



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Onboarding y desempeño laboral de los colaboradores de
salud de la Clínica Metropolitana, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Ruiz Julca, Nelson (orcid.org/0000-0002-3792-7139)

ASESORA:

Mg. Cueva Rodriguez, Medali (orcid.org/0000-0002-1301-5477)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

PIURA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Con cariño dedico este trabajo de investigación a Dios, nuestro creador, por permitirme concluir mi estudio investigativo.

Nelson

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios, a mi familia y a mi Asesora por sus pautas, orientación y guía para hacer posible esta investigación.

Nelson

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimiento	16
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Relación del nivel de Onboarding y Desempeño de los colaboradores de la Clínica Metropolitana	18
Tabla 2. Consolidado de Onboarding de los colaboradores de la Clínica Metropolitana	20
Tabla 3. Consolidado de desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Metropolitana	22
Tabla 4. Correlación de las variables Onboarding y desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Metropolitana	24
Tabla 5. Nivel de Onboarding de los colaboradores de la Clínica Metropolitana	24
Tabla 6. Nivel de Desempeño de los colaboradores de la Clínica Metropolitana	25

Índice de figuras

Figura 1. Diseño de la investigación	14
---------------------------------------------	----

RESUMEN

La presente tesis se enmarcó en la línea de investigación gestión de políticas públicas. El objetivo de la investigación fue establecer la relación que existe entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana. La investigación fue de tipo básica, con diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. La población estuvo conformada por 90 colaboradores de la Clínica Metropolitana de Chiclayo. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. El cuestionario para medir la variable Onboarding estuvo conformado por 24 ítems y el cuestionario para medir la variable Desempeño por 27. Se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 para procesar los datos. Los resultados de la investigación determinaron que la variable Onboarding se relaciona con la variable Desempeño laboral. Con un coeficiente de correlación de Rho Spearman 0.653**, con un p_valor calculado de 0.000 lo que permitió la comprobación de la hipótesis planteada, concluyendo que la relación entre las variables es moderada y positiva.

Palabras claves: Onboarding, desempeño laboral, colaboradores

ABSTRACT

This thesis was part of the public policy management line of research. The objective of the research was to establish the relationship between onboarding and work performance of employees at the Metropolitan Clinic. The research was basic, with a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The population consisted of 90 collaborators from the Chiclayo Metropolitan Clinic. The technique used to collect information was the survey and the questionnaire as an instrument. The questionnaire to measure the Onboarding variable consisted of 24 items and the questionnaire to measure the Performance variable by 27. The statistical software SPSS version 25 was used to process the data. The results of the investigation determined that the Onboarding variable is related to the Job Performance variable. With a Rho Spearman correlation coefficient of 0.653**, with a calculated p_value of 0.000, which allowed the verification of the proposed hypothesis, concluding that the relationship between the variables is moderate and positive.

Keywords: Onboarding, job performance, collaborators

I. INTRODUCCIÓN

El Onboarding, es un proceso de integración desarrollado por recursos humanos, orientado a una adecuada incorporación e integración del nuevo colaborador, así como de aquellos que vienen laborando. Se basa en el conocimiento, cultura e integración social. Sinónimo de retener al recurso humano (UNADE, 2020).

El instituto Country manager Top employers en España, señala que una organización debe considerar al onboarding, como prioridad, desde el primer día del trabajador hasta su incorporación y adaptación completa a su cultura, constituyéndose en una experiencia recordable, que permita su continuidad a largo plazo (Ibáñez, 2018).

Según, la directora de Recursos Humanos y Comunicación Corporativa en IPG Mediabrands, señala que este proceso se debe iniciar en la fase final de la selección, cuando el candidato ya aceptó la oferta de trabajo. Ahí es cuando recursos humanos, le indicará el camino que seguirá en los tres primeros meses de trabajo y sobre todo, lo que la empresa espera de él. El onboarding tiene como objetivo la adaptación del colaborador que recién ingresa a la institución, después de tener claridad, en cuanto a sus tareas, expectativas de su perfil, lo que definitivamente incide en su continuidad (Morcuende, 2019).

Uno de los aspectos prioritarios para el cumplimiento de metas de una institución, es el desempeño de sus trabajadores y el área de talento humano, la encargada de dirigirlos, capacitarlos, para el mejoramiento de sus habilidades individuales, de tal forma que puedan cumplir las funciones del puesto, para los que fueron contratados. Existe pues una necesidad de que sepamos como el trabajador viene realizando sus funciones, pues ello incidirá en la organización, resultando necesario su evaluación permanente. (Amador-Licon, et al., 2018). Existen diversas metodologías que se utilizan para medir el desempeño en los servicios de salud, esta es una de las dificultades que atraviesan las instituciones sanitarias y que se traduce en la inadecuada prestación de servicios, insatisfacción de pacientes (Cadavid et al., 2021).

En este sentido, la evaluación del desempeño laboral del profesional de salud es trazada por la gestión, siendo unos de los indicadores más importantes para medir los resultados organizacionales (Gutiérrez et al., 2018).

Hoy más que nunca se requiere que las instituciones, comprendan la relevancia que ha adquirido el Onboarding, pues se constituye en un proceso estratégico, en donde su aplicación, permite un adecuado ingreso del nuevo colaborador, desde su recibimiento de una manera idónea, contribuyendo en su integración y adaptación al nuevo equipo de trabajo. El proceso, no se limita a su bienvenida e incorporación, sino al acompañamiento permanente del colaborador para que desarrolle compromiso y pertenencia que incide en su desempeño. Todas las instituciones de salud en el país tienen responsabilidades y su reto primordial consiste en garantizar un servicio con eficiencia y calidad; El área de gestión de talento humano ha ganado un mayor reconocimiento dentro de la organización, al ayudar a alcanzar sus metas y objetivos (López et al., 2018).

Aún no existe claridad en cuanto a la definición conceptual sobre la palabra onboarding por parte del área de recursos humanos, se cree o asume como la fase de inducción solamente, también como la fase de selección del nuevo trabajador que termina una vez que ha sido contratado, sin embargo, implica más allá de la integración del recién llegado, pues tiene como propósito generar compromiso, pertinencia y satisfacción. En tal sentido, buscar la motivación de cada uno de los colaboradores que coexisten muchas horas diariamente y que esto se vea evidenciado en el desempeño laboral (Bayón y Arenas, 2020). El onboarding implica que el colaborador adquiera las competencias específicas que se requiera para el puesto, lo cual repercutirá en una mejor calidad de atención del paciente (Gutiérrez et al., 2019). Un rendimiento eficiente, es resultado de la satisfacción laboral, de permanencia en el trabajo, guarda relación con el liderazgo, la comunicación, la cultura y el clima organizacional, la motivación, entre otras (Buñay et al., 2017).

La falta de gestión en los procesos de selección en los servicios de salud representa a futuro, una crisis interna de los recursos financieros, que impide el desarrollo laboral y logro de las metas organizacionales. Por tanto, es crucial incorporar mejoras, en cuanto a aspectos del personal, que influyen en su desempeño

(Matute y Murillo, 2021). En ese sentido, la motivación está relacionada con la eficacia, porque impulsa a cumplir con las metas organizacionales y también las personales (Zuta et al., 2018).

La pandemia covid-19 ha obligado a que los sistemas de salud pública respondan a los ciudadanos, usualmente nos enfrentamos a una demanda frecuente, de tal forma que garanticen, la accesibilidad a los cuidados y tratamientos requeridos, con recursos humanos comprometidos. Desde el inicio de la pandemia los trabajadores de la salud en el mundo han realizado un trabajo increíble y se han adaptado a esta difícil situación. Sin embargo, el nivel de desempeño de los profesionales de salud no es óptimo, tanto los que trabajan directamente con el paciente y los que desempeñan otras tareas complementarias, como el mantenimiento de ambientes, equipamiento, transporte, etc. Sumado a ello, enfrentan además problemas laborales, como desvalorización, bajas remuneraciones, pocas o nulas posibilidades de ascender, desmotivación, factores que inciden en su satisfacción y pertenencia a la misma. En ese contexto, es importante señalar que lo mismo sucede en las instituciones de salud, particularmente en la Clínica Metropolitana de Chiclayo, a pesar de que la labor de sus trabajadores de salud ha sido reconocida por parte de sus directivos, por sus denodados esfuerzos de ofrecer una atención de calidad, pese a la pandemia, el nivel de desempeño ha bajado considerablemente. La emergencia sanitaria hizo que las medidas de bioseguridad cambiaran drásticamente, obligándolos a respetar protocolos de seguridad y procedimientos a los cuales han tenido que adaptarse bruscamente, las consecuencias de este proceso, se ha evidenciado en las bajas del personal (Caffarena, 2021).

El 25% de los abandonos laborales, suceden en los primeros 45 días y el 70% de los recién llegados, toman la decisión de quedarse o marcharse en los seis primeros meses. Por ello, partimos de la premisa que existe relación entre el proceso de onboarding y desempeño, el primero de ellos que asegura la adecuación del trabajador al cumplimiento de sus funciones de su puesto y la cultura de la organización, promoviendo su permanencia a largo plazo, resultado del grado de compromiso y que incide en su rendimiento laboral (PFR, 2018).

En ese sentido, el problema queda planteado de la siguiente manera. ¿Cuál es la relación que existe entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana? Problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana? ¿Cómo es el sistema de acogida onboarding en forma general y por dimensiones que se aplica a los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana? ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana? ¿Cómo es el desempeño laboral en forma general y por dimensiones de los colaboradores de la clínica en mención?

Justificación teórica, cabe señalar, que el sistema de Onboarding permite que el colaborador durante los primeros meses dentro de la organización adopte una impresión positiva, acerca de la cultura organizacional, ya que esta, al generarse es difícil de modificar; En caso sea negativa va a conllevar un riesgo en su continuidad, generando pérdidas de tiempo, energía y dinero en la contratación de un empleado. Las empresas precisan orientar al personal, gestionando adecuadamente sus competencias, partiendo de una adecuada preparación, adaptación a su puesto y mejora continua, respecto a las metas organizacionales (Nogueira et al., 2019).

Justificación metodológica, mediante la elaboración del estudio, sobre onboarding y desempeño, el investigador, va a desarrollar más competencias investigativas, mediante el uso de la metodología de la investigación científica. Asimismo, este proyecto servirá de referencia a otros estudiantes que trabajen las mismas variables.

Justificación práctica o social, este estudio se torna muy importante, en tanto las organizaciones, deben asegurar el desarrollo de competencias para un cargo y el acoplamiento a su cultura, mediante la puesta en marcha de estrategias para mejorar su desempeño, el mismo que se constituye en un elemento estratégico en la institución, pues facilita el recojo de información por parte de los directivos, respecto a las capacidades de sus colaboradores, potencialización de los niveles de producción, generando ventajas competitivas a largo plazo (Carballo, 2019)

Asimismo, el desempeño laboral es muy importante para las organizaciones puesto que la competencia laboral en el mundo se da por el talento de cada individuo,

factor determinante que genera ventaja competitiva (Chávarry et al., 2020).

Por tal motivo, un buen recibimiento permite “optimizar costos en la selección y en cuanto a productividad, pues los trabajadores tendrán un mayor rendimiento, toda vez que el onboarding es inversamente proporcional a la intención de renunciar. Por cuanto es considerado como un componente determinante para la identificación y compromiso del trabajador, según lo menciona la profesora de Recursos Humanos de ESCP Europe (Cañibano, 2018).

El objetivo general es establecer la relación que existe entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana. Y los objetivos específicos son: Identificar el nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana. Analizar el sistema de acogida onboarding en general y por dimensiones que se aplica a los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana. Identificar el nivel de desempeño laboral alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana. Analizar el desempeño laboral en forma general y por dimensiones de los colaboradores de la clínica en mención.

Y como hipótesis general: Existe relación entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana. Y como hipótesis específicas: El nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana es bajo. El sistema de acogida onboarding en forma general y por dimensiones que se aplica a los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana es bajo. El nivel de desempeño laboral alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana es bajo. El desempeño laboral en forma general y por dimensiones de los colaboradores de la clínica en mención es bajo.

II. MARCO TEÓRICO

Hemos considerado estudios previos:

Moncerrate et al. (2020) estudio investigativo titulado: Talento humano y la satisfacción laboral en una empresa del Ecuador; tuvo como propósito analizar la gestión del recurso humano, mediante el método de análisis y síntesis de la información bibliográfica. Se aplicó una encuesta a una muestra de 83 colaboradores entre las jefaturas de las diversas áreas de la institución, incluyendo talento humano. Concluye que se detectaron falencias en las etapas de gestión del talento humano, como la falta de claridad, respecto a las labores a desarrollar e insatisfacción de los colaboradores que influye directamente en su compromiso con la organización y consecuentemente con el cumplimiento de sus funciones. Además, no cuentan con programas motivacionales, ocasionando que el proceso de adaptación sea mucho más prolongado.

Flores (2020) en su estudio investigativo denominado: Diseño de un proceso de onboarding para el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas de Ecuador. El mismo que fue descriptivo, no experimental como diseño y se trabajó con 192 colaboradores, cuyo resultado concluye que no existe un proceso sistemático de onboarding, en consecuencia, la etapa de inducción es deficiente, precisamente por no encontrarse lineamientos preestablecidos al respecto. Que los colaboradores que cuentan con más de 5 años laborando, son aquellos que se sienten comprometidos con la institución, situación inversa con los recién llegados, que no conocen aún la cultura, valores, etc, incidiendo en la realización de sus funciones, sugiere el diseño de un sistema formal de onboarding que vincule el clima y cultura, para generar compromiso y a su vez, mejorar el desempeño. Demostrándose que éste permite la interiorización de los mismos, facilitando su adaptación y satisfacción en su trabajo, en 3 momentos: Previo a su ingreso, el primero que abarca la planificación de recursos humanos y materiales para que pueda implementarse- El segundo, encaminado a la preparación por parte de un mentor para una adecuada unificación y el tercero, que evalúa el nivel alcanzado en el segundo momento, lo que repercutirá indefectiblemente en su desempeño.

