Post grado
Bogotá

Profesora: Beatriz Cecilia Ruiz Lara



Junio de 2024

1 Contenido

| | | |
|-------|--|----|
| 2 | Introducción..... | 5 |
| 2.1 | Palabras clave:..... | 5 |
| 3 | Problema de Investigación | 5 |
| 4 | Objetivos | 6 |
| 4.1 | Objetivo general | 6 |
| 4.2 | Objetivos específicos | 6 |
| 5 | Justificación..... | 6 |
| 6 | Marco Teórico | 8 |
| 6.1 | Reclutamiento y selección..... | 11 |
| 6.2 | Evaluación del desempeño | 11 |
| 6.3 | Desarrollo de personal (planes de carrera)..... | 11 |
| 6.4 | Retención del talento..... | 11 |
| 7 | Estado del arte | 12 |
| 7.1 | Teoría de la motivación de Herzberg..... | 13 |
| 7.2 | Teoría de la equidad de Adams..... | 14 |
| 7.3 | Teoría del ciclo de vida organizacional de Greiner | 14 |
| 7.3.1 | Implementación de programas de reconocimiento y recompensas equitativas | 14 |
| 7.3.2 | Desarrollo de planes de carrera y crecimiento profesional | 15 |
| 7.3.3 | Adopción de un enfoque de liderazgo situacional | 15 |
| 7.3.4 | Evaluación y adaptación al ciclo de vida organizacional | 15 |

| | | |
|--------|--|----|
| | | 3 |
| 8 | Marco institucional..... | 15 |
| 9 | Metodología | 17 |
| 9.1 | Primer nivel | 17 |
| 9.1.1 | Enfoque, alcance y diseño de la investigación | 17 |
| 9.1.2 | Definición de Variables | 18 |
| 9.1.3 | Sistema de Medición de las variables. | 18 |
| 10 | Diseño metodológico y recolección de datos | 19 |
| 10.1 | Tipo de estudio | 19 |
| 10.2 | Población y Muestra | 20 |
| 10.3 | Segundo nivel..... | 21 |
| 10.4 | Técnicas de análisis de datos | 22 |
| 10.5 | La encuesta | 23 |
| 10.5.1 | Resultados de las encuestas | 35 |
| 10.5.2 | Plan de acción: | 36 |
| 10.6 | Las entrevistas..... | 37 |
| 10.6.1 | Diseño de la entrevista | 38 |
| 10.6.2 | Entrevistas realizadas | 40 |
| 11 | Plan de Acción y Mejoras para la Gestión del Talento Humano en "Cuidados con Amor" | 45 |
| 11.1 | Objetivos del Plan de Acción | 45 |
| 11.2 | Desarrollo de Estrategias y Planes de Mejora..... | 47 |
| 11.3 | Implementación y Monitoreo | 48 |

| | | |
|------|--|----|
| 12 | Diagnóstico final y Resultado de la investigación..... | 48 |
| 12.1 | Objetivo Especifico No. 1: Identificación y Satisfacción de las Necesidades del Personal | 49 |
| 12.2 | Objetivo Especifico No. 2: Diseño de Estrategias de Gestión del Talento Humano: | 49 |
| 12.3 | Objetivo Especifico No. 3: Desarrollo de Estrategias de Retención y Recompensas | 49 |
| 13 | Conclusiones | 50 |
| 14 | Referencias bibliográficas..... | 52 |

Listado de Tablas y Figuras

| | | |
|------------------|-------------------------------|----|
| Figura 1 | Gráfico Pregunta No. 1. | 25 |
| Figura 2 | Gráfico Pregunta No. 2. | 26 |
| Figura 3 | Gráfico Pregunta No. 3. | 27 |
| Figura 4 | Gráfico Pregunta No. 4. | 28 |
| Figura 5 | Gráfico Pregunta No. 5. | 29 |
| Figura 6 | Gráfico Pregunta No. 6. | 30 |
| Figura 7 | Gráfico Pregunta No. 7. | 31 |
| Figura 8 | Gráfico Pregunta No. 8. | 32 |
| Figura 9 | Gráfico Pregunta No. 9. | 33 |
| Figura 10 | Gráfico Pregunta No. 10. | 34 |
| Figura 11 | Encuestas realizadas | 36 |

2 Introducción

Este estudio surge de la necesidad crítica de mejorar tanto la satisfacción como la retención del personal en "Cuidados con Amor". Nuestro enfoque se centra en diseñar estrategias efectivas para este propósito. Esto implica desarrollar programas de reconocimiento y crecimiento profesional que se adapten a las necesidades individuales de los empleados. Para ello, se llevarán a cabo encuestas y entrevistas para identificar sus inquietudes y requerimientos, junto con el monitoreo de indicadores clave de satisfacción y rotación del personal. Además, utilizaremos herramientas de análisis estadístico para evaluar la efectividad de las estrategias propuestas y realizar los ajustes necesarios. Asimismo, se explorarán propuestas específicas para fortalecer la retención del personal en "Cuidados con Amor".

Salazar, S., T. (2023)

2.1 Palabras clave:

Desarrollo; Estrategias; Personal; Recompensa; Reconocimiento; Retención.

3 Problema de Investigación

En "Cuidados con Amor" (Cuidados con Amor, 2022), una empresa dedicada al cuidado geriátrico enfrenta un desafío crítico que impacta tanto en el bienestar del personal como en la calidad del servicio proporcionado a los residentes. La falta de programas estructurados en la gestión del talento humano ha generado un entorno laboral desafiante, caracterizado por la carencia de dirección y desarrollo profesional, lo que ha resultado en una disminución en la satisfacción y retención de los empleados. Esta problemática se manifiesta en diversos niveles, incluyendo la falta de claridad en roles y responsabilidades, lo que dificulta el compromiso total del personal con sus tareas. Además, la ausencia de programas formales de capacitación y desarrollo profesional limita las oportunidades de crecimiento y avance dentro de la organización, lo que contribuye a una sensación de estancamiento entre los empleados. Esta situación ha provocado una alta rotación de personal, generando no solo

costos adicionales para la empresa, sino también afectando la continuidad y calidad del cuidado ofrecido a los residentes. El alcance de este problema es considerable, pues no solo afecta la moral y el rendimiento del personal, sino que también amenaza la reputación y viabilidad económica de la empresa. Por ende, resulta crucial abordar este desafío de manera integral y estratégica para transformar la cultura organizacional y garantizar un entorno laboral positivo y productivo para el equipo, así como para mejorar la calidad de vida de los residentes. Este problema sienta las bases para implementar medidas efectivas que aborden las deficiencias en la gestión del talento humano en "Cuidados con Amor", permitiendo desarrollar soluciones adaptadas que promuevan la satisfacción y el compromiso del personal, y mejoran la calidad y consistencia del cuidado geriátrico ofrecido por la empresa.

4 Objetivos

4.1 Objetivo general

Proponer estrategias para la gestión del talento humano en la empresa, identificando las necesidades del personal de "Cuidados con Amor", generando recomendaciones para mejorar la satisfacción y retención del personal.

4.2 Objetivos específicos

1. Identificar las necesidades del personal de "Cuidados con Amor" mediante entrevistas y encuestas.
2. Diseñar estrategias de Gestión de Talento Humano frente a los resultados obtenidos.
3. Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la organización.

5 Justificación

Este proyecto de investigación se justifica por la necesidad de abordar los desafíos presentes en la gestión del talento humano en "Cuidados con Amor". La relevancia de este estudio se manifiesta en varios aspectos:

En primer lugar, su conveniencia radica en la urgencia de mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos organizacionales, los cuales dependen crucialmente del recurso humano en este contexto particular de cuidado geriátrico, analizando los aspectos como estrategias de retención de personal, oportunidades de crecimiento en la compañía y sistemas de recompensas y reconocimientos.

Su relevancia social es innegable, ya que el bienestar y la calidad de vida de los residentes geriátricos están intrínsecamente vinculados a un entorno laboral positivo y bien gestionado para el personal. Desde una perspectiva práctica, este estudio tiene implicaciones significativas al ofrecer directrices y soluciones específicas para mejorar la satisfacción y retención del personal, lo que puede traducirse en la reducción de costos asociados con la rotación constante y la capacitación de nuevos empleados.

En términos de valor teórico, contribuye al avance del conocimiento en la gestión del talento humano al explorar propuestas de diseño innovadoras y adaptativas para los desafíos específicos que enfrenta la industria del cuidado geriátrico.

Por último, su utilidad metodológica reside en la aplicación de enfoques de investigación rigurosos, como la realización de encuestas y entrevistas, y el seguimiento de indicadores clave de desempeño, lo que permitirá obtener resultados sólidos y establecer un modelo replicable para otras organizaciones similares.

Este proyecto es relevante y útil en múltiples aspectos, abordando no solo las necesidades inmediatas de "Cuidados con Amor", sino también contribuyendo al avance general del conocimiento en el ámbito de la gestión empresarial y de recursos humanos.

6 Marco Teórico

El marco teórico de esta investigación se centra en la definición de estrategias de mejoramiento en la gestión del talento humano. Para ello, se abordarán diversas teorías y conceptos relacionados con la gestión del talento humano y el mejoramiento organizacional.

Según señalan Rodríguez y Pérez (2020), para mejorar la satisfacción, el compromiso y el desempeño del personal en organizaciones de atención médica como "Cuidados con Amor", es crucial explorar modelos de gestión del talento humano que se centren en la retención de personal y satisfacción de los empleados. Así mismo, se sugiere analizar aspectos como estrategias de retención de personal, oportunidades de crecimiento en la compañía y sistemas de recompensas y reconocimientos para comprometer al personal.

Al Hammadi y Hussain (Jorge L. Del Río-Cortina, 2022) consideran que las buenas prácticas y su adecuada implementación en materia de gestión del talento humano impactan considerablemente en el desempeño, viabilidad y sostenibilidad de las organizaciones. Uno de los factores de la gestión del talento humano con mayor incidencia en la selección de personal y retención es el liderazgo transformacional. Un rasgo característico de la gestión del talento humano es su grado de complejidad, puesto que está constituida por un conjunto de variables dentro de las cuales se hallan la motivación, el buen clima laboral, el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral; respecto a esta última variable, Pang y Lu (Jorge L. Del Río-Cortina, 2022) destacan que los distintos incentivos no económicos, como puede ser el generar espacios de empoderamiento donde los empleados puedan trabajar a su propio ritmo y tomar sus propias decisiones, son garantes de la mejoría en el desempeño organizacional visto desde los factores de la tasa de rotación, rentabilidad y participación en el mercado.

Para autores como Almaaitah (Río-Cortina, Acosta Mesa, Santis Puche, & Machado Licona, 2022) el desempeño organizacional puede ser afectado por la gestión del talento humano en la medida en que esta se ajusten el liderazgo transformacional, siendo este último

el esfuerzo dirigido por el líder para lograr estimular a los empleados para enfoquen sus necesidades hacia las necesidades de orden avanzado. El liderazgo transformacional permite estimular a los empleados para que coordinen sus objetivos con los objetivos organizacionales, y el compromiso normativo es elemento que condiciona el sentido de pertenencia de los empleados y su deseo de permanecer en una organización más allá de su nivel de satisfacción o insatisfacción frente al rol que desempeñen. (Jorge L. Del Río-Cortina, 2022).

La importancia de una cultura empresarial sólida y una gestión efectiva se resalta en el trabajo de García y López (2019), quienes señalan que cuando una organización logra instalar procesos de trabajo con resultados excelentes, no solo se trata del trabajo tangible del día a día, sino que también implica el desarrollo de una cultura empresarial donde los empleados se identifican y trabajan en línea con los objetivos de la empresa.