Según Viteri (2020) en su tesis “Diseño de un plan onboarding en el área de producción de Inalproces S.A. para el 2020” Estudio de Tipo descriptivo, diseño no experimental, transaccional, se aplicó varios instrumentos: Una encuesta a una muestra de 60 colaboradores entre nuevos y antiguos del área de producción. También se aplicó una entrevista individual con el jefe de producción y un focus group. Concluye: Que no se aplica el onboarding en forma sistemática, sino empírica, desde la inducción, bienvenida, solamente se les capacita en la normativa legal y de seguridad en el trabajo, desconocen los mecanismos de evaluación. Los trabajadores se sienten insatisfechos con todo el proceso, sugiere que se implemente un adecuado sistema de onboarding, que permitirá mejorar la identificación, en consecuencia, su desempeño laboral.

Según López (2020) en su estudio “Diseño del programa de onboarding para la Escuela Particular Efrata” estudio propositivo, diseño no experimental. Se aplicó una encuesta a 50 colaboradores entre personal de las áreas administrativas y directivas, tomando como base las diferentes dimensiones de la Escala UWES, que evalúa el bienestar, generado del grado de pertenencia, responsabilidad y vinculación afectiva del colaborador con la institución.

Damián et al. (2021) en su estudio: Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19, cuyo objetivo fue determinar la relación entre ambas variables. Estudio descriptivo correlacional, Se aplicó dos instrumentos de recolección de datos, para cada variable, mediante formulario web, a 100 profesionales del departamento Materno-infantil de un hospital público de Chimbote, Perú. Concluye que se requiere mejorar las estrategias de la situación actual del proceso de reclutamiento y selección del talento humano al momento de llevarse a cabo, pues se constituye en una herramienta de gran importancia al momento de incorporar un nuevo colaborador, dentro de las organizaciones. Además, se sugiere la implementación de nuevas propuestas para optimizar la incorporación.

Según Villalobos (2021) en su trabajo de investigación sobre onboarding y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú. De tipo básica,

correlacional. Con un diseño no experimental, transversal, se aplicó un cuestionario a 30 trabajadores y al utilizar la r de Pearson, su resultado evidencia que existe relación entre ambas variables, demostrada con un coeficiente de 0.673. De igual manera, se puede apreciar esta relación con el 80% y 63% de trabajadores que alcanzaron un nivel alto y con su permanencia en la institución.

Según Quintana y Tarqui-Maman (2020) estudio investigativo que tuvo como propósito evaluar el desempeño laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Alberto Sabogal (HNAS), Perú, tomando como base su propia normativa, para ello utilizó un cuestionario ad hoc a una muestra de 208 enfermeras. Estudio transversal. Concluye que el 24,5% de enfermeras presentó insuficiente desempeño, respecto a formación académica, aspectos motivadores, organizacionales y de jefatura. En cuanto al primero de ellos el 93,8% no tuvieron especialidad, el 70% no se capacitan y el 78,8% tienen de 6 a más años de trabajo. El segundo, el 63% perciben sobrecarga de trabajo, el 82,4% no fueron capacitadas por su hospital y el 84,3% manifiestan estar desmotivados. El tercero, el 88.2 % de enfermeras perciben presión laboral por parte de la jefatura, el 51% no tienen flexibilidad laboral y el 76,5% se encuentran ubicados de acuerdo con su especialidad. Finalmente, a pesar de que el 75.5% de enfermeras, tienen un buen desempeño, es urgente que sus funcionarios implementen planes de mejora.

Castagnola et al. (2020) trabajo de investigación denominado: La capacitación y su relación con el desempeño laboral en un hospital infantil público de Perú. Enfoque cuantitativo, de tipo básica, diseño no experimental. La técnica utilizada fue la encuesta aplicada a 86 enfermeras contratadas del Instituto Nacional de Salud del Niño (INSN). Se concluye que existe relación significativa entre capacitación y desempeño laboral de las enfermeras contratadas, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.788, lo cual repercute en la calidad de atención de los pacientes y familiares, generando una ventaja competitiva.

Según Durand y Marquez (2019) en la tesis “Impacto del onboarding como estrategia de endomarketing en los indicadores de rendimiento de los trabajadores de Hipermercados Tottus de Arequipa. Estudio aplicativo, diseño cuasiexperimental. Concluye: Después de ser aplicado el onboarding se mejora el rendimiento de los

trabajadores. Asimismo, señala que el implementar esta propuesta, permite la efectividad del proceso de incorporación e integración del recién llegado a la institución, evidenciado en su rendimiento y por el nivel de significancia estadística.

El enfoque teórico de un sistema de acogida onboarding, pretende incorporar a los futuros colaboradores a sus nuevos puestos de trabajo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y comportamientos, incluso lo realiza, antes de su ingreso. Cada empresa tiene su propio proceso de aseguramiento, para que se identifiquen, comprometan y asuman los nuevos valores. Las tendencias humanas actuales, buscan elevar el compromiso de cada uno de ellos, orientadas a la satisfacción del trabajador al realizar sus funciones, reflejado en un buen desempeño.

Existen diversas teorías o enfoques de las demandas y recursos laborales que estudian el proceso mencionado anteriormente. Para optar un punto de vista teórico por parte de talento humano, va a depender de la perspectiva que tenga la organización. Muchas veces se considera desde un inicio del proceso, en el desarrollo de competencias, es decir, conocimientos, habilidades y comportamientos requeridos por parte de los colaboradores, para una adecuada integración a sus puestos de trabajo (Educalingo, 2009). Por otro lado, un teórico destacado, resalta la importancia del diseño del puesto, orientado en la búsqueda del perfil requerido para el cumplimiento de tareas específicas en la organización. Así como también busca la complacencia del trabajador, para evitar su renuncia (Oldham, 1980).

Según Garrido (2012) el sistema de acogida, Onboarding, considera como una prioridad, al desarrollo del compromiso organizacional, fundamentado en la creación de una identificación especial entre el trabajador y su institución, lo que resultará en su continuidad. La gestión del talento humano considera al conjunto de lineamientos, políticas que se requieren para orientar el cumplimiento de funciones en sus puestos, poniendo en práctica, diversas etapas para reclutar, seleccionar, capacitar, recompensar y evaluar el desempeño (Jara et al., 2018). Esto implica la necesidad de crear compromiso en los profesionales de la salud, que recién llegan y se incorporan a una institución, a través de un acompañamiento de capacitación permanente y mejora continua. Es posible que aparezcan nuevos roles que asumir, relacionados con funciones que aún no están establecidas (Gilles, 2021).

Finalmente, tenemos estudios que considera en forma específica al cumplimiento de metas, por parte del trabajador, así como también se orienta a su desarrollo profesional, en una constante capacitación, hasta llegar a su autoeficacia. (Bakker y Demerouti, 2013). Existen diversas definiciones de onboarding, según IPADE (2019) “Busca agilizar la agregación del capital humano a la empresa. Está enfocado en una guía de los nuevos colaboradores, con la finalidad de apoyarlos a adaptarse y adentrarlos completamente a la cultura empresarial”. Por otro lado, el sistema de onboarding son las acciones que facilitan la integración, el inicio del nuevo colaborador, así como su adaptación a su puesto. Se constituye en un medio eficaz para sostener a largo plazo su motivación, productividad y bajar los costes laborales (Beltrán, 2018).

Los procesos de inducción al personal de salud deberían ser primordiales en las políticas nacionales e institucionales, con el propósito de fortificar las falencias, atendiendo los requerimientos especializados de cada servicio (Ipízar y Montoya, 2018). El talento humano es usado para compensar los requerimientos operacionales, por ello, se justifica su evaluación y planeación, al considerarse sistemas complejos, debido principalmente a sus procesos, dimensiones y a su dinámica (Uribe, 2018).

En cuanto a las dimensiones de un Sistema de Onboarding, este proceso comprende desde el Pre Onboarding para una adecuada incorporación, Onboarding Primer día de ingreso, Onboarding a partir de la Primera semana-Mentoring o Acompañamiento y Onboarding continuo o Seguimiento. En cuanto a la primera, la labor prioritaria de talento humano radica en el cuidado anticipado de la entrada del nuevo trabajador, orientado a que el solicitante reconozca si sus expectativas, en cuanto a su cultura, valores de la organización se alinean con su perfil. En la segunda, se recomienda que la alta dirección brinde directamente la bienvenida al nuevo colaborador, así como también acompañe en su primer día, a que reconozca su área de trabajo, la logística, herramientas que utilizará para el desarrollo de sus funciones. Sumado a ello, se sugiere que talento humano anuncie su llegada por medio de un correo u otro medio intrainstitucional, buscando en todo momento el confort de un buen recibimiento, lo que le brindará estabilidad, seguridad y confianza. Respecto a la tercera, Mentoring o Acompañamiento, considerada durante la primera semana, se recomienda un mentor, trabajador calificado para que acompañe y pueda facilitar su

proceso de aprendizaje y retroalimentación permanente, respondiendo sus dudas e inquietudes. Asimismo, es importante que tenga claridad en cuanto a la misión, visión y lo que la institución espera de él. Y finalmente, el onboarding continuo, a partir de la segunda semana, se debe monitorear el trabajo del nuevo colaborador de manera periódica hasta lograr su integración total (Gamelearn, 2018). Desde otro punto vista, el Proceso de Onboarding, se puede evaluar a través de las fases de alineamiento, adquisición, administración, integración y aceleración. La primera de ellas está relacionada con la claridad que debe tener el área de recursos humanos, respecto al perfil del aspirante y competencias necesarias del cargo a cubrir y por otro lado con las expectativas del nuevo colaborador. La segunda empieza desde la convocatoria, selección hasta la contratación del nuevo colaborador. Se debe tomar en cuenta en esta fase, el cumplimiento de competencias, alineación con la cultura de la organización, lo cual repercutirá en la continuidad del recién llegado. La tercera, referida a facilitar los equipos y materiales, desde un inicio para que realice a cabalidad sus labores, de manera eficaz y eficiente. La cuarta, tiene como propósito promover la integración del recién llegado a la institución, mediante tareas que se complementen entre sí. Y la quinta, el jefe inmediato debe inspirar y asegurar el cumplimiento de objetivos institucionales, mediante su monitoreo constante de los recursos y logística necesarios, así como también de la integración a la nueva cultura (Sánchez, 2014).

Respecto a los enfoques teóricos de la variable Desempeño laboral. Existen una gran variedad de teorías en las cuales las organizaciones, toman como referencia para medir el trabajo realizado por sus colaboradores, mediante indicadores. Uno de ellos es la Teoría de la Estrategia, en el cual considera al desempeño como uno de constructos más importantes en la gestión estratégica y que dependerá en gran medida de la capacidad de una organización para asumir los desafíos del mercado laboral. Refiere que existen diferencias en su concepto, en su contenido y en la forma de operativizar, especialmente por su carácter multidimensional. Su medición es un punto clave para mejoras continuas en las organizaciones y el cumplimiento de metas. (Barradas et al., 2021). Asimismo, la teoría de Evaluación de 360°, señala que no debe existir una sola evaluación, por parte de las jefaturas, sino que existen otras formas de reconocer las fortalezas y debilidades en el desempeño de un empleado (Tuesca,

2021). Finalmente, según Arias, considera en el desempeño, la evaluación, tanto a sus colaboradores, como a sus jefes inmediatos.

Existen diversas definiciones de desempeño, proceso que permite evaluar técnicamente a los trabajadores, el mismo que facilitará la creación de planes de mejora, propuestas para ascensos, cargos de confianza, etc. En esta evaluación se identifica las competencias del colaborador en función del perfil que requiere la institución. Tiene como finalidad, informar al trabajador de qué manera viene desempeñándose, así como las expectativas de la institución, requerimientos para el cumplimiento a cabalidad de sus actividades, así como la formación requerida para adecuarse a su puesto y sus proyecciones dentro de ella. Además, pretende mejorar las relaciones entre los trabajadores y sus directivos (Arias, 1980).

El desempeño guarda relación con el cumplimiento de metas institucionales y ésta a su vez con los recursos y capacidades con los que cuentan, es decir, se visualiza una relación lineal entre los recursos y capacidades disponibles con cumplimiento de los objetivos (Canales et al., 2021). El desempeño de un colaborador está representado por diferentes características: Habilidades, experiencias, destrezas, actitudes, aptitudes (eficiencia y eficacia) y valores personales que permite el logro de metas, de acuerdo con las demandas de la organización (Luna et al., 2020).

Las dimensiones consideradas para el presente estudio son: características personales y laborales, formación académica, motivadores del trabajo, características organizacionales, influencia de la jefatura. La primera de ellas evalúa problemas de salud laboral, tipo de contrato, tiempo de servicio y si tiene más de una ocupación. La segunda, evalúa sus estudios, especialidad, grados obtenidos y si realiza docencia. La tercera, refiere a su remuneración percibida, crecimiento profesional, también considera si cuenta con el equipo necesario para realización de su trabajo. La cuarta, evalúa las características organizacionales, ambiente, condiciones de seguridad, capacitaciones, reconocimientos por parte de la institución, así como el número de trabajadores por área. La quinta dimensión evalúa si tiene flexibilidad para realizar su trabajo y la existencia de un clima favorable por parte de su jefatura inmediata (EsSalud, 2004).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Estudio de tipo básica, descriptiva, explica la situación actual y se narra en detalle la información, situación y procesos de la entidad de salud. El tipo de investigación descriptiva señala: “Abarca la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos. El punto de vista se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo de cosas, se conduce o funciona en presente” (Tamayo y Tamayo, 2003).

3.1.2 Diseño de investigación

No experimental, de corte transversal descriptivo, correlacional. Lo que hacemos en la investigación no experimental es contemplar fenómenos, tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Hernández et al., 2014).

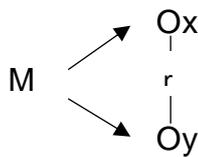
Es correlacional ya que aspira constituir la relación y/o efectos que ejerce la variable independiente Onboarding sobre la variable dependiente desempeño laboral.

Hernández et al. (2016) indica que trabajos de esta naturaleza evalúan dos o más variables con el propósito de identificar la relación que tienen en los mismos sujetos de estudio. Investigación que se ejecuta sin manipular intencionalmente las variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes- no se tiene control directo, ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos sobre otras variables.

De tipo transversal, correlacional, porque: “... recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández et al., 2014).

Figura 1

Diseño de la investigación



Dónde

M: Muestra

Ox: Onboarding

Oy: Desempeño laboral

r: Relación

3.2 Variables y Operacionalización

Variable 1: Onboarding: Variable Independiente (Cuantitativa)

Definición conceptual

“El onboarding es una actividad que busca agilizar la integración del capital humano a la entidad. Está enfocado en encaminar a los nuevos colaboradores, a fin de apoyarlos a adaptarse y adentrarlos completamente a la cultura empresarial” (Ipade, 2019).

Definición operacional

El onboarding se midió a través de sus 4 dimensiones: Pre Onboarding, Onboarding el primer día, Onboarding mentoring o acompañamiento y Onboarding continuo o de seguimiento.

Variable 2: Desempeño Laboral: Variable Dependiente (Cuantitativa)

Definición conceptual

El desempeño de sus trabajadores es la evaluación que realiza el área de talento humano, quien dirige, capacita, para el acrecentamiento de las competencias necesarias para el cumplimiento de sus funciones, según su perfil del puesto, para lo

que fueron contratados. Se constituye en lineamientos importantes para la toma de decisiones, orientada a la producción y rentabilidad en una organización (Amador-Licona et al., 2018).

Definición operacional

El desempeño laboral se midió a través de las dimensiones: Características personales y laborales, formación académica, motivadores del trabajo, características organizacionales e influencia de la jefatura.

3.3 Población, muestra y muestreo

Población

Rescatando la relevancia que tiene la población estadística y su muestra, podemos decir que “Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández et al., 2014)

El presente estudio, se realizó en la Clínica Metropolitana de Chiclayo, que tiene una población de 90 colaboradores.

Criterio de inclusión: Todos los colaboradores de la Clínica Metropolitana de Chiclayo que se encuentren en planilla.

Criterio de exclusión: Todos los colaboradores de la Clínica Metropolitana de Chiclayo que se encuentren de vacaciones.

Muestra

La muestra fue de tipo no probabilístico, porque se seleccionó la muestra basada a criterio del investigador. Se encuestaron a los 90 trabajadores que se determinó por muestreo no probabilístico censal, realizado por ser un número manejable de sujetos, es decir que todas las unidades de estudio son consideradas como muestra.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnica: Se utilizó para medir la variable onboarding, la técnica de la encuesta, la misma que es considerada como el medio, que nos permite recoger los datos de los participantes de la investigación (Bernal, 2014).

Para la recolección de los datos, se utilizó como instrumento un cuestionario de Onboarding, que se validó por juicio de expertos. Formado por 24 preguntas, asociados en 4 dimensiones: Pre onboarding (4), Onboarding 1er día ingreso (6), Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento (6) y Onboarding continuo (8). Asimismo, para la variable desempeño, formado por 27 preguntas y 5 dimensiones: Características personales y laborales, formación académica, motivadores del trabajo, características organizacionales e influencia de la jefatura.

3.4.2 Instrumento: Cuestionario, es un listado de preguntas, estructuradas que, al procesarse, se convierten en información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de investigación (Bernal, 2014).

3.4.3 Validez y confiabilidad: Se realizó la prueba de fiabilidad, para ambas variables, con ayuda del programa spss, demostrando sus resultados, la fiabilidad necesaria para ambos instrumentos.

Validez: Para la validación de los instrumentos, es decir, los cuestionarios a utilizarse, se evaluaron a través de la validez de contenido por juicio de expertos (Anexo 4).

Confiabilidad:

Para determinar la fiabilidad de los instrumentos: cuestionario se sometió a una prueba piloto en 30 colaborados, mediante la prueba Alfa de Cronbach teniendo como coeficiente para la variable onboarding $\alpha=,940$ y para la variable desempeño $\alpha=,788$ (Anexo 5).

3.5. Procedimientos

Se realizó la recolección de datos, mediante un formulario web para medir ambas variables: Onboarding y desempeño, que constan de 24 y 27 preguntas respectivamente, mediante la escala ordinal tipo Likert que oscila desde totalmente en

desacuerdo=1 hasta totalmente de acuerdo=5. Onboarding, se evaluó por medio de sus 4 dimensiones. El baremo que se utilizó fue el siguiente: Bajo de 0 a 24 puntos. Medio de 25 a 50 puntos. Regular 51 a 76 puntos. Alto 77 a 102 puntos. Muy Alto de 103 a 120 puntos. Por otro lado, el desempeño laboral se evaluó con el cumplimiento de las actividades de los colaboradores de salud de la Clínica, según sus diferentes dimensiones (EsSalud, 2004).

El baremo que se utilizó para evaluar el desempeño laboral es el siguiente: Muy Bajo de 0 a 29 puntos. Bajo de 30 a 49 puntos. Medio de 50 a 69 puntos. Alto de 70 a 89 puntos. Muy Alto de 90 a más. Cabe precisar que los criterios a que se utilizaron para evaluar se fundamentan en la normativa de evaluación del Seguro Social de Perú (EsSalud, 2004).

3.6. Método de análisis de datos

En cuanto al análisis estadístico, se procesó mediante el programa SPSS 25 (Statistical package for the social sciences) y excel. Los resultados se muestran en tablas y figuras respetando el estilo APA séptima edición. Finalmente, cabe señalar que para la aplicación del instrumento, se solicitó el permiso correspondiente a la Clínica Metropolitana, a través de documento emitido por la autoridad competente universitaria, el mismo que se presenta adjunto en anexos.

3.7. Aspectos éticos

Por otro lado, se respetó la autoría de toda la información utilizada, referenciada, según las normas APA séptima edición. Además, en el presente estudio, se respetó, la intervención voluntaria de los colaboradores, a través del consentimiento informado. Asimismo, se respetó las consideraciones éticas para la investigación según el Ministerio de Salud (MINSa, 2020), que implica análisis metódicos de datos con el propósito de llegar a generalizaciones, quedando expuesto el ser humano a la observación directa o indirecta ya que puede ser reconocible, respecto a datos personales, etc. En consecuencia, se respetó en todo momento, la confidencialidad y las autorizaciones requeridas, para el procesamiento de información recogida en los instrumentos de recolección de datos.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

Los resultados conseguidos de la aplicación de instrumentos a los colaboradores de la Clínica Metropolitana se presentan a continuación:

La **tabla 1**, demuestra que existe relación entre la variable onboarding y la variable desempeño, evidenciado por el 21.7% (13) colaboradores que alcanzaron nivel alto tanto para onboarding como para desempeño laboral. De igual manera el 75% (45) colaboradores que tienen nivel de onboarding alto y nivel de desempeño muy alto, respectivamente.

Tabla 1

Relación del Nivel de Onboarding y Desempeño de los colaboradores de la Clínica Metropolitana

NIVEL DE DESEMPEÑO		NIVEL ONBOARDING											
		Muy Alto		Alto		Regular		Medio		Bajo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[0-29]	Muy Bajo					-		-		-			
[30-49]	Bajo					-		-		-			
[50-69]	Medio			2	3,3	4	25,	3	60				
[70-89]	Alto			13	21,7	9	56,2	1	20				
[90-100]	Muy Alto	9	100	45	75,0	3	18,8	1	20				
Totales													

En la **tabla 2**, se muestra resultados generales, un consolidado de las diferentes dimensiones de la variable onboarding, siendo de la siguiente manera:

Dimensión Pre Onboarding, el 54.40% (49) de colaboradores se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo, respecto a que considera que la clínica preparó con anticipación su ingreso, seguido de 28.9% (26) totalmente en desacuerdo y desacuerdo respectivamente. Asimismo, es importante señalar que, en los cuatro indicadores, de esta dimensión, tienen altos porcentajes de acuerdo y totalmente de acuerdo, siendo el indicador más alto en la que la clínica considera importante el proceso de reclutamiento y selección, evidenciado con 78.9% (71).

Dimensión Onboarding 1er día de ingreso de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo que la clínica se preocupó en brindar una buena impresión y considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo representado por un 57.8% (52) y 62.30% (56) respectivamente. Asimismo, que se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo, evidenciado por 45.60% (41). De igual manera, respecto a la logística, herramientas, equipos tecnológicos, se encontraron en buenas condiciones a su llegada, evidenciado por 56.70% (51). Además, se encuentran totalmente en desacuerdo y desacuerdo respecto a la bienvenida que la clínica les brindó, por medio de correo electrónico informando su llegada evidencia por un 36.60% (33), seguido de un preocupante 28.9% (26) que se encuentran indiferentes. Que no se le proporcionó un kit de bienvenida, representado por 47.8% (43).

Respecto onboarding 1ra semana los colaboradores de la clínica se encuentran en su mayoría totalmente de acuerdo y acuerdo; referente a los indicadores: Apoyo de su jefe inmediato y que mantiene una buena relación se evidencia por 84.40% (76) y 85.60% (77) respectivamente. Asimismo, cuando requiere, apoyo de sus compañeros de otras áreas, representado por un 88.90% (80). Además, que se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones evidenciado por un 60% (54).

Respecto al Onboarding continuo los colaboradores se encuentran totalmente en desacuerdo y desacuerdo cuando se habla de capacitación para desarrollar sus funciones eficientemente, representado por un 46.60% (42) y un 30% (27) indiferentes.

De igual forma un 50% (45) se encuentra totalmente en desacuerdo y desacuerdo cuando se refiere a reuniones de integración en la clínica y un 81.20% (73) colaboradores se sienten identificados con la misión y visión de la clínica.

Asimismo, el (82.3%) 74 se encuentran totalmente de acuerdo y de acuerdo que considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional; y que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones, evidenciado por el 68.90% (62).

Tabla 2

Consolidado de Onboarding de los colaboradores de la Clínica Metropolitana

Nº	SISTEMA DE ONBOARDING	Totalmente en desacuerdo 1		En desacuerdo 2		Indiferente 3		De Acuerdo 4		Totalmente de acuerdo 5	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Nº	Dimensión Pre-Onboarding										
01	Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	11	12.2	15	16.7	15	16.7	39	43.3	10	11.1
02	Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	5	5.6	5	5.6	9	10	50	55.6	21	23.3
03	Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	5	5.6	19	21.1	10	11.1	38	42.2	18	20
04	Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	5	5.6	16	17.8	10	11.1	43	47.8	16	17.8
Nº	Dimensión Onboarding (1er día) ingreso										
01	Considera ud. que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	8	8.9	10	11.1	20	22.2	44	48.9	8	8.9
02	Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	8	8.9	10	11.1	16	17.8	42	46.7	14	15.6
03	Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	12	13.3	21	23.3	26	28.9	25	27.8	6	6.7
04	La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	19	21.1	24	26.7	20	22.2	24	26.7	3	3.3
05	Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	17	18.9	17	18.9	15	16.7	35	38.9	6	6.7
06	La logística, herramientas, equipos tecnológicos, se encontraron en buenas condiciones a su llegada.	9	10	13	14.4	17	18.9	43	47.8	8	8.9
Nº	Dimensión Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento										
01	Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	7	7.8	3	3.3	4	4.4	38	42.2	38	42.2
02	Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	13	14.4	10	11.1	13	14.4	40	44.4	14	15.6
03	Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	5	5.6	2	2.2	3	3.3	46	51.1	34	37.8
04	Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	5	5.6	1	1.1	3	3.3	53	58.9	28	31.1
05	Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	3	3.3	2	2.2	3	3.3	40	44.4	42	46.7
06	Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	6	6.7	4	4.4	3	3.3	35	38.9	42	46.7
Nº	Dimensión Onboarding Continuo										
1	Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	20	22.2	22	24.4	27	30	19	21.1	2	2.2
2	Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional.	4	4.4	3	3.3	9	10	50	55.6	24	26.7
3	Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	3	3.3	2	2.2	7	7.8	49	54.4	29	32.2
4	Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	18	20	27	30	25	27.8	15	16.7	4	4.4
5	Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	7	7.8	6	6.7	13	14.4	52	57.8	12	13.3
6	Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	4	4.4	3	3.3	10	11.1	50	55.6	23	25.6
7	Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	10	11.1	6	6.7	12	13.3	42	46.7	20	22.2
8	Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	6	6.7	2	2.2	12	13.3	45	50	25	27.8

En la **tabla 3** se presenta un consolidado general de la variable desempeño, en sus diferentes dimensiones: En la **dimensión Características personales y laborales**, el 58.9% (53) de colaboradores se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo, que su tipo de contrato laboral en la clínica les brinda estabilidad. Además, el 45.5% (41) su tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años. Asimismo, el 54.5% (49) su tiempo de servicio es mayor a 5 años. Por otro lado, el 40% (36) de los colaboradores de la Clínica se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo que tiene problemas de estrés, así como el 32.30% (29) problemas de salud, resultado de las actividades laborales. Asimismo, existe un porcentaje importante 55.5% (50) que realizan otra actividad aparte de la clínica.

En la **dimensión formación académica** de los colaboradores, se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo que cuentan con estudios técnicos el 75.60% (68). Por otro lado, el 40% (36) cuentan con estudios de posgrado y el 18.9% (17) ejercen la docencia.

Dimensión motivadores del trabajo, el 46.7% (42) de colaboradores se encuentran totalmente en desacuerdo y desacuerdo, respecto a que se encuentra satisfecho con su remuneración percibida en la clínica. Por otro lado, el 57.8% (52) se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo respecto que la clínica cuenta con el equipo requerido para el trabajo que se realiza. De la misma forma, refiere que se sienten motivados para realizar sus funciones en la clínica, evidenciado por un 64.4% (58). De igual manera, el 81.20% (73) considera que le permiten desarrollarse profesionalmente. El 41.10% (37) señala que toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas, sin embargo, existe un preocupante indiferente 30% (27). El 50% (45) se encuentra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que tiene demasiado trabajo en la clínica.