Esto parece sencillo, sin embargo, conlleva un trabajo constante que ha ido dando sus frutos con el tiempo. Cuando hacemos un análisis de las características de nuestras organizaciones del sector geriátrico hay que tener en cuenta:

En primer lugar, al abordar la planificación y gestión del capital humano en las organizaciones, es esencial considerar el marco legal y la normativa vigente que nos rige, como señalan Martínez y Gómez (2018). Esto implica considerar las regulaciones globales y las específicas del sector, ya que estas últimas afectarán mucho la gestión del personal y los desafíos que se enfrentan durante la organización.

Según plantea López (2020), el convenio laboral, aunque es cierto que se ha mejorado, aún muestra una evolución limitada respecto a las condiciones del trabajador en comparación con el crecimiento de la exigencia normativa. Esta disparidad entre la evolución del convenio y la creciente exigencia normativa puede generar problemas de motivación para los trabajadores,

al enfrentarse a mayores demandas sin una correspondiente mejora en las condiciones laborales, más allá del aspecto salarial.

La disponibilidad de oportunidades de crecimiento profesional está estrechamente relacionada con la naturaleza y estructura de la organización, como argumenta García (2019). En este sentido, un holding empresarial con múltiples centros distribuidos geográficamente puede diseñar planes de carrera más robustos, ofreciendo a sus empleados talentosos amplias posibilidades de desarrollo profesional y personal.

La formación continua emerge como un aliado invaluable para las empresas más pequeñas en términos de desarrollo de planes de carrera, como destacan Gutiérrez y Fernández (2020). Argumentan que la formación no debería limitarse únicamente a técnicas operativas, como la movilización, sino que debe aprovecharse como una oportunidad para el crecimiento profesional de los empleados. Una herramienta clave para diseñar una formación efectiva y personalizada es realizar una evaluación del clima laboral y establecer una política de evaluación del desempeño. Estas iniciativas proporcionan información valiosa sobre las necesidades y áreas de mejora que pueden fortalecerse a través de una formación adecuada.

En palabras de Pérez y Gómez (2019), las características esenciales de retención del talento, como la formación continua y el desarrollo de planes de carrera, ofrecen una guía fundamental para las empresas en su esfuerzo por retener talento. En un entorno empresarial global y altamente competitivo, la retención del talento se posiciona como una de las principales preocupaciones. En este sentido, contar con una plantilla talentosa emerge como uno de los mayores activos para enfrentar los desafíos del mercado. Esto es un proceso muy complejo que abarca diferentes etapas:

6.1 Reclutamiento y selección

Al abordar el reclutamiento y la selección de personal, es esencial considerar no solo las necesidades productivas de la empresa, sino también el ajuste cultural y competencial de los candidatos, como argumentan Martínez y Sánchez (2021). Esta fase no debe limitarse a cubrir vacantes, sino también a identificar y seleccionar individuos que encajen con la cultura y los valores de la organización.

6.2 Evaluación del desempeño

En relación con la evaluación del desempeño, es importante destacar que no solo se trata de medir el cumplimiento de objetivos por parte de los trabajadores, sino de evaluar su potencial y ofrecerles retos que les motivan en la empresa, como señalan Gómez y Rodríguez (2020). Esta herramienta no solo da seguimiento al rendimiento individual y puede usarse para identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo profesional.

6.3 Desarrollo de personal (planes de carrera)

El desarrollo de personal, especialmente a través de planes de carrera, implica ofrecer al trabajador oportunidades y programas que fomenten su crecimiento profesional dentro de la organización, como lo señalan Pérez y López (2018). Estos planes no solo benefician al individuo al proporcionarle un camino claro para avanzar en su carrera, sino que también contribuyen al éxito general de la empresa al retener el talento y mejorar la satisfacción laboral.

6.4 Retención del talento

En el contexto de la retención del talento, es fundamental implementar iniciativas que fomenten un compromiso sólido entre la empresa y el trabajador. En este sentido, Martínez y García (2019) destacan la importancia de desarrollar una política salarial efectiva. Aunque se reconoce que el salario por sí solo no es un factor motivacional, su insuficiencia puede actuar como un factor desmotivador. Por lo tanto, para generar compromiso y motivación en los trabajadores, es esencial asegurar que las necesidades básicas, como el salario, estén

cubiertas adecuadamente. De esta manera, los factores internos pueden convertirse en verdaderos impulsores de la motivación.

En este sentido, afirma Flores (2010:13) que la calidad en las relaciones laborales, el trato que reciben las personas y las oportunidades de crecimiento y desarrollo, son algunos de los principales factores de atracción y retención que consideran las empresas como parte de sus estrategias en el manejo de los recursos humanos; resultando importar el término desempeño laboral, que se asume como el conjunto de acciones o comportamientos observados en los empleados relevantes al logro de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2007). En efecto, afirma el autor, que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

7 Estado del arte

Apoyando esta investigación con el libro "Gestión del Talento Humano" de Idalberto Chiavenato, se fortalece tanto el estado del arte como el propósito de la investigación. Chiavenato es un autor reconocido en el campo de la gestión de recursos humanos, y su obra proporciona una base sólida de conocimientos teóricos y prácticos sobre cómo gestionar eficazmente el talento humano en las organizaciones.

En el estado del arte, el libro de Chiavenato ofrece una revisión exhaustiva de las teorías, modelos y prácticas más relevantes en la gestión del talento humano. Se proporciona una comprensión integral de los conceptos fundamentales, como reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo y retención del talento. Al respaldar la investigación con este estado del arte, se asegura una base sólida de conocimientos sobre las mejores prácticas y enfoques en la gestión del talento humano.

En cuanto al propósito de la investigación, el libro de Chiavenato proporciona un marco de referencia para diseñar estrategias efectivas de gestión del talento humano. Sus ideas y

recomendaciones pueden aplicarse directamente al contexto de "Cuidados con Amor", ayudando a identificar áreas de mejora y desarrollar soluciones adaptadas a las necesidades específicas de la empresa. Además, el libro ofrece perspectivas sobre cómo fomentar un ambiente laboral positivo, promover el compromiso del personal y mejorar la calidad del servicio ofrecido a los residentes geriátricos.

Apoyar esta investigación con el libro de Chiavenato fortalece tanto el estado del arte como el propósito de la investigación al proporcionar una base sólida de conocimientos teóricos y prácticos en la gestión del talento humano, así como orientación sobre cómo aplicar estos conocimientos en el contexto específico de "Cuidados con Amor".

Para esta investigación sobre la gestión del talento humano en "Cuidados con Amor", se pueden aplicar cuatro teorías clave del libro "Gestión del Talento Humano" de Idalberto Chiavenato de la siguiente manera:

7.1 Teoría de la motivación de Herzberg

La Teoría de la Motivación e Higiene de Herzberg proporciona una perspectiva valiosa sobre los factores que influyen en la motivación en el lugar de trabajo. Como sugieren Fernández y Martínez (2021), esta teoría distingue entre factores motivacionales, como el reconocimiento y el crecimiento profesional, y factores higiénicos, como las condiciones laborales y el salario. Según esta teoría, la satisfacción en el trabajo está más relacionada con los factores motivacionales, mientras que la insatisfacción se atribuye a los factores higiénicos. En esta investigación, se podría aplicar esta teoría para identificar los factores que contribuyen tanto a la satisfacción como al compromiso del personal de "Cuidados con Amor", enfocándose en fortalecer los aspectos motivacionales para mejorar la retención y el desempeño del personal.

7.2 Teoría de la equidad de Adams

La Teoría de la Equidad de Adams proporciona una comprensión significativa de cómo los empleados perciben la justicia en el lugar de trabajo y cómo esta percepción influye en su motivación. Según Adams (2018), esta teoría sostiene que los individuos comparan la relación entre sus esfuerzos y recompensas con la de sus colegas para determinar si se les trata de manera justa. Cuando perciben que la relación es desigual, pueden experimentar descontento y reducir su nivel de motivación. En la investigación, se puede aplicar esta teoría para evaluar la equidad percibida entre el personal de "Cuidados con Amor" y diseñar sistemas de recompensas y reconocimiento que promuevan la equidad y la motivación.

7.3 Teoría del ciclo de vida organizacional de Greiner

La Teoría del Ciclo de Vida Organizacional de Greiner ofrece una perspectiva útil sobre los desafíos y cambios que enfrentan las organizaciones a medida que crecen y se desarrollan. Según Greiner (2017), las empresas experimentan una serie de etapas predecibles de crecimiento, cada una con sus propias crisis y soluciones distintivas. Comprender estas etapas puede ayudar a los líderes a anticipar y manejar mejor los desafíos organizacionales. En esta investigación, se puede aplicar esta teoría para comprender en qué etapa del ciclo de vida se encuentra "Cuidados con Amor" y qué desafíos específicos de gestión del talento humano pueden surgir en esa etapa. Esto permitirá desarrollar estrategias adaptadas que aborden las necesidades cambiantes de la organización a lo largo del tiempo.

Con esta investigación se quiere proponer el siguiente plan de mejoramiento para "Cuidados con Amor", centrándose exclusivamente en la implementación de estrategias basadas en las teorías previamente mencionadas:

7.3.1 Implementación de programas de reconocimiento y recompensas equitativas

Basado en la teoría de la equidad de Adams, se indicarán programas como estrategias de reconocimiento que recompensen el desempeño sobresaliente y el esfuerzo del personal.

Estos programas se diseñarán de forma equitativa por todos los empleados, fomentando la motivación y el compromiso.

7.3.2 Desarrollo de planes de carrera y crecimiento profesional

Siguiendo la teoría de la motivación de Herzberg, se dará iniciativas de programas de desarrollo profesional que ofrezcan oportunidades de crecimiento y avance dentro de la organización. Estos programas pueden incluir capacitaciones, mentorías y programas de desarrollo de habilidades diseñados para satisfacer las necesidades individuales de desarrollo de cada empleado.

7.3.3 Adopción de un enfoque de liderazgo situacional

Inspirado en la teoría de la contingencia de Fiedler, se mencionarán estrategias de capacitación a los líderes y supervisores de "Cuidados con Amor" en diferentes estilos de liderazgo adaptativos a las distintas situaciones y necesidades del equipo. Para fomentar un liderazgo flexible acorde a las demandas cambiantes del entorno laboral y las características individuales de los empleados.

7.3.4 Evaluación y adaptación al ciclo de vida organizacional

En línea con la teoría del ciclo de vida organizacional de Greiner, se realizará una evaluación para determinar en qué etapa del ciclo se encuentra actualmente la empresa "Cuidados con Amor". A partir de esta evaluación, se desarrollarán estrategias específicas para abordar los desafíos de gestión del talento humano que surjan en esa etapa, asegurando así la adaptación continua y el crecimiento sostenible de la organización.

8 Marco institucional

Cuidados con Amor es una empresa dedicada al servicio Gerontológico a nivel nacional, con sede en Ibagué, Girardot y sede principal en Bogotá, fundado el 9 junio de 2012 consta de un equipo de profesionales con más de 10 años de experiencia, dedicados al cuidado íntegro

del adulto mayor, con el fin de alegrar y mejorar su calidad de vida. Cuentan con instalaciones adecuadas para hacer un lugar que brinde tranquilidad, armonía y calidad a los adultos mayores. Los servicios que presta esta entidad se dividen en servicios de estancia permanente cuyos residentes viven las 24 horas en las instalaciones, centro día; en donde los residentes asisten esporádicamente en jornada diurna. En los programas que maneja la institución incluye enfermería las veinticuatro horas al día, servicio médico, nutrición, terapias y actividades recreativas, peluquería, lavandería, acompañamiento religioso, asesoramiento familiar, habitaciones individuales y compartidas, monitoreo por cámaras 24 horas y alimentación, entre otros servicios que hace de esta entidad una organización completa para atender las necesidades de los adultos mayores.

La organización está compuesta por 25 colaboradores, estructurados de la siguiente manera:

- ✓ Equipo directivo (2): Un gerente y una directora nacional lideran la organización, velando por su correcto funcionamiento y el cumplimiento de sus objetivos.
- ✓ Coordinadores de sede (3): Cada una de las sedes cuenta con un coordinador responsable de la gestión diaria y la supervisión del personal.
- ✓ Personal operativo (17): Auxiliares de enfermería, personal de aseo y mantenimiento, y personal de cocina se encargan de prestar los servicios a los residentes de manera eficiente y cordial.
- ✓ Equipo profesional (3): Contador, profesional de marketing y mercadeo, y un especialista en gestión del talento humano completan la estructura organizacional, brindando soporte en las áreas administrativas y estratégicas.

Esta estructura permite a la organización:

- ✓ Ofrecer un servicio integral a los residentes: La combinación de personal operativo y profesional garantiza que las necesidades de los residentes sean atendidas de forma completa y especializada.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de las obligaciones: El equipo profesional se encarga de las tareas administrativas, legales y financieras, asegurando el correcto funcionamiento de la organización.

Cuidados Con Amor presta los servicios a los adultos mayores de manera particular y que cuenten con una red de apoyo que los soporten financieramente, los adultos mayores que ingresan a la institución tienen múltiples diagnósticos y deben contar con afiliación a entidad prestadora de salud contributivo como requisito indispensable para su ingreso, al momento la entidad cuenta con los permisos exigidos por secretaria de salud y secretaria de integración social para el funcionamiento.

9 Metodología

9.1 Primer nivel

9.1.1 *Enfoque, alcance y diseño de la investigación*

El presente trabajo se realizará bajo el enfoque de una investigación descriptiva sobre la gestión del talento humano en "Cuidados con Amor", se establecerá un enfoque meticuloso que aborde tanto las percepciones del personal como los aspectos organizacionales relevantes.

El alcance de la investigación se centrará en comprender en detalle la situación actual de la gestión del talento humano en la empresa, incluyendo la identificación de desafíos, necesidades y áreas de mejora percibidas por el personal.

Se recopilarán datos a través de métodos cuantitativos y cualitativos, como encuestas y entrevistas, con colaboradores de diferentes niveles y áreas de la organización. Además, se

analizarán documentos internos, políticas de recursos humanos y registros de rotación de personal para complementar la información obtenida.

El diseño de la investigación se basará en un enfoque holístico y sistemático, que permita una comprensión profunda de la gestión del talento humano en la empresa. Se utilizará un muestreo intencional para seleccionar participantes representativos y se aplicarán técnicas de análisis de contenido para examinar y categorizar los datos cualitativos recopilados, identificando áreas de oportunidad y posibles soluciones para mejorar la satisfacción y retención del personal.

9.1.2 Definición de Variables

Para la investigación propuesta, se sugieren las siguientes variables:

9.1.2.1 Estrategias de Gestión de Talento Humano

- ✓ Diseño de estrategias de desarrollo basados en las necesidades identificadas.
- ✓ Identificación de áreas de mejora en la gestión del talento humano.

9.1.2.2 Estrategias de Retención

- ✓ Creación de oportunidades de crecimiento y avance dentro de la organización.
- ✓ Recompensas y Reconocimientos
- ✓ Diseño de sistemas de recompensas flexibles y atractivos.
- ✓ Diseño de estrategias de clima laboral.

9.1.3 Sistema de Medición de las variables.

Para las variables antes indicadas de esta investigación sobre la gestión del talento humano en "Cuidados con Amor", definimos los siguientes Key Performance Indicators (KPIs):

9.1.3.1 Estrategias de Gestión de Talento Humano

- ✓ Porcentaje de empleados que participan en programas de desarrollo personalizado.
- ✓ Porcentaje de áreas de mejora identificadas que han sido abordadas con éxito.

9.1.3.2 Estrategias de Retención

- ✓ Número de empleados que participan en programas de retención y su tasa de permanencia en la empresa.

9.1.3.3 Recompensas y Reconocimientos

- ✓ Porcentaje de empleados que reciben reconocimiento por sus logros y contribuciones.
- ✓ Porcentaje de empleados que reportan sentirse motivados por el diseño de sistemas de recompensas flexibles.

Estos KPIs proporcionarán información valiosa sobre el impacto y la efectividad de las estrategias de gestión del talento humano diseñadas para mejorar el ambiente laboral, retener empleados y fomentar la motivación y el compromiso en "Cuidados con Amor".

10 Diseño metodológico y recolección de datos

El diseño metodológico y la recolección de datos son elementos cruciales en cualquier investigación, ya que definen el enfoque del estudio y cómo se adquirirán los datos necesarios para abordar las preguntas de investigación (García & López, 2019).

En el caso de la investigación sobre la gestión del talento humano en "Cuidados con Amor", se propone el siguiente diseño metodológico:

10.1 Tipo de estudio

El enfoque de este trabajo de investigación se enfoca en una investigación transeccional y descriptiva, justifica académicamente por su enfoque en la recolección de datos en un momento específico para una visión instantánea de la situación actual y en la descripción detallada de los fenómenos estudiados.

Autores reconocidos en el campo respaldan esta elección; según Hernández Sampieri, Fernández-Collado y Baptista Lucio (2014), la investigación transaccional recoge datos de manera única y en un período, permitiendo una visión general de la situación en ese momento.

Esta metodología es adecuada para la investigación en "Cuidados con Amor" ya que permite examinar las necesidades del personal, las estrategias de gestión del talento humano y las prácticas de retención de personal en un momento específico; además, autores como Sekaran y Bougie (2016), destacan que *la investigación descriptiva* se centra en la descripción detallada de variables, situaciones o fenómenos, lo que permite comprender su naturaleza y características. Esto es relevante para la investigación en "Cuidados con Amor" ya que se busca comprender en profundidad las necesidades del personal y diseñar estrategias específicas para abordarlas.

10.2 Población y Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra idónea para la encuesta de satisfacción y retención en "Cuidados con Amor", se procede a utilizar la fórmula de cálculo de muestras para poblaciones finitas. Izquierdo & Santos (2002).

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

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población (25 en este caso)

Z = valor z correspondiente al nivel de confianza deseado (por ejemplo, para un nivel de confianza del 95%, Z= 1.96

p = proporción estimada de la característica de interés en la población (por ejemplo, si se estima que el 30% de los funcionarios están satisfechos, p=0.3

d = margen de error deseado (generalmente se elige un valor pequeño, como 0.05)

Utilizando estos valores en la fórmula, se puede calcular el tamaño de la muestra necesario para la encuesta. Luego, se puede redondear al número entero más cercano, ya que no se puede tener una fracción de un encuestado.

Como el 30% de los funcionarios están satisfechos, ($P=0.30$) afirmación que definen los empleados con mayor tiempo en la organización y que se determinan como de manejo y confianza, calcularemos el tamaño de la muestra usando un nivel de confianza del 95%, que corresponde a un valor z de 1,96, y un margen de error del 5% ($d=0.05$).

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{25 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.30 \cdot (1 - 0.30)}{(25 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot 0.30 \cdot (1 - 0.30)}$$

Realizando las operaciones:

$$\begin{aligned} n &= \frac{25 \cdot 3.8416 \cdot 0.30 \cdot 0.70}{24 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.30 \cdot 0.70} \\ n &= \frac{28.812 \cdot 0.21}{0.06 + 0.79824} \\ n &= \frac{6.05052}{0.85824} \\ n &\approx 7.05 \end{aligned}$$

Por lo tanto, la muestra necesaria sería de 8 funcionarios; número que bajo términos porcentuales es del treinta por ciento (30%) de la población total de los colaboradores de Cuidados Con Amor de las Sedes de Bogotá, Ibagué y Girardot, quienes son mujeres y hombres entre los 20 años a 55 años, quienes cuentan con contrato laboral a término indefinido desempeñando cargos administrativos y operacionales como auxiliares de enfermería, coordinadores, personal de aseo y mantenimiento, cocina y cuidadores básicos del adulto mayor. Cuidados con amor actualmente cuenta con veinticinco colaboradores a nivel nacional.

10.3 Segundo nivel

Esta investigación descriptiva tendrá instrumentos como encuestas y entrevistas para lograr tomar las opiniones y recomendaciones que tiene cada colaborador en aspectos como

las estrategias de retención de personal, oportunidades de crecimiento en la compañía y sistemas de recompensas y reconocimiento. Las entrevistas y encuestas se presentarán de manera estructurada con preguntas abiertas y cerradas para conocer cómo se encuentra la compañía en el desarrollo de estrategias de Gestión de Talento Humano.

10.4 Técnicas de análisis de datos

Como precedente a la investigación identificada, se realizan encuestas y entrevistas para cubrir al 30 % de la población de colaboradores de Cuidados Con Amor de las Sedes de Bogotá, Ibagué y Girardot, mujeres y hombres de entre 20 y 55 años, con contrato laboral a término indefinido desempeñando cargos administrativos y operacionales como auxiliares de enfermería, coordinadores, personal de aseo y mantenimiento, cocina y cuidadores básicos del adulto mayor. Cuidados con amor actualmente cuenta con veinticinco colaboradores a nivel nacional.

Esta *investigación descriptiva y transaccional* tendrá instrumentos como encuestas y entrevistas para lograr tomar las opiniones y recomendaciones que tiene cada colaborador en aspectos como las *estrategias de retención de personal, oportunidades de crecimiento en la compañía y sistemas de recompensas y reconocimiento*. Las entrevistas y encuestas se presentarán de manera estructurada con preguntas abiertas y cerradas para conocer cómo se encuentra la compañía en el desarrollo de estrategias de Gestión de Talento Humano.

Así mismo, registraremos los resultados cualitativos de las entrevistas al 30% de la población total de los colaboradores de Cuidados Con Amor de las Sedes de Bogotá, Ibagué y Girardot, ordenando y categorizando los datos de la manera más rigurosa y efectiva posible.

En el ámbito de la gestión de recursos humanos, el entendimiento profundo de las necesidades, preocupaciones y opiniones de los empleados es fundamental para el éxito organizacional. En este contexto, las encuestas y entrevistas se han establecido como

herramientas esenciales para recopilar información valiosa sobre el clima laboral, la satisfacción del personal y las áreas de mejora dentro de una empresa, como se ha destacado en estudios anteriores (Gómez & Martínez, 2020). En el caso de "Cuidados con Amor", una empresa dedicada al cuidado geriátrico, la implementación de encuestas y entrevistas adquiere mayor importancia por la naturaleza sensible y exigente del trabajo y la necesidad de mantener altos estándares de calidad en la atención a los residentes. Por ende, el objetivo de las encuestas y entrevistas en esta organización es discernir las necesidades, inquietudes y recomendaciones de los empleados en áreas fundamentales *como las estrategias de retención de personal, las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa y los sistemas de recompensas y reconocimiento*, tal como sugieren Pérez y Gómez (2020).

El objetivo final de esta investigación es mejorar el bienestar y la satisfacción del personal, lo que a su vez contribuirá a la calidad del servicio brindado a los residentes y al éxito general de la organización.