Dimensión características organizacionales de los colaboradores, el 44.50% (40) considera que se le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones. Sin embargo, existe un 37.70% (34) se encuentra totalmente en desacuerdo y un preocupante también 17.8% (16) indiferentes. Los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo con respecto a que se le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo, representado por un (67) 74.50%. Considera que la clínica cuenta con suficiente personal,

para brindar servicio de calidad a sus clientes, evidenciado por 57 (63.30%) y que existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica. 73.30% (66). El 57.8% (52) de colaboradores se encuentra totalmente en desacuerdo y desacuerdo que recibe capacitación permanente por parte de la clínica, es importante considerar que hay un 26.7% (24) indiferentes. También están totalmente en desacuerdo y desacuerdo un 37.7% (34) que la clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados. Siendo estos indicadores los que más sobresalen.

En la dimensión influencia de jefatura, el 85.6% (77) de colaboradores se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc. De la misma forma se le brinda permiso ante una eventualidad, reflejado por 85.5% (77) y el 82.2% (84) considera que su jefe propicia un clima favorable. Además, se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo que reciben sugerencias de mejora, su trabajo es reconocido de parte de su jefe inmediato y que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato, evidenciado por un 85.6% (77), 71.10% (64), 84.5% (76) respectivamente.

Tabla 3

Consolidado de Desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Metropolitana

Nº	DESEMPEÑO LABORAL	Totalmente en desacuerdo 1		En desacuerdo 2		Indiferente 3		De Acuerdo 4		Totalmente de acuerdo 5	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Nº 01	Dimensión Características personales y laborales Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	3	3.3	19	21.1	15	16.7	39	43.3	14	15.6
02	El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años .	22	24.4	27	30.1	0	0	22	24.4	19	21.1
03	El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años .	19	21.1	22	24.4	0	0	17	18.9	32	35.6
04	Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales	14	15.6	22	24.4	18	20	29	32.2	7	7.8
05	Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud	22	24.4	24	26.7	15	16.7	24	26.7	5	5.6
06	Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.	19	21.1	12	13.3	9	10	29	32.2	21	23.3
Nº 01	Dimensión Formación Académica Cuenta con estudios técnicos (según corresponda)	10	11.1	7	7.8	5	5.6	23	25.6	45	50
02	Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda).	24	26.7	22	24.4	8	8.9	22	24.4	14	15.6
03	Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica (según corresponda)	36	40	28	31.1	9	10	15	16.7	2	2.2
Nº 01	Dimensión Motivadores del trabajo Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.	3	3.3	2	2.2	12	13.3	50	55.6	23	25.6
02	Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas.	17	18.9	9	10	27	30	28	31.1	9	10
03	Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica.	17	18.9	25	27.8	22	24.4	23	25.6	2	2.2

04	Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.	7	7.8	14	15.6	17	18.9	44	48.9	8	8.9
05	Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica.	7	7.8	5	5.6	20	22.2	46	51.1	12	13.3
06	Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica	16	17.8	29	32.2	22	24.4	19	21.1	4	4.4
Nº Dimensión características organizacionales											
01	Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.	13	14.4	21	23.3	16	17.8	34	37.8	6	6.7
02	Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.	6	6.7	7	7.8	10	11.1	50	55.6	17	18.9
03	Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.	5	5.6	12	13.3	16	17.8	45	50	12	13.3
04	Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica.	7	7.8	8	8.9	9	10	39	43.3	27	30
05	Recibe capacitación permanente por parte de la clínica.	29	32.2	23	25.6	24	26.7	13	14.4	1	1.1
06	La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.	13	14.4	21	23.3	20	22.2	28	31.1	8	8.9
Dimensión influencia de jefatura											
01	Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc)	5	5.6	5	5.6	3	3.3	36	40	41	45.6
02	Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso correspondiente.	5	5.6	2	2.2	6	6.7	46	51.1	31	34.4
03	Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área.	9	10	2	2.2	5	5.6	45	50	29	32.2
04	Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.	4	4.4	2	2.2	7	7.8	51	56.7	26	28.9
05	Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato.	9	10	2	2.2	15	16.7	39	43.3	25	27.8
06	Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato.	5	5.6	1	1.1	8	8.9	42	46.7	34	37.8

4.2 Análisis inferencial

Prueba de hipótesis general

La tabla 4, basándose en la prueba correlacional de Rho Spearman, evidencia una correlación moderada y positiva, esto es $r=0.653^{**}$. Asimismo, el valor $P = 0,000 < 0,01$ indica la significancia de la prueba de hipótesis correlacional, es decir, se rechaza H_0 a un nivel de significancia del 0.01, y se acepta la hipótesis de investigación H_a). Estos resultados demuestran la relación entre las variables.

Tabla 4

Correlación de las variables onboarding y desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Metropolitana

		V2. Desempeño
V1. Onboarding	Coefficiente de correlación	,653**
	Significancia	.000
	N	90

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Prueba de hipótesis específica 1

H_a : El nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana es bajo.

H_0 : El nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana no es bajo.

Los resultados de la tabla 5, nos conlleva a aceptar la Hipótesis Nula (H_0) es decir, el nivel de acogida onboarding no se encuentra en un nivel bajo. El 76.7% (70) de los colaboradores de la Clínica Metropolitana de Chiclayo alcanzaron un nivel alto y muy alto, seguido de un 17.8% (16) regular y un 5.6% (5) medio respectivamente.

Tabla 5

Nivel de Onboarding de los colaboradores de la Clínica Metropolitana

NIVEL DE ONBOARDING		f	%
[103-120]	Muy Alto	9	10,0
[77 - 102]	Alto	60	66,7
[51 - 76]	Regular	16	17,8
[25 - 50]	Medio	5	5,6
[0 - 24]	Bajo	-	-
Total		90	100.00

Prueba de hipótesis específica 2

Ha: El nivel de desempeño laboral alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana es bajo.

Ho: El nivel de desempeño laboral alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana no es bajo.

Los resultados de la tabla 6, nos conlleva a aceptar la Hipótesis Nula (Ho) es decir, el nivel de desempeño laboral no se encuentra en un nivel bajo. El 90% (81) de los colaboradores de la Clínica Metropolitana de Chiclayo alcanzaron un nivel alto y muy alto, seguido de un 10% (9) medio respectivamente.

Tabla 6

Nivel de Desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Metropolitana

NIVEL DE DESEMPEÑO		f	%
[90-100]	Muy Alto	58	64,4
[70 - 89]	Alto	23	25,6
[50 - 69]	Medio	9	10,0
[30 - 49]	Bajo		
[0 - 29]	Muy Bajo		
Total		90	100

V. DISCUSIÓN

El objetivo de la investigación fue establecer la relación que existe entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana. Los resultados obtenidos del estudio, es que, si existe relación entre ambas variables, evidenciado por el 21.7% (13) de colaboradores que alcanzaron nivel alto. De igual manera el 75% (45) se ubicaron en el nivel de onboarding alto y un nivel de desempeño muy alto, respectivamente. (Tabla 1). Este hallazgo coincide con el estudio de Villalobos (2021) sobre Onboarding y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Alma Perú al utilizar la r de Pearson, evidenciándose que existe relación entre ambas variables, demostrada con un coeficiente de 0.673. De igual manera, se puede apreciar esta relación con el 80% y 63% de trabajadores que alcanzaron un nivel alto y con su permanencia en la institución. El 66.7% (60) de ellos, alcanzó el nivel de Onboarding alto, seguido de un 17.8% (16) Regular, 10% (9) muy alto respectivamente (Tabla 1).

Según el objetivo específico 1, respecto al nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana, este fue alto, representado por el 66.7% (60) seguido de un 17.8% (16) Regular y el 10% (9) muy alto respectivamente.

En relación con el objetivo específico 2, referido al sistema de acogida onboarding en forma general, los colaboradores de la clínica se encuentran conformes. En Pre Onboarding, más de la mitad de ellos, señalaron que se preparó con anticipación su ingreso y se le brindó importancia al proceso de reclutamiento y selección. Asimismo, en Onboarding 1er día de ingreso, se preocuparon en brindar una buena impresión y considera que tuvo una cálida bienvenida. Asimismo, se le brindó capacitación para que pueda desempeñar sus funciones y encontraron en buenas condiciones la logística, equipos tecnológicos, etc. De igual forma en Onboarding 1er semana, refiere que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato y con sus compañeros de otras áreas. Y finalmente en el Onboarding continuo, sucede todo lo contrario, se encuentran insatisfechos, respecto a la capacitación que reciben para desarrollar sus funciones eficientemente. Sin embargo, es importante resaltar

que en su mayoría los colaboradores se sienten identificados con la misión y visión de la clínica y que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional y que su ambiente es pertinente para realizar sus funciones. En cuanto a las dimensiones de onboarding, la Pre Onboarding, el 54.40% (49) se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo, respecto a que la clínica preparó con anticipación su ingreso, Asimismo, es importante señalar que, en los cuatro indicadores, de esta dimensión, tienen altos porcentajes de acuerdo y totalmente de acuerdo, sobre todo la importancia del proceso de reclutamiento y selección, evidenciado con 78.9% (71) (Tabla 2). El resultado de esta dimensión de onboarding, concuerda con Damián et al. (2021) en su estudio: Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19, que trabajó con 100 profesionales de un hospital público de Chimbote, quien señala que la situación actual del proceso de reclutamiento y selección del talento humano requiere de estrategias que le permita mejorar su actuar al momento de llevarse a cabo el proceso, pues se constituye en una herramienta de gran importancia al momento de incorporar un nuevo colaborador, dentro de las organizaciones. Además, se sugiere la implementación de nuevas propuestas para optimizar la incorporación.

Este resultado es contrario al estudio de Flores (2020), Diseño de un Proceso de Onboarding para el Personal Administrativo de una Universidad de Ecuador, con 192 colaboradores, cuyo resultado considera que no existe un proceso sistemático de onboarding, por lo tanto, la etapa de inducción es deficiente, por falta de políticas de selección. Considera que los trabajadores más comprometidos son los que tienen más de 5 años laborando, influyendo en su desempeño. Sugiere el diseño de un Sistema formal de onboarding que vincule el clima y cultura, para generar compromiso y a su vez, mejorar el desempeño. Señala 3 momentos para adaptarse a su nuevo puesto: Previo a su ingreso, que implica la planificación de recursos humanos, el segundo, preparación de un mentoring y el tercero que evalúa la preparación anterior para un buen desempeño.

En la dimensión Onboarding 1er día de ingreso de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo que la clínica se preocupó en brindar

una buena impresión y considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo representado por un 57.8% (52) y 62.3% (56) respectivamente. Asimismo, que se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) evidenciado por 45.60% (41). De igual manera, respecto a la logística, herramientas, equipos tecnológicos, se encontraron en buenas condiciones a su llegada, evidenciado por 56.70% (51) (Tabla 2). Este resultado se contrapone al estudio de Flores (2016) sobre Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida, Venezuela. Investigación orientada a elevar la eficiencia en la gestión de administración del talento humano. Cuyos hallazgos señalan que no se ejecuta un proceso de reclutamiento y selección en base a modelos de gestión de administración de personal; en tal sentido, se sugiere implementar la propuesta elaborada.

Respecto a la dimensión, onboarding 1er semana, se encuentran en su mayoría totalmente de acuerdo y acuerdo; referente al apoyo de su jefe inmediato y que mantiene una buena relación se ve reflejado por 84.40% (76) y 85.60% (77) respectivamente. Asimismo, cuando requiere apoyo de sus compañeros de otras áreas, representado por un 88.90% (80). Además, que se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones evidenciado por un 60% (54) (Tabla 2)

Respecto a la dimensión, Onboarding continuo los colaboradores se encuentran totalmente en desacuerdo y desacuerdo cuando se habla de capacitación para desarrollar sus funciones eficientemente, representado por un 46.60% (42) y un 30% (27) indiferentes. De igual forma un 50% (45) refiere que no se dan reuniones de integración en la clínica y un 81.20% (73) se sienten identificados con la misión y visión de la clínica. (Tabla 2). Este resultado coincide con el estudio de Viteri (2020) en su tesis "Diseño de un plan Onboarding en el área de producción de Inalproces S.A. quien obtuvo información de 3 instrumentos: Encuesta, entrevista y focus group, señalando no se aplica el onboarding en forma sistemática, sino empírica, desde la inducción, bienvenida, se les capacita en la normativa legal y de seguridad solamente, desconocen los mecanismos de evaluación. Los trabajadores se sienten insatisfechos

con todo el proceso, sugieren que se implemente un adecuado sistema de Onboarding, que permitirá mejorar la identificación, en consecuencia, su desempeño laboral. Asimismo, el (82.3%) 74 se encuentran totalmente de acuerdo y de acuerdo que considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional; y que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones, evidenciado por el 68.90% (62). (Tabla 2)

En relación con el objetivo específico 3, respecto al nivel de Desempeño laboral, alcanzado por los colaboradores es muy Alto, representado por el 64.4% (58), seguido de un 25.6% (23) Alto y un 10% (9) medio respectivamente. (Tabla 1).

Finalmente, relacionado con el objetivo específico 4, sobre el desempeño laboral mostrado por los colaboradores de la clínica, en forma general es adecuado, más de la mitad de ellos, señalan que el tipo de contrato laboral les brinda estabilidad y que su tiempo de servicio es mayor a 5 años, también realizan otras actividades aparte de la clínica y existen colaboradores que tienen problemas de salud y de estrés, son una de las características más saltantes. Cuentan con estudios técnicos, así como también de posgrado, respecto a su formación. Dentro de los motivadores, se encuentran insatisfechos con su remuneración, con falta de capacitaciones y reconocimiento. Sin embargo, se sienten motivados para realizar sus funciones, pues considera que les permite desarrollarse profesionalmente y que cuentan con el equipo necesario para ello. Además, considera que se les provee el Manual de organización y funciones y que se le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo; cuentan con suficiente personal, para brindar servicio de calidad y que existe respeto mutuo. Finalmente, que su jefe propicia un clima favorable, existiendo influencia de éste en sus colaboradores, resultado de una buena comunicación.