10.5 La encuesta

La encuesta que se presenta a continuación es fundamental en un estudio para comprender las necesidades, percepciones y expectativas del personal de "Cuidados con Amor". Esta metodología de evaluación se basa en una escala numérica del 1 al 5, donde el valor 1 representa una alta insatisfacción y el valor 5 una alta satisfacción. El propósito principal de este estudio es identificar áreas de mejora en la gestión del talento humano y diseñar estrategias efectivas de retención, recompensas y reconocimientos que contribuyan al bienestar y satisfacción de los empleados. Mediante preguntas específicamente diseñadas, buscamos recopilar datos cuantitativos que nos permitan comprender el ambiente laboral, el desarrollo profesional, la comunicación interna y el reconocimiento dentro de la organización. Los resultados obtenidos de esta encuesta proporcionarán una visión detallada de las necesidades y preocupaciones del personal, orientando así la creación de soluciones

adaptadas a sus demandas específicas y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Los datos obtenidos se ingresarán en una hoja de cálculo de manera que se registren las encuestas realizadas a los colaboradores seleccionados, para determinar estadísticas y resultados tendientes a la baja y tendiente a resultados altos, para determinar fortalezas y aspectos a trabajar en los resultados obtenidos.

Según los análisis y registros que tengamos como resultado de una revisión detenida de la encuesta, se detallarán los resultados obtenidos, junto con la discriminación de opiniones cercanas a los procesos investigados. Con esta estadística se podrá mencionar a la gerencia de "Cuidados con Amor", el sentir de los trabajadores y como se puede trabajar por medio de estrategias para que la compañía implemente mecanismos que incrementen la satisfacción del personal y contribuir a la retención del personal.

A continuación, recordamos los objetivos específicos de este proyecto:

- ✓ Identificar las necesidades del personal de "Cuidados con Amor" mediante entrevistas y encuestas.
- ✓ Diseñar estrategias de Gestión de Talento Humano frente a los resultados obtenidos.
- ✓ Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la organización.

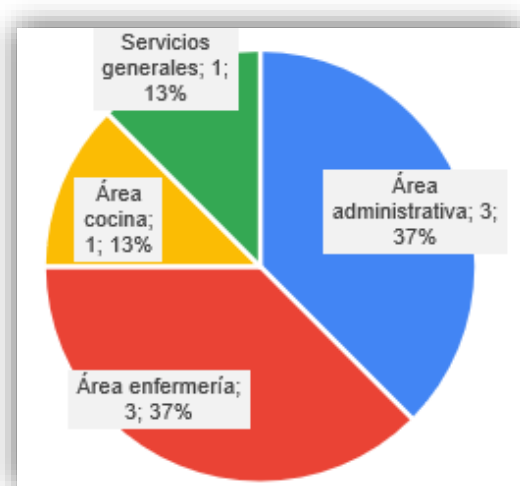
Esto con el fin de linear las preguntas con que abordaremos este proceso y que señalamos a continuación:

Marque con una x en que área se desempeña

- Definición: Identificar el personal dentro de la compañía que participara en esta encuesta.

- El objetivo específico: la muestra evaluada será de 8 funcionarios; porcentaje del 30% de la población de colaboradores de Cuidados Con Amor de las Sedes de Bogotá, Ibagué y Girardot, mujeres y hombres de entre 20 y 55 años, con contrato laboral a término indefinido desempeñando cargos administrativos y operacionales como auxiliares de enfermería, coordinadores, personal de aseo y mantenimiento, cocina y cuidadores básicos del adulto mayor.

Figura 1
Grafico Pregunta No. 1.



En una escala del 1 al 5, ¿cuán satisfecho estás con las oportunidades de desarrollo profesional que ofrece la empresa?

- Definición: Esta pregunta busca evaluar el nivel de satisfacción de los empleados con respecto a las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la organización. Una puntuación alta indicaría que los empleados perciben oportunidades adecuadas de desarrollo, mientras que una puntuación baja puede sugerir la necesidad de mejorar estas oportunidades.
- Objetivo específico: Identificar las necesidades del personal de "Cuidados con Amor" mediante entrevistas y encuestas. Esta pregunta busca obtener información sobre las

percepciones de los empleados sobre las oportunidades de desarrollo profesional dentro de la organización.

Figura 2

Gráfico Pregunta No. 2.



Nota: Elaboración propia

- ✓ De la población encuestada, se refleja que se sienten cómodos con las oportunidades de desarrollo profesional que ofrece cuidados con amor, solo un encuestado califica en un nivel 2, lo que se podría concluir que no se siente satisfecho con este proceso.

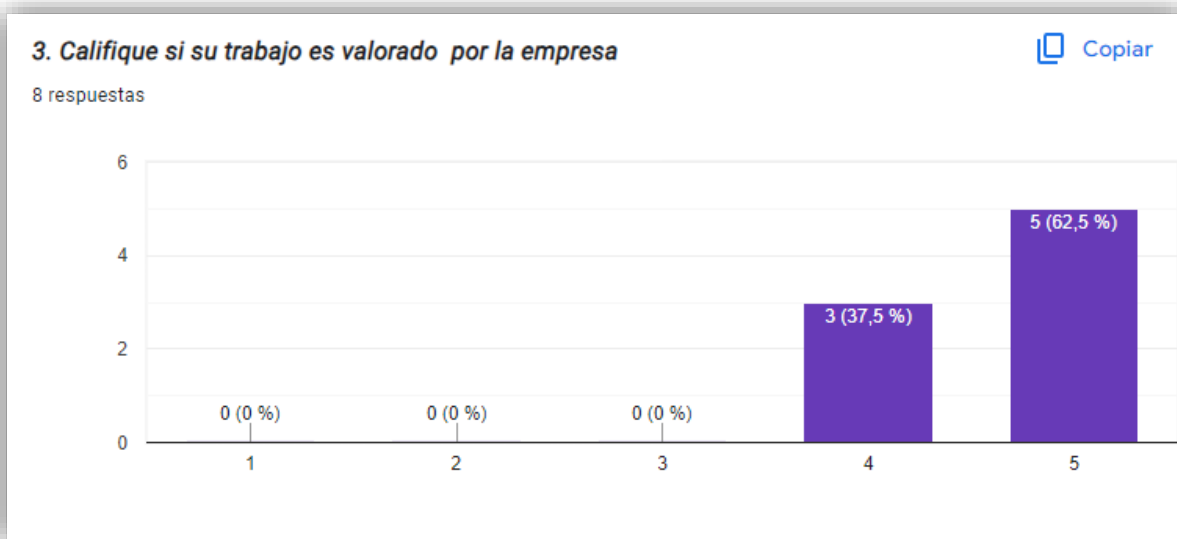
En una escala del 1 al 5, Califique si su trabajo es valorado por la empresa

- Definición: Esta pregunta busca evaluar el sentimiento de valoración que los empleados tienen respecto a su trabajo en la empresa. Una puntuación alta indicaría que los empleados se sienten valorados y apreciados, mientras que una puntuación baja podría sugerir que los empleados no se sienten reconocidos por su trabajo.
- Objetivo específico: Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la

organización. Esta pregunta busca obtener información sobre el nivel de valoración que los empleados sienten por su trabajo en la empresa.

Figura 3

Gráfico Pregunta No. 3.



Nota: Elaboración propia

- ✓ De la población encuestada (8 personas), La mayoría siente que su trabajo es valorado por la empresa, sin embargo, hay algunos encuestados que su valoración es media tendiente a alta, por lo que se podría comparar este resultado con una entrevista.

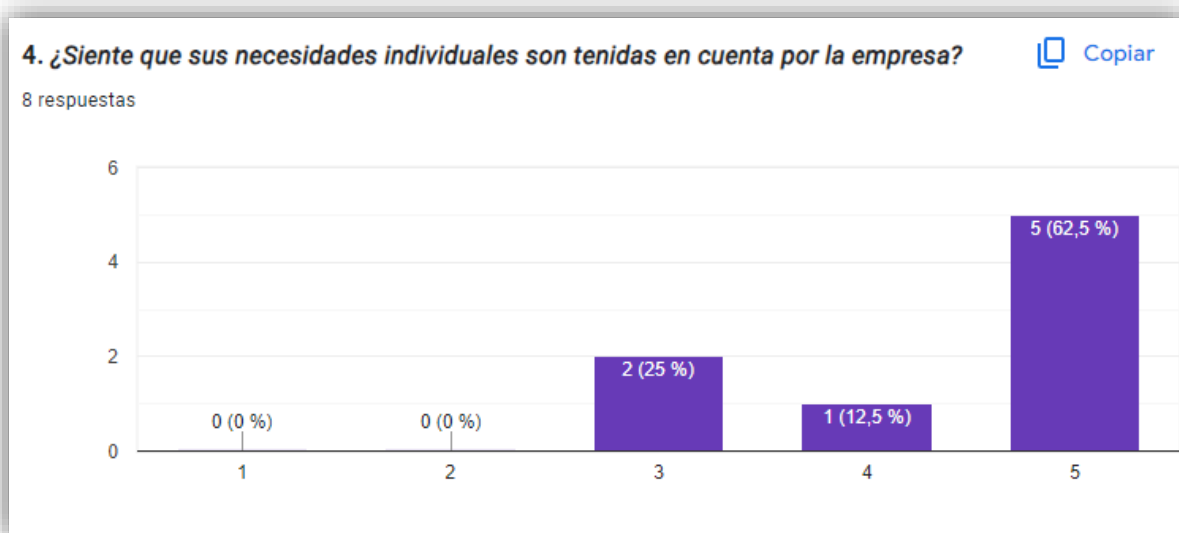
En una escala del 1 al 5, ¿sientes que tus necesidades individuales son tenidas en cuenta por la empresa?

- **Definición:** Esta pregunta busca evaluar si los empleados sienten que sus necesidades individuales son consideradas por la empresa. Una puntuación alta indicaría que los empleados sienten que sus necesidades se atienden, mientras que una puntuación baja podría indicar que no se consideran adecuadamente las necesidades individuales de los empleados.

- Objetivo específico: Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la organización. Esta pregunta busca evaluar si los empleados sienten que sus necesidades individuales son consideradas por la empresa.

Figura 4

Gráfico Pregunta No. 4.



Nota: Elaboración propia

- ✓ En la mayoría de los encuestados vemos que las personas si sienten que sus necesidades se tienen en cuenta, sin embargo, algunos de los encuestados respondieron sobre la media, también se podría revisar con una entrevista para profundizar la pregunta.

En una escala del 1 al 5, ¿Se siente satisfecho(a) con la asignación salarial para la asignación de funciones y responsabilidades que desempeña actualmente?

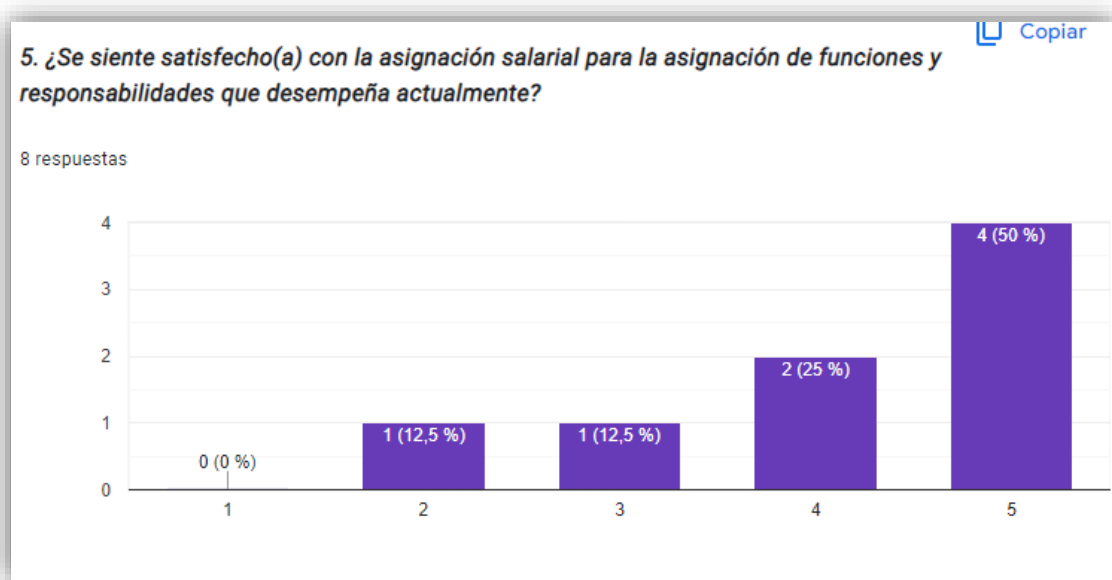
- Definición: Esta pregunta busca evaluar el nivel de satisfacción de los empleados con respecto al sistema de recompensas y reconocimientos en la empresa. Una puntuación

alta indicaría que los empleados están satisfechos con el sistema actual, mientras que una puntuación baja podría indicar que se necesitan mejoras en el sistema de recompensas y reconocimientos.