En relación específica con sus dimensiones: Características personales y laborales, el 58.9% (53) se encuentran totalmente de acuerdo, que su tipo de contrato laboral en la clínica les brinda estabilidad. Además, el 45.5% (41) su tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años. Asimismo, el 54.5% (49) su tiempo de servicio es mayor a 5 años. Por otro lado, el 40% (36) tiene problemas de estrés, así como el 32.30% (29) problemas de salud, resultado de las actividades laborales.

Asimismo, existe un porcentaje importante 55.5% (50) que realizan otra actividad aparte de la clínica. (Tabla 3)

En la dimensión formación académica, se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo que cuentan con estudios técnicos el 75.60% (68). Por otro lado, el 40% (36) cuentan con estudios de posgrado y el 18.9% (17) ejercen la docencia. (Tabla 3); En la Dimensión motivadores del trabajo, el 46.7% (42) se encuentran totalmente en desacuerdo y desacuerdo, respecto a que se encuentra satisfecho con su remuneración percibida en la clínica. Por otro lado, el 57.8% (52) se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo respecto que la clínica cuenta con el equipo requerido para el trabajo que se realiza. De la misma forma, refiere que se sienten motivados para realizar sus funciones, evidenciado por un 64.4% (58). De igual manera, el 81.20% (73) considera que le permiten desarrollarse profesionalmente. El 41.10% (37) señala que toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas, sin embargo, existe un preocupante indiferente 30% (27). El (45) 50% se encuentra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que tiene demasiado trabajo en la clínica. (Tabla 3)

En la Dimensión características organizacionales, el 44.50% (40) considera que se le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones. Sin embargo, existe un 37.70% (34) se encuentra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, además de un preocupante 17.8% (16) indiferentes. Los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo y acuerdo con respecto a que se le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo, representado por un (67) 74.50%. Considera que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes, evidenciado por 57 (63.30%) y que existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica. 73.30% (66). El 57.8% (52) se encuentra totalmente en desacuerdo y desacuerdo que recibe capacitación permanente por parte de la clínica, es importante considerar que hay un 26.7% (24) indiferentes. También están totalmente en desacuerdo y desacuerdo un 37.7% (34) que la clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados. Siendo estos indicadores los que más sobresalen (Tabla 3).

En la dimensión influencia de jefatura, el 85.6% (77) se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc. De la misma forma se le brinda permiso ante una eventualidad, reflejado por 85.5% (77) y el 82.2% (84) considera que su jefe propicia un clima favorable. Además, señalan que reciben sugerencias de mejora y que su trabajo es reconocido y que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato, evidenciado por un 85.6% (77), 71.10% (64), 84.5% (76) respectivamente (Tabla 3). Los resultados de las diferentes dimensiones sobre desempeño, mencionados anteriormente, se contraponen a los hallazgos de Quintana y Tarqui-Maman (2020), sobre desempeño laboral en el Hospital Nacional Alberto Sabogal (HNAS), Perú, quienes afirman que 24,5% presentó insuficiente desempeño, respecto a formación académica, aspectos motivadores, organizacionales y de jefatura. En cuanto al primero de ellos el 93,8% no tuvieron especialidad, el 70% no se capacitan y el 78,8% tienen de 6 a más años de trabajo. El segundo, el 63% perciben sobrecarga de trabajo, el 82,4% no fueron capacitadas por su hospital y el 84,3% manifiestan estar desmotivados. Y el 88.2 % perciben presión laboral por parte de la jefatura, el 51% no tienen flexibilidad laboral. Finalmente, a pesar de que el 75.5% de enfermeras, tienen un buen desempeño, es urgente que sus funcionarios implementen planes de mejora.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Existe relación entre la variable Onboarding y la variable Desempeño, evidenciado por el 21.7% (13) colaboradores que alcanzaron nivel alto en ambas variables. De igual manera el 75% (45) se ubicaron en el nivel de onboarding alto y un nivel de desempeño muy alto, respectivamente.

Segunda. El nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana, fue alto, representado por el 66.7% (60) seguido de un 17.8% (16) Regular y el 10% (9) muy alto respectivamente.

Tercera. El sistema de acogida onboarding en forma general, los colaboradores de la clínica se encuentran conformes y en las tres primeras dimensiones: Pre Onboarding, más de la mitad de ellos, señalaron que se preparó con anticipación su ingreso y se le brindó importancia al proceso de reclutamiento y selección. Asimismo, en Onboarding 1er día de ingreso, se preocuparon en brindar una buena impresión y considera que tuvo una cálida bienvenida. Asimismo, se le brindó capacitación para que pueda desempeñar sus funciones y encontraron en buenas condiciones la logística, equipos tecnológicos, etc. De igual forma en Onboarding 1er semana, refiere que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato y con sus compañeros de otras áreas. Y finalmente en el Onboarding continuo, sucede todo lo contrario, se encuentran insatisfechos, respecto a la capacitación que reciben para desarrollar sus funciones eficientemente. Sin embargo, es importante resaltar que en su mayoría los colaboradores se sienten identificados con la misión y visión de la clínica y que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional y que su ambiente es pertinente para realizar sus funciones.

Cuarta. El nivel de Desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Metropolitana, el 64.4% (58) alcanzaron el Nivel de Desempeño Muy Alto, seguido de un 25.6% (23) Alto y un 10% (09) se ubicaron en medio respectivamente.

Quinta. El desempeño laboral mostrado por los colaboradores de la clínica, en forma general es adecuado, respecto a sus dimensiones se tiene que las características personales y laborales, más de la mitad de ellos, señalan que el tipo de contrato laboral les brinda estabilidad y que su tiempo de servicio es mayor a 5 años. Sin embargo, realizan otras actividades aparte de la clínica. Hay un preocupante 32.30% que tienen problemas de salud, resultado de las actividades laborales y un 40% que tiene problemas de estrés. En formación académica, cuentan con estudios técnicos, así como también de posgrado, éstos últimos, evidenciados por el 40%. En motivadores del trabajo, se encuentran insatisfechos con su remuneración, sin embargo, se sienten motivados para realizar sus funciones, que les permiten desarrollarse profesionalmente, además refiere que cuentan con el equipo requerido para el trabajo realizado. En las características organizacionales, considera que se le provee el Manual de organización y funciones para su cumplimiento, representado por un 44.50% frente a un 37.70% que señala totalmente lo contrario. Asimismo, se les proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo, que cuentan con suficiente personal, para brindar servicio de calidad y que existe respeto mutuo. Señalan, además, que no reciben capacitación permanente y ni se les brinda reconocimiento. En influencia de jefatura, señalan que su jefe propicia un clima favorable; que reciben sugerencias de mejora y facilita una buena comunicación.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Es importante la implementación de sistemas onboarding para todas las organizaciones, dado que tiene mucha repercusión en el desempeño laboral.

Segunda. Mantener y mejorar aún más el nivel de onboarding alcanzado, promoviendo permanentemente políticas y estrategias por parte de recursos humanos.

Tercera. Mejorar el sistema de onboarding continuo mediante cursos, diplomados de capacitación que le permita al colaborador optimizar el desarrollo de su trabajo.

Cuarta. Mantener el nivel de desempeño alcanzado, por medio de reconocimientos y premios de los mejores colaboradores.

Quinta. Optimizar el uso de equipo de bioseguridad, reparto de carga laboral y brindar atención psicológica en caso lo requiera, para evitar generación de enfermedades de salud física y por stress. Asimismo, brindar charlas, cursos y otros según cada grupo ocupacional para una permanente capacitación.

REFERENCIAS

- Amador, N., Guízar, J., Aguirre, M., Anguiano, N., (2019). *Desempeño laboral de acuerdo al estado de salud del trabajador y el uso del móvil en organizaciones laborales*. Nova Scientia, 10(21),423-440. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203359541023>
- Arias, F. (1980). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Trillas. https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1082/mod_resource/content/1/contenido/index.html
- Bayón Pérez, Jessica, & Arenas Falótico, Andrés Jerónimo (2020). *Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación: Madrid - España*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92),1463-1477. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29065286012>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). *La teoría de las demandas y los recursos laborales*. *Revista de Psicología del Trabajo*.
- Beltrán, M. (2018). *Influencia del Sistema de acogida en el compromiso del personal de una multinacional farmacéutica de Quito*. Obtenido el 12 de marzo del 2019 de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/8639/1/UDLA-EC-TPO-2018-03.pdf>
- Bernal, D. (2014). *La importancia del cliente interno y externo en las organizaciones*. Obtenido el 29 de abril del 2019. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6330/trabajo%20de%20grado%200101487.pdf;jsessionid=1FCE4E84B75A3A993FC4FE7DBA77D4AD?sequence=1>
- Buñay-Andrade, Román Mauricio, & Rodal-Genovez, Andrea Yesenia, & Rosales-Jaramillo, Guido Leonel, & Chumbi-Toledo, Viviana Tatiana (2017). *Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador*. *Revista Electrónica. Educare*, 2017 21(3),1-24. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194154512012>
- Cadavid Hincapié, Tatiana Carolina, & Gómez Gómez, Hernán Augusto, & Hernández Cruz, Harold Wilson (2021). *Metodología para la medición de la productividad en instituciones prestadoras de servicios de salud*. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 13(2).

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560468688008>

Caffarena Barcenilla, Paula (2021). *Epidemias, instituciones y estado. La salud en Santiago de Chile, 1810-1842*. *Revista Ciencias de la Salud*, 19 (), 1-18. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56269035002>

Canales-García, Rosa Azalea, & Valle-Cruz, David, & García-Contreras, Rigoberto (2021). *Selección organizacional: resiliencia y desempeño de las pymes en la era de la COVID-19*. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 73-84. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21266955007>

Cañibano, A. (2018) *Revista Digital Talent Street*. <https://www.equipostrytalento.com/talentstreet/noticias/2018/10/11/onboarding-la-importancia-de-generar-un-efecto-wow-en-el-nuevo-empleado/2753/>

Carballo Mendivil, Blanca (2019). *Validación de una escala para evaluar el desempeño del personal de una empresa de servicios de tecnología*. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*. 12 (35). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477865641004>

Castagnola, C., Castagnola, G., Castagnola, V., Castagnola, A., (2020). *La capacitación y su relación con el desempeño laboral en un hospital infantil público de Perú*. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(3), 80-89 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573667939005>

Cuesta, A. (2015). *Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso*. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN*, 17(56), 1134-1148. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94742688007>

Chávarry-Ysla, Patricia del Rocio, & Checa-Llontop, Luis A., & Cabrera-Cabrera, Xiomara (2020). *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria*. *Investigación Valdizana*, 14(4), 188-197. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586066112002>

Damián, J., Foronda, C., Ayala, C., Reyes, R., Salas, E., Castillo, F., *Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19*. *MediSur* 2021, 19 (4) [redalyc.org/articulo.oa?id=180069886011](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180069886011)

Barradas Martínez, María del Rosario; Rodríguez Lázaro, José; Maya Espinoza, Ivonne. *Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición*. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*. Vol. 10, núm. 28, 2021. México <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637968301002>

- Durand y Marquez (2019). *Impacto del onboarding como estrategia de endomarketing en los indicadores de rendimiento de los trabajadores de Hipermercados Tottus de Arequipa – 2019* [Tesis de pregrado]. Durand Cupe, Yajhaira Jullye. Marquez Fernandez, Alisson Norma.
- Educalingo. (2009). *Onboarding*. Obtenido de <https://educalingo.com/es/dic-en/onboarding>
- EsSalud. *Reglamento de Evaluación del Desempeño laboral de los trabajadores del Seguro Social de Salud- EsSalud*. Lima: EsSalud; 2004
- Flores, F. (2020). *Diseño de un Proceso de Onboarding para el Personal Administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas Espe Sangolquí – Ecuador 2019* [Tesis de pregrado]. Repositorio de la Universidad de las Fuerzas Armadas Espe Sangolquí – Ecuador. <http://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/3717>
- Flores, J. (2016). *Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado de Mérida*. *Sapientia Organizacional*, 3(5),79-102. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553057362005>
- Garrido, C. (2012). *Como el diseño e implementación de un programa de inducción y reinducción de personal disminuye el índice de rotación de los colaboradores fijos y nuevos de Consulting & Tax en la ciudad de Quito* [Tesis de pregrado]. Repositorio de la Universidad Central de Ecuador, Quito, Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2376?mode=full>
- Gamelearn. (2018). Obtenido de <https://www.game-learn.com/guia-definitiva-hacerproceso-onboarding-principio-a-fin/>
- Gilles Dussault. *El trabajador de la salud en tiempos de covid-19*. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública* 2021, 39 (1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12067948012>
- Gutiérrez Crespo, Hugo, & Amancio Castro, Ana María, & Díaz Ledesma, Carmen Rosa (2018). *Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas*. *Revista CUIDARTE* 2018, 9 (1),1973-1987. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=359557441003>
- Gutiérrez Crespo, Hugo, & Matzumura Kasano, Juan Pedro, & Campos Avellaneda, Patricia Isabel (2019). *Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado*. *Revista CUIDARTE*, 2019 10(2),

2216-0973. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=359562695003>

- Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6° Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2016). *Metodología de la investigación*. (6° Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Ibáñez, S. (2018). *Onboarding, la importancia de generar un efecto WOW en el nuevo empleado*. *Revista Digital Talent Street*. <https://www.equipoystalento.com/talentstreet/noticias./2018/10/11/onboarding-la-importancia-de-generar-un-efecto-wow-en-el-nuevo-empleado/2753/>
- Ipízar, Consuelo Cubero y Montoya, Carolina Aguilar (2018). *Diagnóstico sobre los procesos de inducción al personal de Enfermería en un hospital de Costa Rica*. *Horizonte Sanitario*, 17 (2), 141-150. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457868589008>
- IPADE (2019). Business School. *¿Qué es el onboarding y cuál es su impacto en la Empresa?* *Revista de la Universidad Panamericana*. https://www.equipoystalento.com/upload/talent_noticias/002/2753/repotajeonboardingtalentstreet.pdf
- Jara Martínez, Antonio Miguel, & Asmat Vega, Nicanor Segismundo, & Medina Guzmán, Jessica Julissa, & Alberca Pintado, Nancy Elizabeth (2018). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23 (83), 740-760. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>
- López-Puig, Pedro, & Alonso-Carbonell, Liuba, & García-Milian, Ana Julia, & Amador-González, Anabel (2018). *Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba*. *Horizonte Sanitario*, 17(2), 151-160. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457868589009>
- López, S. (2020). *Diseño del programa de Onboarding para la Escuela Particular Efrata* [Tesis de posgrado]. Repositorio de la Universidad Internacional SEK. Facultad de ciencias del trabajo y del comportamiento humano. <http://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/3717>. Quito, 08 de septiembre del 2020.

- Luna Altamirano, Kléber Antonio, & Erazo Álvarez, Juan Carlos, & Castro Vivar, Karla Verónica (2020). *Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario*. *Telos*, 22 (1), 184-203. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99362098020>
- Macías-Quiroz, M., Ruiz-Cedeño, S., Valdivieso-Guerra, P., (2020). *Talento humano y la satisfacción laboral en una empresa de construcción civil*. *Ingeniería Industrial*, XLI(2), e 4118. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360464740011> Universidad Técnica de Manabí. Manabí, Ecuador
- Matute-Calle, Blanca Priscila, & Murillo-Párraga, Dayana Yasmín (2021). *La Gestión por procesos: resultados para mejorar la atención en Instituciones de salud*. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 179-212. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576868967008>
- Ministerio de Salud. (2020). *Resolución Ministerial N° 233-2020-MINSA (Publicación del 27 de abril del 2020)*. *RM_233-2020-MINSA_Y_ANEXOS.PDF*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/662949/RM_233-2020-MINSA_Y_ANEXOS.PDF
- Morcuende, A. (2019). UNADE. Business School. *Onboarding, una forma de retener el talento humano en la empresa*. *Revista de la Universidad Americana de Europa*. El 27 de agosto 2020. Obtenido de <https://unade.edu.mx/onboarding-integracion-laboral/>
- Nogueira-Rivera, Dianelys, & Alarcón-Quinapanta, Mónica del Rocío, & Pérez-Barral, Osmany, & Frías-Jiménez, Roberto Argelio, & Freire-Lescano, Luis Rafael (2019). *Medición del rendimiento del Talento Humano en Instituciones de Educación Superior: producción científica*. *Ingeniería Industrial*, XL(1), 24-36. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360458834004>
- People Fluent Research (2018). *Onboarding, la importancia de generar un efecto WOW en el nuevo empleado*, Editorial Equipos y Talentos, <https://www.equiposytalento.com/talentstreet/noticias/2018/10/11/onboarding-la-importancia-de-generar-un-efecto-wow-en-el-nuevo-empleado/2753/>
- Quintana, D., Tarqui-Maman, C., *Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao* (2020)– Perú Archivos de Medicina (Col), vol. 20, núm. 1, 2020 Universidad de Manizales, Colombia: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273862538013>. <https://doi.org/10.30554/archmed.20.1.3372.2020>

Sánchez, R. (2014). *Gestión y Psicología en empresas y organizaciones*. <https://books.google.com.ec/books?id=4CD4DAAAQBAJ&pg=PT121&dq=compromiso+afectivo+en+la+organizacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiXh4u6aDhAhUy2FkKHeqmAu0Q6AEIRTA#v=onepage&q=compromiso%20afectivo%20en%20la%20organizacion&f=false>

Tamayo, M., & Tamayo. (2003). *Proceso de Investigación Científica*. México: Limusa.

Tuesca Molina, Rafael (2021). *VI Congreso de Salud Global, qué somos, qué se desea para Latinoamérica y el Caribe: La declaratoria de Brasil 2020*. *Salud Uninorte* 2021, 37(1),6-10. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81770363002>

Uribe-Gómez, Julián Alberto (2018). *Aproximación Sistémica Al Dimensionamiento De Personal En Instituciones Prestadoras De Servicios De Salud*. *Revista CEA*, 4 (8),51-65. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=638169085004>

Villalobos, D. (2021). *El Onboarding y su Relación con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de Alma Perú, Chiclayo, 2021*. [Tesis de pregrado]. Repositorio de la Universidad Sipán. Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela Académico Profesional de Administración.

Viteri, R. (2020). *Diseño de un Plan de Onboarding en el área de producción de Inalproces, S. A. para el 2020*. [Tesis de posgrado]. Repositorio de la Universidad Internacional SEK. Facultad de ciencias del trabajo.

Zuta Arriola, Noemi, & Zela Pacheco, Laura Margarita, & Castro Llaja, Lindomira (2018). *Motivación profesional y desempeño laboral de los docentes de práctica clínica de la escuela profesional de enfermería*. *Investigación Valdizana*, 2018 12(3), 157-164. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586062189005>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título:									
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores						
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1: Onboarding						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos		
¿Cuál es la relación que existe entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana?	Establecer la relación que existe entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana.	Existe relación entre el onboarding y desempeño laboral de los colaboradores en la Clínica Metropolitana.	Pre Onboarding	Alineación con los valores	1. Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5	Muy Alto		
				Compromiso	2. Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.				
					3. Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.				
					4. Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).				
			Onboarding (1er día) ingreso	Conocimiento de la organización y entorno.	5. Considera ud. que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.			Alto	
				Conocimiento de funciones de su puesto.	6. Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.				
				Conocimiento de la logística, instalaciones, herramientas tecnológicas.	7. Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.				Regular
					8. La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.				
					9. Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.				
					10. La logística, herramientas, equipos tecnológicos se encontraron en buenas condiciones a su llegada.				
			Onboarding (1era Semana) Mentoring Acompañamiento	Proceso de conocimiento y sensibilización con la cultura de la organización.	11. Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.			Medio	
					12. Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.				
					13. Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.				
					14. Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.				
					15. Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.				
						Bajo			

Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			16.Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.			
¿Cuál es el nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana?	Identificar el nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana.	El nivel de acogida onboarding alcanzado por los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana es bajo.	Onboarding Continuo o Seguimiento	Proceso permanente de adaptación y adecuación a la organización.	17.Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones. 18.Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional. 19.Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción. 20.Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica. 21.Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica. 22.Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica. 23.Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones. 24.Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.			
¿Cómo es el sistema de acogida onboarding en forma general y por dimensiones que se aplica a los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana?	Analizar el sistema de acogida onboarding en general y por dimensiones que se aplica a los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana.	El sistema de acogida onboarding en forma general y por dimensiones que se aplica a los colaboradores de salud en la Clínica Metropolitana es inadecuado.	Variable 2: Desempeño laboral					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos	
			Características personales y laborales	Tipo de Contrato	1.Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.		Muy bajo Bajo Medio Alto Muy Alto	
				Tiempo de servicio	2. El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años. 3.El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.			
				Problemas de salud laboral	4.Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales en la clínica. 5. Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud. 6.Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.			
			Formación Académica	Especialidad	7.Cuenta con estudios técnicos (según corresponda)			
				Grados	8.Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda)			
				Docencia	9.Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica (según corresponda)			
				Remuneración percibida	10.Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.			
				Crecimiento profesional	11. Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas. 12. Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica.			

de la clínica en mención?		de la clínica en mención es bajo	Motivadores del trabajo		13. Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica.						
				Equipamiento	14. Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica. 15. Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.						
			Características organizacionales	Ambiente	16. Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica. 17. Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.						
				Condiciones de seguridad	18. Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.						
				Capacitaciones y Reconocimientos de la institución	19. Recibe capacitación permanente por parte de la clínica. 20. La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.						
				Suficiencia de trabajadores/ área	21. Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.						
			Influencia de la Jefatura	Flexibilidad	22. Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc).						
					23. Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso. Correspondiente.						
				Clima Laboral	24. Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato.						
					25. Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área.						
					26. Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato. 27. Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.						
			Diseño de investigación:		Población y Muestra:			Técnicas e instrumentos:	Método de análisis de datos:		
			Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico Método: Transversal Diseño: No experimental		Población: 90			Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario	Descriptiva: Tablas y figuras Inferencial:		

Anexo 2. Tabla de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Variable 1 Onboarding	El onboarding es una práctica que busca acelerar la incorporación del capital humano a la empresa. Está centrado en la orientación de los nuevos colaboradores, a fin de ayudarles a adaptarse y adentrarlos completamente a la cultura empresarial". (Ipade, 2019)	El onboarding se midió a través de sus 4 dimensiones: Pre Onboarding, Onboarding el primer día, Onboarding mentoring o acompañamiento y Onboarding continuo o de seguimiento.	Pre Onboarding (antes que el trabajador ingrese a trabajar)	Alineación con los valores. Compromiso	Totalmente en desacuerdo =1 En Desacuerdo =2 Indiferente =3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
			Onboarding (1er día) ingreso	Conocimiento de la organización y entorno. Conocimiento de funciones de su puesto. Conocimiento de la logística, instalaciones, herramientas tecnológicas	
			Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento	Proceso de conocimiento y sensibilización con la cultura de la organización.	
			Onboarding Continuo o Seguimiento	Proceso permanente de adaptación y adecuación a la organización.	
Variable 2 Desempeño laboral	El desempeño de sus trabajadores es evaluado por el área de talento humano, quien dirige, capacita, para el desarrollo de las competencias necesarias para el cumplimiento de sus funciones, según su perfil del puesto, para lo que fueron contratados. Se constituye en lineamientos importantes para la toma de decisiones, orientada a la producción y rentabilidad en una organización. (Amador-Licona, et al., 2018).	El desempeño laboral se midió a través de sus dimensiones características personales y laborales, formación académica, motivadores del trabajo, características organizacionales e influencia de la jefatura.	Características personales y laborales	Tipo de Contrato	Totalmente en desacuerdo =1 En Desacuerdo =2 Indiferente =3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
				Tiempo de servicio	
				Problemas de salud laboral	
			Formación académica	Especialidad	
				Grados Docencia	
			Motivadores del trabajo	Remuneración percibida	
				Crecimiento profesional	
				Equipamiento	
			Características organizacionales	Ambiente	
				Condiciones de seguridad	
Capacitaciones y Reconocimientos de la institución					
Influencia de la Jefatura	Suficiencia de trabajadores/ área				
	Flexibilidad Clima Laboral				

Anexo 3. Instrumento/s de recolección de datos

Cuestionario de Onboarding

Estimado (a): Colaborador, la presente encuesta tiene por finalidad identificar el estado actual del Proceso de Onboarding en la Clínica Metropolitana. Es importante precisar que los resultados serán utilizados con fines académicos. Se pide su colaboración para responder todas las preguntas formuladas, mediante la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

ONBOARDING

01 Dimensión Pre Onboarding (antes que el trabajador ingrese a trabajar)

N.º	Ítems	Escala de Medición				
		1	2	3	4	5
01	Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	1	2	3	4	5
02	Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	1	2	3	4	5
03	Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	1	2	3	4	5
04	Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	1	2	3	4	5

02 Dimensión Onboarding (1er día) ingreso

Nº	Ítems	Escala de Medición				
		1	2	3	4	5
01	Considera ud. que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	1	2	3	4	5
02	Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	1	2	3	4	5
03	Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	1	2	3	4	5
04	La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	1	2	3	4	5
05	Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	1	2	3	4	5
06	La logística, herramientas, equipos tecnológicos, se encontraron en buenas condiciones a su llegada.	1	2	3	4	5

03 Dimensión Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento

Nº	Ítems	Escala de Medición				
		1	2	3	4	5
01	Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	1	2	3	4	5
02	Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	1	2	3	4	5
03	Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	1	2	3	4	5
04	Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	1	2	3	4	5
05	Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	1	2	3	4	5
06	Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	1	2	3	4	5

04 Dimensión Onboarding Continuo o Seguimiento

Nº	Ítems	Escala de Medición				
		1	2	3	4	5
01	Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	1	2	3	4	5
02	Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional.	1	2	3	4	5
03	Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	1	2	3	4	5
04	Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	1	2	3	4	5
05	Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	1	2	3	4	5
06	Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	1	2	3	4	5
07	Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	1	2	3	4	5
08	Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	1	2	3	4	5

Muchas gracias por su colaboración.

Cuestionario de Desempeño Laboral

Estimado (a): Colaborador, la presente encuesta tiene por finalidad evaluar competencias en cuanto a la realización de su trabajo en la Clínica. Es importante precisar que los resultados serán utilizados con fines académicos. Se pide su colaboración para responder todas las preguntas formuladas, mediante la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

01 Dimensión Características personales y laborales

N.º	Ítems	Escala de Medición				
01	Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	1	2	3	4	5
02	El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años.	1	2	3	4	5
03	El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.					
04	Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales en la clínica.	1	2	3	4	5
05	Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud.	1	2	3	4	5
06	Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.	1	2	3	4	5

02 Dimensión Formación Académica

Nº	Ítems	Escala de Medición				
01	Cuenta con estudios técnicos (según corresponda)	1	2	3	4	5
02	Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda).	1	2	3	4	5
03	Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica (según corresponda)	1	2	3	4	5

03 Dimensión Motivadores del trabajo

Nº	Ítems	Escala de Medición				
01	Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.	1	2	3	4	5
02	Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas.	1	2	3	4	5
03	Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica.	1	2	3	4	5
04	Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.	1	2	3	4	5
05	Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica.	1	2	3	4	5
06	Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica.	1	2	3	4	5

04 Dimensión características organizacionales

Nº	Ítems	Escala de Medición				
01	Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.	1	2	3	4	5
02	Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.	1	2	3	4	5
03	Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.	1	2	3	4	5
04	Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica.	1	2	3	4	5
05	Recibe capacitación permanente por parte de la clínica.	1	2	3	4	5
06	La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.	1	2	3	4	5

05 Dimensión Influencia de Jefatura

Nº	Ítems	Escala de Medición				
01	Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc)	1	2	3	4	5
02	Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso correspondiente.	1	2	3	4	5
03	Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área.	1	2	3	4	5
04	Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.					
05	Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato.	1	2	3	4	5
06	Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato.	1	2	3	4	5

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 4. Validez de contenido de los Instrumentos por Expertos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dra. Ruth Esther Carrasco Ruiz.