- Objetivo específico: Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la organización. Esta pregunta busca evaluar la satisfacción de los empleados con el sistema actual de recompensas y reconocimientos.

Figura 5

Gráfico Pregunta No. 5.



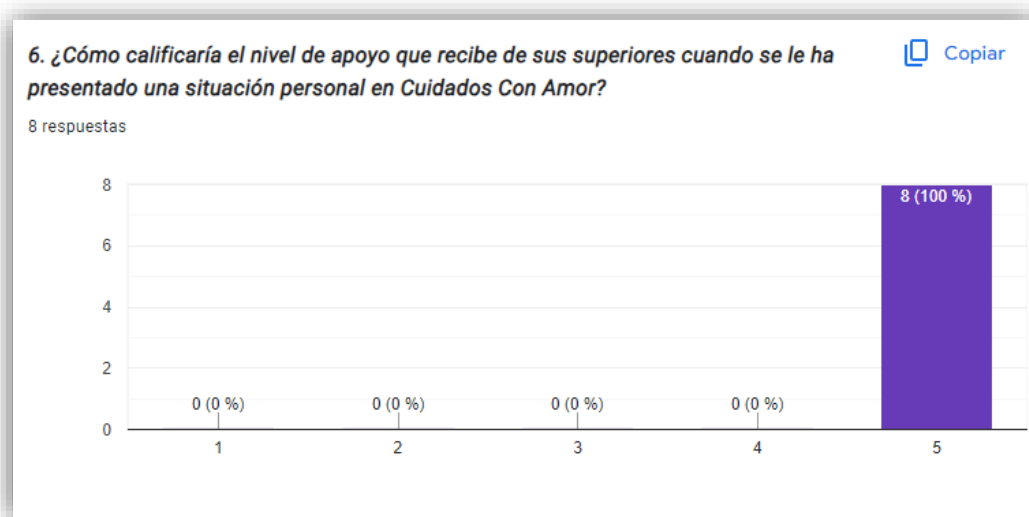
Nota: Elaboración propia

- ✓ De los 8 encuestados, tenemos diferentes opciones de respuesta, aunque la mitad se siente satisfecho, se podría decir que no todos están cómodos con su asignación salarial, por lo que sería uno de los factores a tener en cuenta en las estrategias que se brindarían a la compañía.

En una escala del 1 al 5, ¿Cómo calificaría el nivel de apoyo que recibe de sus superiores cuando se le ha presentado una situación personal en Cuidados Con Amor?

- Definición: Esta pregunta busca evaluar la percepción de los empleados sobre el nivel de apoyo que reciben de sus superiores en el trabajo. Una puntuación alta indicaría que los empleados perciben un alto nivel de apoyo de sus superiores, mientras que una puntuación baja podría indicar que los empleados sienten que no reciben suficiente apoyo.
- Objetivo específico: Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la organización. Esta pregunta busca evaluar la percepción de los empleados sobre el apoyo que reciben de sus superiores en el trabajo.

Figura 6
Gráfico Pregunta No. 6.



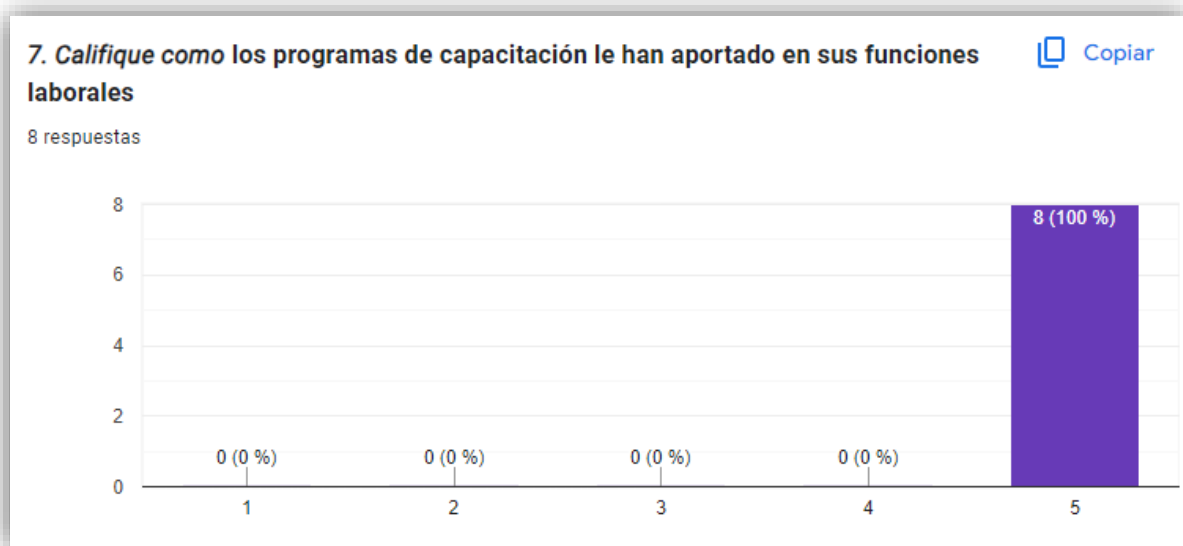
Nota: Elaboración propia

- ✓ De acuerdo con los resultados, vemos que el nivel de apoyo por parte de sus superiores cuando tienen temas personales, son respaldados por el jefe siendo un apoyo para los colaboradores.

En una escala del 1 al 5, Califique como los programas de capacitación le han aportado en sus funciones laborales.

- Definición: La pregunta busca recopilar la percepción de los empleados sobre el impacto de los programas de capacitación en su desempeño laboral.
- Objetivo específico: Se enfoca en identificar las necesidades del personal de "Cuidados con Amor" mediante entrevistas y encuestas (objetivo específico 1), ya que busca entender cómo perciben los empleados el valor de los programas de capacitación en relación con sus responsabilidades laborales y cómo estas capacitaciones pueden contribuir a su desarrollo y desempeño laboral.

Figura 7
Gráfico Pregunta No. 7.



Nota: Elaboración propia

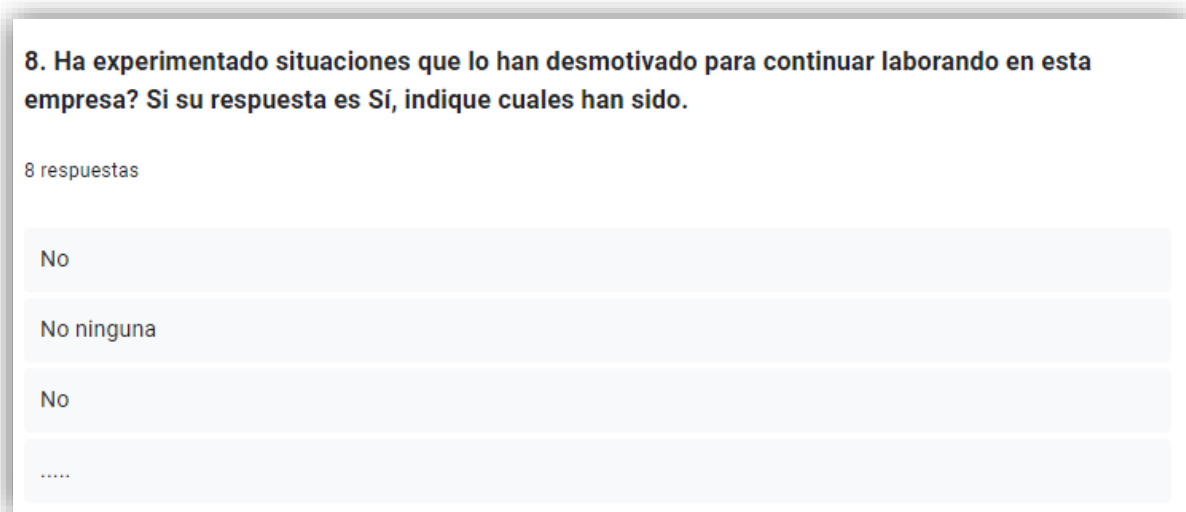
- ✓ Los encuestados se sienten a gusto con los programas de capacitaciones ofrecidos por Cuidados con amor, lo que hace que se subsane la capacidad de las personas para desarrollar sus labores correctamente. Se podría reforzar más este aspecto para tener más dominio de las funciones que realiza cada funcionario de la compañía.

¿Ha experimentado situaciones que lo han desmotivado para continuar laborando en esta empresa? Si su respuesta es Sí, indique cuales han sido

- Definición: La pregunta busca indagar si los empleados han enfrentado circunstancias que hayan afectado su motivación para permanecer en la organización.
- Objetivo específico: Se enfoca en el objetivo específico de diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la organización (objetivo específico 3), ya que permite identificar factores que pueden influir en la retención del personal, como la desmotivación laboral, y proporcionar insights para desarrollar estrategias dirigidas a mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Figura 8

Gráfico Pregunta No. 8.



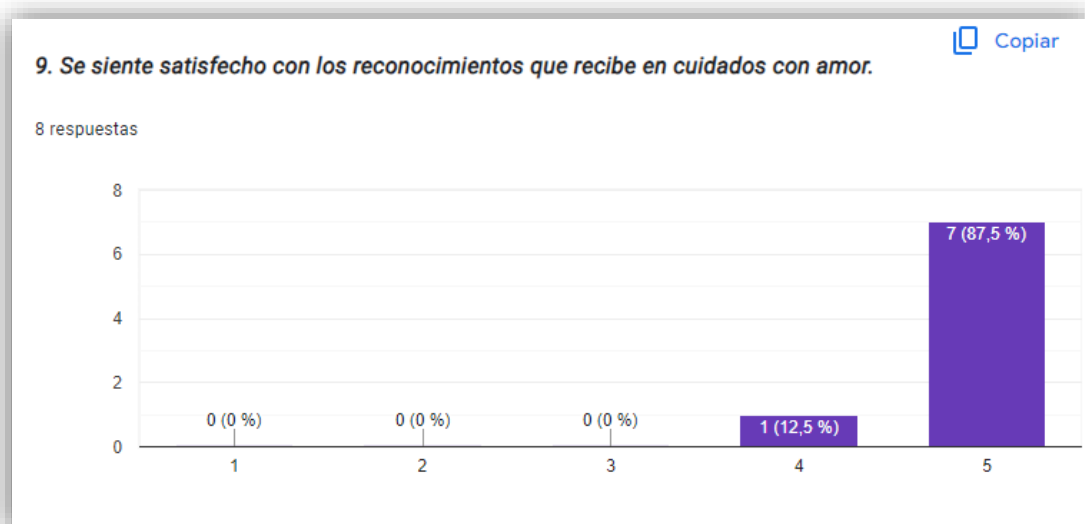
Nota: Elaboración propia

- ✓ Según los resultados, los encuestados no han sentido situaciones que lo desmotiven en su lugar de trabajo, así mismo, no ven la necesidad de pensar en no querer laborar en la empresa.