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Universidad César Vallejo, en la sede Piura, promoción 2022, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Onboarding y desempeño laboral de los colaboradores de salud de la Clínica Metropolitana** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma: _____
Nombre completo: Nelson Ruiz Julca
DNI: 16716474

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CARRASCO RUIZ, RUTH ESTHER DNI 16683396	LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA Fecha de diploma: 30/04/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO <i>PERU</i>
CARRASCO RUIZ, RUTH ESTHER DNI 16683396	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 24/01/2002 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO <i>PERU</i>
CARRASCO RUIZ, RUTH ESTHER DNI 16683396	MAESTRO DOCENTE UNIVERSITARIA Y GERENCIA EDUCATIVA Fecha de diploma: 05/12/2011 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO <i>PERU</i>
CARRASCO RUIZ, RUTH ESTHER DNI 16683396	DOCTORA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 06/05/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 28/03/2013 Fecha egreso: 30/07/2014	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Onboarding

El sistema de onboarding son las acciones que facilitan la integración, el inicio del nuevo colaborador, así como su adaptación a su puesto. Se constituye en un medio eficaz para sostener a largo plazo su motivación, productividad y bajar los costes laborales. (Beltrán, 2018).

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Pre Onboarding

La labor prioritaria de talento humano radica en el cuidado anticipado de la entrada del nuevo trabajador, orientado a que el solicitante reconozca si sus expectativas, en cuanto a su cultura, valores de la organización se alinean con su perfil. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 2: Onboarding, primer día

Se recomienda que la alta dirección brinde directamente la bienvenida al nuevo colaborador, así como también acompañe en su primer día, a que reconozca su área de trabajo, la logística, herramientas que utilizará para el desarrollo de sus funciones. Sumado a ello, se sugiere que talento humano anuncie su llegada por medio de un correo u otro medio intrainstitucional, buscando en todo momento el confort de un buen recibimiento, lo que le brindará estabilidad, seguridad y confianza. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 3: Onboarding mentoring o acompañamiento

Considerada durante la primera semana, se recomienda un mentor, trabajador calificado para que acompañe y pueda facilitar su proceso de aprendizaje y retroalimentación permanente, respondiendo sus dudas e inquietudes. Asimismo, es importante que tenga claridad en cuanto a la misión, visión y lo que la institución espera de él. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 4: Onboarding continuo o seguimiento.

A partir de la segunda semana, se debe monitorear el trabajo del nuevo colaborador de manera periódica hasta lograr su integración total. (Gamelearn, 2018)

Variable: Desempeño Laboral

Proceso que permite evaluar técnicamente a los trabajadores, el mismo que facilitará la creación de planes de mejora, propuestas para ascensos, cargos de confianza, etc. En esta evaluación se identifica las competencias del colaborador en función del perfil que requiere la institución (Arias, 1980).

Dimensión 1: Características personales y laborales.

Aquella que evalúa los problemas de salud laboral, tipo de contrato, tiempo de servicio del trabajador y si éste tiene más de una ocupación.

Dimensión 2: Formación académica.

Se evalúa los estudios, especialidad, grados obtenidos de los trabajadores y si éste realiza docencia.

Dimensión 3: Motivadores del trabajo.

Referida a la remuneración percibida, crecimiento profesional del trabajador y si cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.

Dimensión 4: Características organizacionales.

Evalúa el ambiente, condiciones de seguridad, capacitaciones, reconocimientos otorgados por parte de la institución, así como también el número de trabajadores por área.

Dimensión 5: Influencia de la Jefatura.

Evalúa la flexibilidad para realizar su trabajo y la existencia de un clima favorable por parte de su jefatura inmediata. (EsSalud, 2004)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Onboarding

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Pre Onboarding	Alineación con los valores.	1. Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Compromiso.	2. Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	
		3. Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	
		4. Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	
Onboarding (1er día ingreso)	Conocimiento de la organización y entorno.	5. Considera ud. que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Conocimiento de funciones de su puesto.	6. Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	
	Conocimiento de la logística, instalaciones, herramientas tecnológicas.	7. Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	
		8. La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	
		9. Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	
10. La logística, herramientas, equipos tecnológicos se encontraron en buenas condiciones a su llegada.			
Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento	Proceso de conocimiento y sensibilización con la cultura de la organización.	11. Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
		12. Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	
		13. Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	
		14. Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	
		15. Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	
		16. Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	
Onboarding Continuo o Seguimiento	Proceso permanente de adaptación y adecuación a la organización.	17. Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
		18. Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional.	
		19. Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	
		20. Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	
		21. Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	
		22. Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	
		23. Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	
		24. Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	

Fuente: Adaptado de (Ruiz, 2022)

Variable: Desempeño

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Características personales y laborales	Tipos de contrato	1. Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Tiempo de servicio	2. El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años 3. El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.	
	Problemas de salud laboral	4. Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales en la clínica. 5. Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud. 6. Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.	
Formación académica	Especialidad Grados Docencia	7. Cuenta con estudios técnicos (según corresponda)	
		8. Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda)	
		9. Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica. (según corresponda)	
Motivadores del trabajo	Remuneración percibida	10. Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.	
	Crecimiento profesional	11. Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas. 12. Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica. 13. Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica. 14. Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica.	
		Equipamiento	
Características organizacionales	Ambiente	16. Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica. 17. Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Condiciones de seguridad	18. Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.	
	Capacitaciones y Reconocimientos de la institución	19. Recibe capacitación permanente por parte de la clínica. 20. La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.	
	Suficiencia trabajadores/ área	21. Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.	
Influencia de la Jefatura	Flexibilidad	22. Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc) 23. Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso correspondiente.	
	Clima laboral	24. Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato. 25. Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área. 26. Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato. 27. Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.	

Fuente: Adaptado de (Ruiz, 2022)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ONBOARDING EN LA CLINICA METROPOLITANA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Pre Onboarding							
1	Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	X		X		X		
2	Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	X		X		X		
3	Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	X		X		X		
4	Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	X		X		X		
	Onboarding (1er día) ingreso	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Considera <u>ud.</u> que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	X		X		X		
6	Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	X		X		X		
7	Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	X		X		X		
8	La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	X		X		X		
9	Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del <u>zoom</u> , horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	X		X		X		
10	La logística, herramientas, equipos <u>tecnológicos</u> , se encontraron en buenas condiciones a su llegada.	X		X		X		
	Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	X		X		X		
12	Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	X		X		X		
13	Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	X		X		X		
14	Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	X		X		X		
15	Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	X		X		X		
16	Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	X		X		X		
	Onboarding Continuo o Seguimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	X		X		X		
18	Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional.	X		X		X		
19	Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	X		X		X		
20	Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	X		X		X		

21	Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	X		X		X	
22	Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	X		X		X	
23	Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	X		X		X	
24	Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Ruth Esther Carrasco Ruiz DNI: 16683396.....

Especialidad del validador:.....Metodóloga.....

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

25...de junio|.....del 2022.....

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DE TRABAJADORES EN LA CLINICA METROPOLITANA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Características personales y laborales							
1	Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	X		X		X		
2	El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años.	X		X		X		
3	El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.	X		X		X		
4	Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales en la clínica.	X		X		X		
5	Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud.	X		X		X		
6	Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.	X		X		X		
	Formación académica							
7	Cuenta con estudios técnicos (según corresponda)	X		X		X		
8	Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda).	X		X		X		
9	Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica (según corresponda)	X		X		X		
	Motivadores de trabajo							
10	Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.	X		X		X		
11	Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas.	X		X		X		
12	Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica.	X		X		X		
13	Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.	X		X		X		
14	Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica.	X		X		X		
15	Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica.	X		X		X		
	Características Organizacionales							
16	Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.	X		X		X		
17	Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.	X		X		X		
18	Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.	X		X		X		
19	Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica.	X		X		X		
20	Recibe capacitación permanente por parte de la clínica.	X		X		X		
21	La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.	X		X		X		

Influencia de la jefatura							
22	Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc)	X		X		X	
23	Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso correspondiente.	X		X		X	
24	Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área.	X		X		X	
25	Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.	X		X		X	
26	Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato.	X		X		X	
27	Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Ruth Esther Carrasco Ruiz DNI: 16683396.....

Especialidad del validador:.....Metodóloga.....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

25.....de...junio.....del 2022.....

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Universidad César Vallejo, en la sede Piura, promoción 2022, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Onboarding y desempeño laboral de los colaboradores de salud de Clínica Metropolitana** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma: 
Nombre completo: Nelson Ruiz Julca
DNI: 16716474

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
ROBLADILLO BRAVO, LIZ MARIBEL DNI 09217078	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA MATEMATICA Y FISICA Fecha de diploma: 26/02/2003 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
ROBLADILLO BRAVO, LIZ MARIBEL DNI 09217078	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 25/07/2002 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
ROBLADILLO BRAVO, LIZ MARIBEL DNI 09217078	LICENCIADA EN EDUCACION SECUNDARIA MATEMATICA Y FISICA Fecha de diploma: 26/02/2003 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
ROBLADILLO BRAVO, LIZ MARIBEL DNI 09217078	MAESTRA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Fecha de diploma: 17/09/2013 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL PERU

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Onboarding

El sistema de onboarding son las acciones que facilitan la integración, el inicio del nuevo colaborador, así como su adaptación a su puesto. Se constituye en un medio eficaz para sostener a largo plazo su motivación, productividad y bajar los costes laborales. (Beltrán, 2018).

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Pre Onboarding

La labor prioritaria de talento humano radica en el cuidado anticipado de la entrada del nuevo trabajador, orientado a que el solicitante reconozca si sus expectativas, en cuanto a su cultura, valores de la organización se alinean con su perfil. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 2: Onboarding, primer día

Se recomienda que la alta dirección brinde directamente la bienvenida al nuevo colaborador, así como también acompañe en su primer día, a que reconozca su área de trabajo, la logística, herramientas que utilizará para el desarrollo de sus funciones. Sumado a ello, se sugiere que talento humano anuncie su llegada por medio de un correo u otro medio intrainstitucional, buscando en todo momento el confort de un buen recibimiento, lo que le brindará estabilidad, seguridad y confianza. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 3: Onboarding mentoring o acompañamiento

Considerada durante la primera semana, se recomienda un mentor, trabajador calificado para que acompañe y pueda facilitar su proceso de aprendizaje y retroalimentación permanente, respondiendo sus dudas e inquietudes. Asimismo, es importante que tenga claridad en cuanto a la misión, visión y lo que la institución espera de él. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 4: Onboarding continuo o seguimiento.

A partir de la segunda semana, se debe monitorear el trabajo del nuevo colaborador de manera periódica hasta lograr su integración total. (Gamelearn, 2018)

Variable: Desempeño Laboral

Proceso que permite evaluar técnicamente a los trabajadores, el mismo que facilitará la creación de planes de mejora, propuestas para ascensos, cargos de confianza, etc. En esta evaluación se identifica las competencias del colaborador en función del perfil que requiere la institución (Arias, 1980).

Dimensión 1: Características personales y laborales.

Aquella que evalúa los problemas de salud laboral, tipo de contrato, tiempo de servicio del trabajador y si éste tiene más de una ocupación.

Dimensión 2: Formación académica.

Se evalúa los estudios, especialidad, grados obtenidos de los trabajadores y si éste realiza docencia.

Dimensión 3: Motivadores del trabajo.

Referida a la remuneración percibida, crecimiento profesional del trabajador y si cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.

Dimensión 4: Características organizacionales.

Evalúa el ambiente, condiciones de seguridad, capacitaciones, reconocimientos otorgados por parte de la institución, así como también el número de trabajadores por área.

Dimensión 5: Influencia de la Jefatura.

Evalúa la flexibilidad para realizar su trabajo y la existencia de un clima favorable por parte de su jefatura inmediata. (EsSalud, 2004)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Onboarding

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Pre Onboarding	Alineación con los valores.	1. Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Compromiso.	2. Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	
		3. Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	
		4. Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	
Onboarding (1er día ingreso)	Conocimiento de la organización y entorno.	5. Considera ud. que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Conocimiento de funciones de su puesto.	6. Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	
	Conocimiento de la logística, instalaciones, herramientas tecnológicas.	7. Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	
		8. La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	
		9. Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	
10. La logística, herramientas, equipos tecnológicos se encontraron en buenas condiciones a su llegada.			
Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento	Proceso de conocimiento y sensibilización con la cultura de la organización.	11. Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
		12. Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	
		13. Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	
		14. Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	
		15. Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	
		16. Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	
Onboarding Continuo o Seguimiento	Proceso permanente de adaptación y adecuación a la organización.	17. Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
		18. Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional.	
		19. Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	
		20. Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	
		21. Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	
		22. Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	
		23. Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	
		24. Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	

Fuente: Adaptado de (Ruiz, 2022)

Variable: Desempeño

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	
Características personales y laborales	Tipos de contrato	1. Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5	
	Tiempo de servicio	2. El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años 3. El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.		
	Problemas de salud laboral	4. Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales en la clínica. 5. Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud. 6. Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.		
Formación académica	Especialidad Grados Docencia	7. Cuenta con estudios técnicos (según corresponda) 8. Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda) 9. Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica. (según corresponda)		
Motivadores del trabajo	Remuneración percibida	10. Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.		
	Crecimiento profesional	11. Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas. 12. Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica. 13. Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica. 14. Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica.		
	Equipamiento	15. Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo		
Características organizacionales	Ambiente	16. Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica. 17. Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.		Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Condiciones de seguridad	18. Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.		
	Capacitaciones y Reconocimientos de la institución	19. Recibe capacitación permanente por parte de la clínica. 20. La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.		
	Suficiencia trabajadores/ área	21. Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.		
Influencia de la Jefatura	Flexibilidad	22. Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc) 23. Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso correspondiente.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5	
	Clima laboral	24. Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato. 25. Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área. 26. Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato. 27. Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.		