En una escala del 1 al 5, Se siente satisfecho con los reconocimientos que recibe en cuidados con amor.

- Definición: Esta pregunta busca evaluar si los empleados sienten que sus esfuerzos y contribuciones son valorados y reconocidos por la empresa. Una puntuación alta indicaría que los empleados sienten que son valorados y reconocidos, mientras que una puntuación baja indicaría que sus esfuerzos no se aprecian o reconocen adecuadamente.
- Objetivo específico: Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos identificando las necesidades individuales de los empleados de la organización. Esta pregunta busca evaluar si los empleados sienten que sus esfuerzos y contribuciones son valorados y reconocidos por la empresa.

Figura 9
Gráfico Pregunta No. 9.



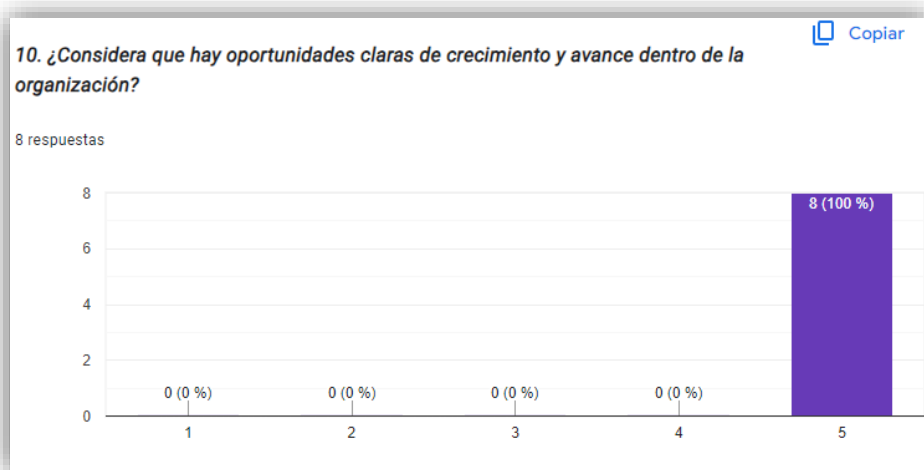
Nota: Elaboración propia

- ✓ La mayoría de los encuestados se siente satisfecho de los reconocimientos que recibe por medio de la empresa, lo que hace que se sientan a gusto en la compañía y reconocidos por la labor que desempeñan.

En una escala del 1 al 5, ¿consideras que hay oportunidades claras de crecimiento y avance dentro de la organización?

- **Definición:** Esta pregunta busca evaluar la percepción de los empleados sobre las oportunidades de crecimiento y avance dentro de la organización. Una puntuación alta indicaría que los empleados perciben oportunidades claras de desarrollo profesional, mientras que una puntuación baja podría sugerir que las oportunidades de crecimiento no están claras o son limitadas.
- **Objetivo específico:** Identificar las necesidades del personal de "Cuidados con Amor" mediante entrevistas y encuestas. Esta pregunta busca obtener información sobre la percepción de los empleados sobre las oportunidades de crecimiento y avance dentro de la organización.

Figura 10
Gráfico Pregunta No. 10.



Nota: Elaboración propia

- ✓ El crecimiento en la compañía es claro para los colaboradores, sienten y consideran que si hay oportunidades claras para desarrollar sus capacidades en la empresa con cambios ascendentes dentro de esta.

10.5.1 Resultados de las encuestas

El análisis de las encuestas realizadas al personal de "Cuidados con Amor" proporciona una visión holística de la situación actual en cuanto a la satisfacción y retención del personal en la organización. Se realizaron siete encuestas dirigidas a empleados de diversas áreas, lo que permite obtener una muestra representativa de la fuerza laboral y capturar muchas perspectivas.

Los resultados de las encuestas revelan dos puntos críticos que requieren atención inmediata: El análisis de la estructura salarial y la mejora de las oportunidades de desarrollo profesional, especialmente para el personal operativo. El análisis de la estructura salarial es fundamental para garantizar la equidad interna y externa dentro de la organización. La teoría de la equidad de Adams, J. (2018). sugiere que los empleados comparan su compensación con la de otros en roles similares, y un desequilibrio percibido puede llevar a la insatisfacción y la falta de compromiso. Por lo tanto, es crucial revisar y ajustar la estructura salarial para asegurar que sea justa y competitiva.

Por otro lado, la mejora de las oportunidades de desarrollo profesional es esencial para promover el crecimiento y la motivación del personal. Según la teoría de la motivación de Herzberg, Fernández y Martínez (2021); factores como el avance en el trabajo y las oportunidades de aprendizaje son fundamentales para la satisfacción laboral a largo plazo. Por lo tanto, es necesario implementar programas de capacitación, desarrollo y promoción que

satisfagan las necesidades de desarrollo profesional del personal operativo. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Figura 11
Encuestas realizadas

| Marca temporal | 1. Marque con una x en que área se desempeña | 2. ¿cuán satisfecho está con las oportunidades de desarrollo profesional que ofrece la empresa? | 3. Califique si su trabajo es valorado por la empresa | 4. ¿Siente que sus necesidades individuales son tenidas en cuenta por la empresa? | 5. ¿Se siente satisfecho(a) con la asignación salarial para la asignación de funciones y responsabilidades que desempeña actualmente? | 6. ¿Cómo calificaría el nivel de apoyo que recibe de sus superiores cuando se le ha presentado una situación personal en Cuidados Con Amor? | 7. Califique como los programas de capacitación le han aportado en sus funciones laborales | 8. Ha experimentado situaciones que lo han desmotivado para continuar laborando en esta empresa? Si su respuesta es Sí, indique cuales han sido. | 9. Se siente satisfecho con los reconocimientos que recibe en cuidados con amor. | 10. ¿Considera que hay oportunidades claras de crecimiento y avance dentro de la organización? | Resultados ponderados |
|--------------------|--|---|---|---|---|---|--|--|--|--|-----------------------|
| 4/26/2024 8:58:12 | Área administrativa | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | No | 5 | 5 | 5,00 |
| 4/26/2024 9:05:57 | Área administrativa | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | No | 5 | 5 | 5,00 |
| 4/26/2024 9:08:12 | Área administrativa | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | No | 5 | 5 | 4,88 |
| 4/26/2024 8:59:16 | Área enfermería | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | No ninguna | 4 | 5 | 4,63 |
| 4/26/2024 9:01:05 | Área enfermería | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | No | 5 | 5 | 5,00 |
| 4/26/2024 12:40:37 | Área enfermería | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 4,63 |
| 4/26/2024 14:29:52 | Área cocina | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | No | 5 | 5 | 4,38 |
| 4/26/2024 14:30:32 | Servicios generales | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | No | 5 | 5 | 4,13 |
| | Ponderación | 4,63 | 4,63 | 4,38 | 4,13 | 5,00 | 5,00 | | 4,88 | 5,00 | |

Nota: Elaboración propia

10.5.2 Plan de acción:

Análisis de la estructura salarial:

- ✓ Se realizará una evaluación detallada de la estructura salarial actual para identificar posibles desequilibrios y áreas de mejora.
- ✓ Se compararán los salarios de los empleados con los estándares de la industria y las responsabilidades laborales correspondientes.

Mejora de las oportunidades de desarrollo profesional:

- ✓ Se establecerán programas de desarrollo profesional adaptados a las necesidades individuales de los empleados, ofreciendo capacitación y oportunidades de crecimiento.

- ✓ Se promoverá una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo personal dentro de la organización, fomentando el desarrollo de habilidades y competencias relevantes para el éxito laboral.

Este plan de acción tiene como objetivo abordar las preocupaciones de los empleados y promover un ambiente laboral más satisfactorio y productivo en "Cuidados con Amor", garantizando así la retención del talento y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

10.6 Las entrevistas

El análisis de la situación de insatisfacción entre el personal de "Cuidados con Amor" sugiere la necesidad de abordar este problema de manera proactiva y efectiva. Las teorías de motivación y satisfacción laboral, como la teoría de Herzberg, Fernández y Martínez (2021); señalan que factores como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo y un ambiente laboral positivo son cruciales para el bienestar y la productividad de los empleados.

Para abordar la insatisfacción del personal identificada en las encuestas, se propone un plan de acción que incluye la realización de entrevistas individuales con los empleados que han expresado mayores niveles de insatisfacción. El propósito de estas entrevistas es comprender a fondo las causas subyacentes de su insatisfacción, identificar áreas específicas de mejora y recopilar sugerencias para implementar soluciones efectivas.

El plan de acción se abordará de la siguiente manera:

Identificación de los empleados: Utilizando los resultados de las encuestas, se identificarán a los empleados que han expresado niveles más altos de insatisfacción en áreas clave, como la estructura salarial y las oportunidades de desarrollo profesional.

Diseño de la entrevista: Se elaborará una guía de entrevista que incluya preguntas abiertas y específicas relacionadas con las áreas de insatisfacción identificadas en las

encuestas. Las preguntas estarán diseñadas para profundizar en las percepciones y experiencias de los empleados, así como para obtener sugerencias concretas para la mejora.

Realización de las entrevistas: Se llevarán a cabo entrevistas individuales con cada empleado identificado, asegurando un ambiente de confianza y confidencialidad. Durante las entrevistas, se escuchará activamente a los empleados, se validarán sus preocupaciones y se fomentará la participación abierta y honesta.

Análisis de los resultados: Se analizarán los datos recopilados de las entrevistas para identificar patrones, tendencias y áreas comunes de insatisfacción. Esto proporcionará información valiosa para la identificación de soluciones específicas y la formulación de estrategias de mejora.

Implementación de soluciones: Con base en los hallazgos de las entrevistas, se diseñarán e implementarán acciones correctivas y medidas de mejora dirigidas a abordar las preocupaciones y necesidades identificadas por los empleados. Esto puede incluir ajustes en la estructura salarial, programas de desarrollo profesional, mejoras en el ambiente laboral y políticas de reconocimiento y recompensas.

10.6.1 Diseño de la entrevista

Para obtener una comprensión más profunda de las causas subyacentes de la insatisfacción y desarrollar soluciones efectivas, se implementará un enfoque metodológico basado en entrevistas individuales con los empleados que han expresado mayores niveles de insatisfacción. Estas entrevistas se realizarán siguiendo una guía estructurada, diseñada para explorar áreas específicas de preocupación y para obtener sugerencias concretas para la mejora (Pérez & Gómez, 2019).

Las entrevistas se estructurarán en torno a las siguientes preguntas clave

a) ¿Sientes que "Cuidados con Amor" se preocupa por el bienestar personal y el de tu familia?

- ✓ Definición: Esta pregunta busca evaluar la percepción de los empleados sobre el compromiso de la empresa con su bienestar y el de sus familias.
- ✓ Objetivo Específico: Identificar las necesidades del personal de "Cuidados con Amor" mediante entrevistas y encuestas.

b) ¿Sientes que tienes oportunidades para crecer y progresar dentro de la empresa?

- ✓ Definición: Se enfoca en la percepción de las oportunidades de desarrollo y avance profesional disponibles dentro de la organización.
- ✓ Objetivo Específico: Diseñar estrategias de Gestión de Talento Humano frente a los resultados obtenidos.

c) ¿Cuáles son las expectativas de tu trabajo en "Cuidados con Amor", en relación con aspectos personales, profesionales y familiares?

- ✓ Definición: Esta pregunta busca comprender las expectativas de los empleados en diferentes aspectos de su vida y cómo se alinean con su trabajo.
- ✓ Objetivo Específico: Identificar las necesidades individuales de los empleados de la organización.

d) ¿Qué tan competitivos consideras que están los salarios de "Cuidados con Amor" en comparación con cargos similares en otras organizaciones?

- ✓ Definición: Evalúa la percepción de la competitividad salarial de la empresa en comparación con el mercado.
- ✓ Objetivo Específico: Análisis de la estructura salarial.

e) ¿Qué aspectos de la empresa consideras que necesitan mejorar para satisfacer tus expectativas?

- ✓ Definición: Identifica áreas específicas dentro de la empresa que los empleados consideran que requieren mejoras.
- ✓ Objetivo Específico: Identificar las áreas de mejora en la gestión del talento humano.

f) ¿Qué tan satisfecho estás con los recursos y el apoyo que recibes para realizar tu trabajo de manera efectiva?

- ✓ Definición: Mide la satisfacción con los recursos y el apoyo proporcionados por la empresa para el desempeño laboral.
- ✓ Objetivo Específico: Diseñar estrategias de retención, de recompensas y de reconocimientos.

10.6.2 Entrevistas realizadas

En el proyecto de mejora continua en "Cuidados con Amor", se han realizado entrevistas individuales con el personal de la organización. Estas entrevistas forman una parte crucial de nuestra metodología de investigación, destinada a profundizar en los hallazgos preliminares obtenidos a través de encuestas de satisfacción laboral y a identificar de manera más precisa las áreas de insatisfacción y las oportunidades de mejora.

El propósito principal de estas entrevistas es obtener una comprensión detallada y contextualizada de las preocupaciones, expectativas y sugerencias de los empleados. A diferencia de las encuestas, que proporcionan una visión cuantitativa y a menudo superficial de los niveles de satisfacción, las entrevistas permiten explorar las experiencias y percepciones de los empleados en un formato más cualitativo y abierto. Este enfoque facilita la identificación de las causas subyacentes de la insatisfacción y las dinámicas organizacionales que pueden estar contribuyendo a ella (López & Torres, 2021).

Las entrevistas se han estructurado en torno a una serie de preguntas estratégicas que buscan evaluar diversos aspectos críticos, tales como la percepción del bienestar y el apoyo por parte de la empresa, las oportunidades de desarrollo profesional, la competitividad salarial, y los recursos disponibles para el desempeño efectivo de sus funciones. Estas preguntas no solo buscan capturar la opinión del personal, sino también obtener sugerencias específicas que puedan ser traducidas en acciones concretas de mejora.

El objetivo de estas entrevistas es doble: validar y complementar los resultados de las encuestas y proporcionar una base sólida para diseñar e implementar estrategias de mejora precisas, efectivas y alineadas con las necesidades del personal (García & Martínez, 2020). Al involucrar a los empleados en este proceso de evaluación y mejora, "Cuidados con Amor" se compromete a fomentar un ambiente laboral más satisfactorio y productivo, promoviendo así la retención y el desarrollo del talento dentro de la organización.

A continuación, brindamos el detalle de las entrevistas realizadas:

a) Sientes que cuidados con amor se preocupa por tu bienestar personal y el de tu familia?

- ✓ **Área de cocina:** Si, cuando he necesitado permisos para ir a reuniones del colegio de mi hijo me han dado el permiso, he necesitado adelantos de nómina para pagar algunas cosas para mi casa y me lo han dado. En general si se preocupan porque este bien.
- ✓ **Servicios generales:** Si, se han preocupado cuando he tenido problemas personales me han preguntado si necesito algo, me han escuchado y me han acomodado los horarios de trabajo para ir a solucionar mis temas personales.

- ✓ **Área de enfermería:** Si porque me afiliaron a la EPS a mí y a mi esposo e hijo, además la caja de compensación me dan un subsidio y un bono lonchera que me ayuda bastante.
- ✓ **Área administrativa:** Si en navidad nos hicieron una integración con los hijos de los colaboradores, traje mi hija y le dieron un regalo. En mis cumpleaños me celebraron y me dieron un detalle.

b) Sientes que tienes oportunidades para crecer y progresar dentro de la empresa?

- ✓ **Área de cocina:** Si, cuando ingrese yo hacía turnos de cocina y cuando hubo la vacante me la ofrecieron y por eso estoy trabajando ya de planta en el hogar.
- ✓ **Servicios generales:** Me dan la oportunidad de estudiar los sábados y acomodan mis horarios.
- ✓ **Área de enfermería:** Si porque me dan capacitaciones para mantener actualizada en temas de salud.
- ✓ **Área administrativa:** Si inicie trabajando como enfermera luego me dieron la oportunidad de estudiar y hoy en día estoy en el área administrativa y con mejor sueldo.

c) Cuales son las expectativas de tu trabajo en cuidados con amor, ¿en tu área personal, profesional y familiar?

- ✓ **Área de cocina:** Quiero aprovechar la oportunidad que me han dado para tener estabilidad laboral y poder pagar mis deudas y mantener mi familia.
- ✓ **Servicios generales:** Necesito seguir trabajando para sacar mis estudios, y poder ubicarme en esta empresa relacionado con mis estudios y así poder sacar mi familia adelante.

- ✓ **Área de enfermería:** Me siento bien y feliz en mi trabajo, me gusta mi equipo de trabajo y quiero seguir trabajando para aprender adquirir experiencia.
- ✓ **Área administrativa:** Mis expectativas es seguir aprendiendo, crecer profesionalmente y tener estabilidad laboral.

d) Que tan competitivo considera que están los salarios de cuidados con amor en comparación con cargos similares en otras organizaciones?

- ✓ **Área de cocina:** Actualmente gano el mínimo y considero que mi sueldo es justo para mi cargo y eso siempre es lo que he ganado.
- ✓ **Servicios generales:** Gano el mínimo y siempre he ganado eso como aseadora.
- ✓ **Área de enfermería:** La carga laboral y de horarios es fuerte y el sueldo compensa, aunque en otras entidades pagan más, pero acá me siento estable y pagan puntual con todo lo de ley.
- ✓ **Área administrativa:** Me gustaría ganar más y trabajar menos horas, pero entiendo que en el hogar hay mucho trabajo y que la empresa no puede pagar más. Me dan la comida, me pagan puntual, me pagan todo lo de ley y se preocupan por mí y mi familia y eso compensa lo que me gustaría ganar demás.

e) Que aspectos de la empresa considera que necesitan mejorar para satisfacer sus expectativas?

- ✓ **Área de cocina:** Tener menos horas laborales, un descanso fijo.
- ✓ **Servicios generales:** Descansar todos los domingos y festivos porque mis descansos son rotativos.
- ✓ **Área de enfermería:** Poder descansar los domingos.
- ✓ **Área administrativa:** Subir las tarifas de los abuelos para poder tener más ingresos y poder mejorar los sueldos y los horarios.

f) Que tan satisfecho estas con los recursos y el apoyo que recibes para realizar tu trabajo de manera efectiva?

- ✓ **Área de cocina:** Si estoy contenta porque me dan todas las herramientas que necesito para cocinar.
- ✓ **Servicios generales:** Estoy contenta porque me dan capacitaciones, dotaciones y todo lo que necesito.
- ✓ **Área de enfermería:** Estoy satisfecha porque me dan dotaciones, y todo lo que necesito
- ✓ **Área administrativa:** Satisfecha porque siempre resuelven todas las necesidades que tenemos en la empresa.

Análisis Resultados Entrevista y Encuesta:

En consecuencia, con los resultados de la encuesta se refleja que los colaboradores de “Cuidados con Amor”, sienten la necesidad de que su trabajo sea valorado desde una perspectiva económica, dado que, aunque sienten el apoyo de la empresa en sus situaciones personales, también consideran que la compensación económica es importante para su desarrollo personal y profesional, lo cual es un punto clave a trabajar para la retención de personal dada la evidencia en los dos instrumentos de investigación. Por otro lado, consideran importante el plan de capacitación de la empresa pues aporta en el fortalecimiento de conocimientos para el desarrollo de sus funciones, esta es una fortaleza de la empresa que puede potencializarse mucho más, para que el personal de Cuidados con Amor tenga un mejor manejo con los residentes y los procesos internos de la empresa tengan una mira hacia la calidad y la eficiencia.

De igual manera, es de analizar que, en el instrumento de entrevista, los colaboradores reflejan que se estime la opción de horarios flexibles, con opción de horarios no tan extensos

para pasar más tiempo familiar y personal, así mismo que en los días de descanso se considere los domingos dentro de su día libre, no siendo este el único día de descanso, pero sí que sea tomado en cuenta para su día de descanso.

Finalmente, en el proceso de reconocimiento y recompensa sienten que valoran su trabajo y son felices con lo que la empresa les apoya, sin embargo, no refieren un sistema de reconocimiento y recompensa, lo que refleja que es ausente en su administración de gestión humana, lo cual podría resultar interesante y atractivo para los colaboradores de Cuidados con amor al implementar un proceso que les permita sentirse reconocidos por su labor, su esfuerzo y su sentido de pertenencia con su lugar de trabajo.

11 Plan de Acción y Mejoras para la Gestión del Talento Humano en "Cuidados con Amor"

En "Cuidados con Amor", hemos llevado a cabo un análisis exhaustivo del clima laboral y las necesidades del personal mediante encuestas y entrevistas. El objetivo es identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para la gestión del talento humano, que promuevan un ambiente de trabajo satisfactorio y productivo. Este plan de acción integra los hallazgos de ambas metodologías para abordar de manera integral las áreas de mejora detectadas.

11.1 Objetivos del Plan de Acción

El plan de acción tiene como objetivos mejorar la estructura salarial mediante un estudio comparativo del sector y ajustes necesarios para asegurar competitividad y equidad interna. También busca aumentar las oportunidades de desarrollo profesional ampliando y mejorando los programas de capacitación, y desarrollando planes de carrera claros dentro de la empresa. Fortalecer la percepción de reconocimiento y valoración del trabajo es otro objetivo clave,

implementando un sistema estructurado de reconocimiento y recompensas, así como un sistema de retroalimentación continua para valorar el desempeño de los empleados.

Finalmente, el plan se propone optimizar el apoyo a las necesidades personales y familiares de los empleados a través de políticas de horarios flexibles, permisos especiales, y la ampliación de beneficios como plan de salud y bonificaciones.

Estos objetivos están diseñados para abordar de manera integral las áreas de mejora identificadas, promoviendo así un ambiente laboral más satisfactorio y productivo en "Cuidados con Amor".

A. Mejorar la estructura salarial.

- ✓ Realizar un estudio comparativo de salarios en el sector.
- ✓ Ajustar los salarios para asegurar competitividad y equidad interna.

B. Aumentar las oportunidades de desarrollo profesional.

- ✓ Ampliar y mejorar los programas de capacitación.
- ✓ Desarrollar y comunicar claramente los planes de carrera dentro de la empresa.

C. Fortalecer la percepción de reconocimiento y valoración del trabajo.

- ✓ Implementar un sistema estructurado de reconocimiento y recompensas.
- ✓ Establecer un sistema de retroalimentación continua para valorar el desempeño de los empleados.

D. Optimizar el apoyo a las necesidades personales y familiares de los empleados.

- ✓ Implementar políticas de horarios flexibles y permisos especiales.
- ✓ Ampliar los beneficios como plan de salud y bonificaciones que apoyen el bienestar de los empleados y sus familias.

11.2 Desarrollo de Estrategias y Planes de Mejora

Estrategias de Mejora Salarial

- ✓ Estudio de Mercado Salarial: Realizar un análisis comparativo de los salarios en el sector para asegurar competitividad.
- ✓ Revisión de la Estructura Salarial: Ajustar los salarios de acuerdo con los resultados del estudio y las capacidades financieras de la empresa.

Mejoras en el Desarrollo Profesional

- ✓ Programas de Capacitación: Ampliar y mejorar los programas de capacitación existentes para cubrir más áreas de desarrollo.
- ✓ Planes de Carrera: Desarrollar y comunicar claramente los planes de carrera dentro de la empresa, asegurando que todos los empleados comprendan las oportunidades de crecimiento disponibles.

Programas de Reconocimiento y Valoración

- ✓ Sistema de Reconocimiento: Implementar un sistema estructurado de reconocimiento y recompensas para destacar el desempeño y los logros de los empleados de manera regular.
- ✓ Feedback Continuo: Establecer un sistema de retroalimentación continua que permita a los empleados recibir comentarios constructivos y sentirse valorados por sus contribuciones.

Apoyo a las Necesidades Personales y Familiares

- ✓ Políticas de Flexibilidad Laboral: Implementar políticas de horarios flexibles y permisos especiales para que los empleados puedan atender sus necesidades personales y familiares.

- ✓ Beneficios Adicionales: Ampliar los beneficios como plan de salud y bonificaciones que apoyen el bienestar de los empleados y sus familias.

11.3 Implementación y Monitoreo

Implementación de Acciones

- ✓ Ejecutar Estrategias: Poner en marcha las estrategias de mejora salarial, desarrollo profesional, reconocimiento y apoyo personal/familiar.
- ✓ Comunicación Efectiva: Asegurar que todas las acciones y cambios sean claramente comunicados a todos los empleados.

Monitoreo y Evaluación

- ✓ Seguimiento Regular: Realizar encuestas y entrevistas periódicas para evaluar el impacto de las acciones implementadas.
- ✓ Ajustes Necesarios: Adaptar y ajustar las estrategias según los resultados del monitoreo para asegurar una mejora continua y sostenida en la gestión del talento humano.

12 Diagnóstico final y Resultado de la investigación

El análisis integral de las encuestas y entrevistas realizadas en "Cuidados con Amor" ha proporcionado una visión clara y detallada de las necesidades y expectativas del personal. Este proceso ha permitido identificar áreas críticas de mejora, como la estructura salarial y las oportunidades de desarrollo profesional, y ha proporcionado las bases para diseñar estrategias efectivas de gestión del talento humano. A continuación, se presentan las conclusiones clave de este diagnóstico, que subrayan la importancia de las medidas propuestas para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, alineándose con los objetivos específicos del proyecto:

12.1 Objetivo Especifico No. 1: Identificación y Satisfacción de las Necesidades del Personal

A través de un exhaustivo análisis de encuestas y entrevistas, se ha logrado identificar con precisión las áreas clave que requieren atención, como la estructura salarial y las oportunidades de desarrollo profesional. Este enfoque detallado permite a "Cuidados con Amor" no solo reconocer las necesidades individuales de sus empleados, sino también implementar soluciones específicas que aumenten la satisfacción y el compromiso del personal, alineándose directamente con el objetivo de identificar y atender las necesidades del personal.

12.2 Objetivo Especifico No. 2: Diseño de Estrategias de Gestión del Talento Humano:

El plan de acción resultante de esta investigación establece estrategias claras y efectivas para la gestión del talento humano. La integración de programas de capacitación, el ajuste de la estructura salarial y la creación de sistemas de reconocimiento están diseñados para mejorar el entorno laboral y fomentar el desarrollo profesional. Estas estrategias no solo abordan las preocupaciones actuales del personal, sino que también crean un marco sostenible para el crecimiento y la mejora continua, cumpliendo así con el objetivo de diseñar estrategias de gestión del talento humano basadas en los resultados obtenidos.

12.3 Objetivo Especifico No. 3: Desarrollo de Estrategias de Retención y Recompensas

La implementación de políticas que se centran en el bienestar integral de los empleados, como horarios flexibles y beneficios adicionales, junto con un sistema robusto de reconocimiento y recompensas, demuestra un compromiso claro con la retención del personal. Estas medidas no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también aseguran que los empleados se sientan valorados y motivados para continuar contribuyendo a la empresa. Esto

está en línea directa con el objetivo de diseñar estrategias efectivas de retención, recompensas y reconocimiento, basadas en las necesidades individuales identificadas durante la investigación.

13 Conclusiones

La integración de los datos de las encuestas y entrevistas proporciona una comprensión profunda y detallada de las necesidades y expectativas del personal en "Cuidados con Amor". Este plan de acción presenta un enfoque integral para abordar las áreas de mejora críticas, con el objetivo de optimizar la gestión del talento humano. A través de la implementación de estas estrategias, esperamos mejorar la satisfacción laboral, la retención de personal y fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo, alineado con las metas y valores de "Cuidados con Amor". Bajo esta definición presentamos las siguientes cuatro conclusiones que definen los planes de acción en "Cuidados con Amor":

a) **Optimización Salarial y Competitividad:** El plan de acción establece un enfoque estratégico en la revisión y ajuste de la estructura salarial en "Cuidados con Amor". A través de un estudio comparativo del sector, se busca asegurar que los salarios sean competitivos y justos, lo cual es fundamental para la retención del talento y la satisfacción laboral. Esta medida no solo mejorará la percepción de equidad entre los empleados, sino que también fortalecerá la posición de la empresa en el mercado laboral.

b) **Desarrollo Profesional y Capacitación:** La implementación de programas de capacitación ampliados y planes de carrera claros refleja un compromiso con el desarrollo profesional de los empleados. Al proporcionar oportunidades continuas de crecimiento y aprendizaje, "Cuidados con Amor" no solo fomenta la mejora del desempeño individual, sino que también cultiva un equipo más competente y motivado,

preparado para enfrentar los desafíos del sector con habilidades actualizadas y relevantes.

c) **Reconocimiento y Valoración del Trabajo:** La creación de un sistema estructurado de reconocimiento y recompensas destaca la importancia de valorar y celebrar los logros de los empleados. Al instaurar una cultura de retroalimentación continua y reconocimiento, se fortalece el sentido de pertenencia y satisfacción laboral, lo que a su vez impulsa la productividad y el compromiso del personal con los objetivos de la empresa.

d) **Apoyo a las Necesidades Personales y Familiares:** La adopción de políticas de horarios flexibles, permisos especiales y la ampliación de beneficios demuestra una preocupación genuina por el bienestar integral de los empleados y sus familias. Este enfoque humanizado no solo mejora la calidad de vida de los trabajadores, sino que también contribuye a un ambiente laboral más armonioso y equilibrado, promoviendo así una mayor estabilidad y retención del talento en la organización.

14 Referencias bibliográficas.

- Adams, J. (2018). Equity theory revisited: New perspectives and implications. *Journal of Applied Psychology*, 25(2), 67-82.
- Carrique, C. A. (14 de 11 de 2016). *Gestión Del Talento En Geriatria*. Obtenido de <https://geroconsulting.com/D/post/gestiondeltalentoengeriatria/>
- Cuidados con Amor, H. G. (2022). *Cuidados con Amor, Hogar Gerontologico*. Obtenido de <http://www.cuidadosconamor.lat/>
- Chiavenato, Idalberto (2007), *Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones*. (8a ed.), México. McGrawHill, Interamericana. Recuperado en: <https://bit.ly/2N8BNoS>
- Fernández, A., & Martínez, P. (2021). Aplicación de la teoría de la motivación de Herzberg en el contexto organizacional actual. *Revista de Psicología Organizacional*, 30(1), 45-60.
- Flores, Ricardo (2010), *Género, Sociabilidad, Dependientes Económicos y Desempeño Laboral como Determinantes de Promociones: Experimento con Ejecutivos Jóvenes*. *Conciencia Tecnológica* 2010. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94415753003>
- García, A., & López, M. (2019). Diseño metodológico y recolección de datos en investigación. *Revista de Investigación Científica*, 20(2), 78-9
- García, M. (2019). Estrategias de desarrollo profesional en empresas multinacionales: un enfoque comparativo. *Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 30(2), 89-104.
- García, J., & López, M. (2019). Desarrollo de una cultura empresarial sólida y su impacto en los resultados organizacionales. *Revista de Gestión Empresarial*, 10(2), 78-94.

- García, L., & Martínez, J. (2020). Integración de métodos cualitativos y cuantitativos en la investigación organizacional: Un enfoque holístico. *Revista de Gestión y Desarrollo*, 28(3), 112-130
- Gómez, M., & Rodríguez, J. (2020). Importancia de la evaluación del desempeño en la gestión del talento humano. *Revista de Administración y Gestión de Recursos Humanos*, 15(2), 45-60.
- Gómez, A., & Martínez, J. (2020). Importancia de las encuestas y entrevistas en la evaluación del clima laboral y la satisfacción del personal. *Revista de Investigación Organizacional*, 35(2), 78-92.
- Greiner, L. (2017). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 55(3), 67-78.
- Gutiérrez, L., & Fernández, R. (2020). El papel de la formación continua en el desarrollo profesional en empresas de menor tamaño. *Revista de Desarrollo Organizacional*, 15(2), 78-92.
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Education.
- Izquierdo & Santos (2022). *Evolución de las investigaciones en poblaciones finitas*. Primera edición ©2002 Editorial AC. Primera edición.
https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/84110/Evolucion_de_las_investigaciones_en_poblaciones_finitas.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Fue%20el%20estadístico%20Noruego%20A.%20N.,como%20una%20alternativa%20al%20censo

- Jorge L. Del Río-Cortina, R. E.-M.-P.-L. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Scielo*, https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642022000200013&lang=es.
- López, A., & Torres, R. (2021). Métodos cualitativos en la investigación organizacional: la importancia de las entrevistas en profundidad. *Revista de Psicología Organizacional*, 35(1), 45-60.
- López, J. (2020). El convenio laboral y su relación con la motivación del trabajador: una perspectiva actual. *Revista de Estudios Laborales*, 25(1), 67-82.
- Martínez, P., & Gómez, A. (2018). Importancia del marco legal en la gestión del capital humano: un análisis comparativo de sectores. *Revista de Administración y Legislación Laboral*, 14(2), 45-61.
- Martínez, A., & Sánchez, P. (2021). La importancia del ajuste cultural en el proceso de selección de personal. *Revista de Gestión de Recursos Humanos*, 26(1), 67-82.
- Martínez, J., & García, L. (2019). Política salarial y retención del talento: perspectivas y desafíos. *Revista de Gestión de Recursos Humanos*, 24(2), 78-92.
- Pérez, A., & López, M. (2018). Planes de carrera y desarrollo profesional: claves para la retención del talento. *Revista de Desarrollo Organizacional*, 23(1), 56-70.
- Pérez, J., & Gómez, M. (2020). El papel de las encuestas y entrevistas en la identificación de necesidades y preocupaciones del personal. *Revista de Psicología Organizacional*, 25(2), 45-60.
- Pérez, J., & Gómez, M. (2019). Metodologías de entrevista en la investigación organizacional: una guía práctica. *Revista de Estudios Organizacionales*, 24(3), 67-82.

Pérez, J., & Gómez, M. (2019). Estrategias de retención del talento en un entorno global y competitivo. *Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 31(1), 45-60.

Rodríguez, A., & Pérez, M. (2020). Estrategias de retención de talento en organizaciones de atención médica. *Revista de Gestión de Recursos Humanos*, 25(2), 145-163.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.

Salazar Torres Sofia (2023). Factores que afectan en la satisfacción laboral de los médicos de Atención Primaria en la comunidad autónoma del País Vasco. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/paper/Factores-que-afectan-en-la-satisfacci%C3%B3n-laboral-de-Salazar/227416051ed275fb6da08dca9e5ed5ab0c88b53e>