Fuente: Adaptado de (Ruiz, 2022)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ONBOARDING EN LA CLINICA METROPOLITANA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Pre Onboarding							
1	Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	X		X		X		
2	Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	X		X		X		
3	Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	X		X		X		
4	Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	X		X		X		
	Onboarding (1er día) ingreso	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Considera <u>ud.</u> que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	X		X		X		
6	Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	X		X		X		
7	Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	X		X		X		
8	La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	X		X		X		
9	Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del <u>zoom</u> , horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	X		X		X		
10	La logística, herramientas, equipos <u>tecnológicos</u> , se encontraron en buenas condiciones a su llegada.	X		X		X		
	Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	X		X		X		
12	Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	X		X		X		
13	Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	X		X		X		
14	Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	X		X		X		
15	Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	X		X		X		
16	Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	X		X		X		
	Onboarding Continuo o Seguimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	X		X		X		
18	Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como <u>persona y profesional</u> .	X		X		X		
19	Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	X		X		X		
20	Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	X		X		X		

21	Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	X		X		X	
22	Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	X		X		X	
23	Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	X		X		X	
24	Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo DNI: 09217078.....

Especialidad del validador Metodóloga-Estadística.....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....25.....de junio.....del **2022**.....



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA CLINICA METROPOLITANA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Características personales y laborales							
1	Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	X		X		X		
2	El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.	X		X		X		
3	El tiempo de servicio en la clínica es menor a 3 meses.	X		X		X		
4	El cumplimiento de sus labores en la clínica, le ha ocasionado problemas de estrés.	X		X		X		
5	El cumplimiento de sus labores en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud.	X		X		X		
6	Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.	X		X		X		
	Formación académica	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Cuenta con alguna especialidad.	X		X		X		
8	Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado.	X		X		X		
9	Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica.	X		X		X		
	Motivadores de trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica.	X		X		X		
11	Considera que se encuentra ubicado en el área que corresponde a su especialidad.	X		X		X		
12	Considera usted que tiene exceso de trabajo en la clínica.	X		X		X		
13	Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica.	X		X		X		
14	Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.	X		X		X		
15	Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.	X		X		X		
	Características Organizacionales	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica.	X		X		X		
17	Los trabajadores de la clínica son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	X		X		X		
18	Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.	X		X		X		
19	Recibe capacitación permanente por parte de la clínica.	X		X		X		
20	La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.	X		X		X		
21	La clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.	X		X		X		

Influencia de la jefatura							
22	Considera que su jefe inmediato, le brinda facilidades en su horario de trabajo en caso lo requiera.	X		X		X	
23	Considera usted que recibe apoyo por parte de su jefe inmediato, ante una eventualidad.	X		X		X	
24	Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable.	X		X		X	
25	Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.	X		X		X	
26	Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato.	X		X		X	
27	Considera que mantiene buena relación laboral con su jefe inmediato	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo DNI: 09217078.....

Especialidad del validador Metodóloga-Estadística.....

25 de junio del 2022.....



Firma del Experto Informante.

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dra. Magaly del Milagro Morales Rivas.
.....

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Universidad César Vallejo, en la sede Piura, promoción 2022, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Onboarding y desempeño laboral de los colaboradores de salud de la Clínica Metropolitana** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



Firma: _____
Nombre completo: Nelson Ruiz Julca
DNI: 16716474

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
MORALES RIVAS, MAGALY DEL MILAGRO DNI 16724318	ECONOMISTA Fecha de diploma: 22/08/2001 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO <i>PERU</i>
MORALES RIVAS, MAGALY DEL MILAGRO DNI 16724318	MAGISTER EN ADMINISTRACION CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL Fecha de diploma: 08/08/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA <i>PERU</i>
MORALES RIVAS, MAGALY DEL MILAGRO DNI 16724318	BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMIA Fecha de diploma: 24/02/1998 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO <i>PERU</i>
MORALES RIVAS, MAGALY DEL MILAGRO DNI 16724318	DOCTORA EN EDUCACION Fecha de diploma: 29/12/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 31/03/2014 Fecha egreso: 17/12/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Onboarding

El sistema de onboarding son las acciones que facilitan la integración, el inicio del nuevo colaborador, así como su adaptación a su puesto. Se constituye en un medio eficaz para sostener a largo plazo su motivación, productividad y bajar los costes laborales. (Beltrán, 2018).

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Pre Onboarding

La labor prioritaria de talento humano radica en el cuidado anticipado de la entrada del nuevo trabajador, orientado a que el solicitante reconozca si sus expectativas, en cuanto a su cultura, valores de la organización se alinean con su perfil. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 2: Onboarding, primer día

Se recomienda que la alta dirección brinde directamente la bienvenida al nuevo colaborador, así como también acompañe en su primer día, a que reconozca su área de trabajo, la logística, herramientas que utilizará para el desarrollo de sus funciones. Sumado a ello, se sugiere que talento humano anuncie su llegada por medio de un correo u otro medio intrainstitucional, buscando en todo momento el confort de un buen recibimiento, lo que le brindará estabilidad, seguridad y confianza. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 3: Onboarding mentoring o acompañamiento

Considerada durante la primera semana, se recomienda un mentor, trabajador calificado para que acompañe y pueda facilitar su proceso de aprendizaje y retroalimentación permanente, respondiendo sus dudas e inquietudes. Asimismo, es importante que tenga claridad en cuanto a la misión, visión y lo que la institución espera de él. (Gamelearn, 2018)

Dimensión 4: Onboarding continuo o seguimiento.

A partir de la segunda semana, se debe monitorear el trabajo del nuevo colaborador de manera periódica hasta lograr su integración total. (Gamelearn, 2018)

Variable: Desempeño Laboral

Proceso que permite evaluar técnicamente a los trabajadores, el mismo que facilitará la creación de planes de mejora, propuestas para ascensos, cargos de confianza, etc. En esta evaluación se identifica las competencias del colaborador en función del perfil que requiere la institución (Arias, 1980).

Dimensión 1: Características personales y laborales.

Aquella que evalúa los problemas de salud laboral, tipo de contrato, tiempo de servicio del trabajador y si éste tiene más de una ocupación.

Dimensión 2: Formación académica.

Se evalúa los estudios, especialidad, grados obtenidos de los trabajadores y si éste realiza docencia.

Dimensión 3: Motivadores del trabajo.

Referida a la remuneración percibida, crecimiento profesional del trabajador y si cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.

Dimensión 4: Características organizacionales.

Evalúa el ambiente, condiciones de seguridad, capacitaciones, reconocimientos otorgados por parte de la institución, así como también el número de trabajadores por área.

Dimensión 5: Influencia de la Jefatura.

Evalúa la flexibilidad para realizar su trabajo y la existencia de un clima favorable por parte de su jefatura inmediata. (EsSalud, 2004)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Onboarding

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Pre Onboarding	Alineación con los valores.	1. Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Compromiso.	2. Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	
		3. Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	
		4. Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	
Onboarding (1er día ingreso)	Conocimiento de la organización y entorno.	5. Considera ud. que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Conocimiento de funciones de su puesto.	6. Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	
	Conocimiento de la logística, instalaciones, herramientas tecnológicas.	7. Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	
		8. La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	
		9. Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	
		10. La logística, hntas, equipos tecnológicos se encontraron en buenas condiciones a su llegada.	
Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento	Proceso de conocimiento y sensibilización con la cultura de la organización.	11. Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
		12. Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	
		13. Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	
		14. Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	
		15. Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	
		16. Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	
Onboarding Continuo o Seguimiento	Proceso permanente de adaptación y adecuación a la organización.	17. Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
		18. Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional.	
		19. Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	
		20. Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	
		21. Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	
		22. Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	
		23. Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	
		24. Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	

Fuente: Adaptado de (Ruiz, 2022)

Variable: Desempeño

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	
Características personales y laborales	Tipos de contrato	1. Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5	
	Tiempo de servicio	2. El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años 3. El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.		
	Problemas de salud laboral	4. Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales en la clínica. 5. Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud. 6. Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.		
Formación académica	Especialidad Grados Docencia	7. Cuenta con estudios técnicos (según corresponda) 8. Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda) 9. Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica. (según corresponda)		
	Motivadores del trabajo	Remuneración percibida		10. Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.
		Crecimiento profesional		11. Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas. 12. Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica. 13. Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica. 14. Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica.
Equipamiento		15. Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo		
Características organizacionales	Ambiente	16. Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica. 17. Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.		Totalmente en desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Indiferente=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
	Condiciones de seguridad	18. Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.		
	Capacitaciones y Reconocimientos de la institución	19. Recibe capacitación permanente por parte de la clínica. 20. La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.		
	Suficiencia trabajadores/ área	21. Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.		
Influencia de la Jefatura	Flexibilidad	22. Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc) 23. Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso correspondiente.		
	Clima laboral	24. Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato. 25. Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área. 26. Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato. 27. Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.		

Fuente: Adaptado de (Ruiz, 2022)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ONBOARDING EN LA CLINICA METROPOLITANA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Pre Onboarding							
1	Consideras que la clínica preparó con anticipación su ingreso.	X		X		X		
2	Considera que su proceso de reclutamiento y selección por parte de la clínica fue tomado con la debida importancia.	X		X		X		
3	Recibió información clara sobre el funcionamiento, cultura, valores de la clínica, antes de su ingreso, reconociendo si se alineaban a sus expectativas.	X		X		X		
4	Le brindaron un cronograma con las indicaciones detalladas (dónde se tiene que dirigir, con qué persona debe reunirse el primer día).	X		X		X		
	Onboarding (1er día) ingreso	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Considera que la clínica, se preocupó en brindar una buena impresión en su primer día de trabajo.	X		X		X		
6	Considera que tuvo una cálida bienvenida en su primer día de trabajo.	X		X		X		
7	Considera usted que la bienvenida que hizo la clínica, informando su llegada a todos los colaboradores, mediante el correo institucional fue la adecuada.	X		X		X		
8	La clínica, le proporcionó un kit de bienvenida.	X		X		X		
9	Se le ha brindado la capacitación pertinente, para que pueda desempeñar sus funciones como (Uso del zoom, horas administrativas, correo, etc.) desde el primer día de trabajo.	X		X		X		
10	La logística, herramientas, equipos tecnológicos, se encontraron en buenas condiciones a su llegada.	X		X		X		
	Onboarding (1era Semana) Mentoring o Acompañamiento	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera usted que cuenta con el apoyo de su jefe inmediato, cuando lo requiere.	X		X		X		
12	Se le asignó un mentor que lo apoye para que absuelva sus preguntas, respecto a sus funciones.	X		X		X		
13	Considera que cuenta con el apoyo de sus compañeros, así como de otras áreas para realizar sus labores.	X		X		X		
14	Considera que se encuentra alineado a la misión y visión de la clínica.	X		X		X		
15	Considera que tiene buena relación con sus compañeros de la clínica.	X		X		X		
16	Considera que tiene buena relación con su jefe inmediato.	X		X		X		
	Onboarding Continuo o Seguimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera que la clínica le capacita de forma permanente para el desarrollo eficiente de sus funciones.	X		X		X		
18	Considera que el rol que está desempeñando, facilita su crecimiento como persona y profesional.	X		X		X		
19	Considera que los conocimientos adquiridos, han aumentado desde que tuvo la etapa de inducción.	X		X		X		
20	Mantiene reuniones cada semana o quincena para lograr su integración completa a la clínica.	X		X		X		

21	Considera que reconoce las estrategias y los objetivos de la clínica.	X		X		X	
22	Considera que se identifica con la misión, visión de la clínica.	X		X		X	
23	Considera que el ambiente de la clínica es pertinente para realizar sus funciones.	X		X		X	
24	Recomendaría a un conocido o amigo aplicar para obtener un empleo en la clínica.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [_]** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Dra. Magaly Del Milagro Morales Rivas** **DNI: 16724318**

Especialidad del validador: **Especialista en Recursos Humanos-Gerencia Regional de Educación-Lambayeque**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....25....de junio.....del 2022.....



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DE TRABAJADORES EN LA CLINICA METROPOLITANA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Características personales y laborales							
1	Considera que su tipo de contrato laboral en la clínica, le brinda estabilidad.	X		X		X		
2	El tiempo de servicio en la clínica es de 3 meses hasta 5 años.	X		X		X		
3	El tiempo de servicio en la clínica es mayor a 5 años.	X		X		X		
4	Considera que tiene problemas de estrés, resultado de las actividades laborales en la clínica.	X		X		X		
5	Considera que sus actividades en la clínica, le ha ocasionado problemas de salud.	X		X		X		
6	Realiza otra actividad laboral, a parte de la clínica.	X		X		X		
	Formación académica	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Cuenta con estudios técnicos (según corresponda)	X		X		X		
8	Tiene estudios de posgrado, maestría o doctorado y/o especialidad (según corresponda).	X		X		X		
9	Ejerce la docencia superior, a parte de sus funciones en la clínica (según corresponda)	X		X		X		
	Motivadores de trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Considera usted que la clínica, le permite desarrollarse profesionalmente.	X		X		X		
11	Considera que la clínica toma en cuenta los años de experiencia laboral y actualizaciones para los ascensos a jefaturas.	X		X		X		
12	Se siente satisfecho con su remuneración percibida en la clínica.	X		X		X		
13	Considera usted que la clínica cuenta con el equipo necesario para la realización de su trabajo.	X		X		X		
14	Considera usted que se siente motivado para realizar sus funciones en la clínica.	X		X		X		
15	Considera que tiene demasiado trabajo en la clínica.	X		X		X		
	Características Organizacionales	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Considera usted que la clínica le provee el Manual de Organización y Funciones para el responsable cumplimiento de sus funciones.	X		X		X		
17	Considera usted que la clínica le proporciona el material médico de bioseguridad adecuado para realizar su trabajo.	X		X		X		
18	Considera usted que la clínica cuenta con suficiente personal, para brindar servicio de calidad a sus clientes.	X		X		X		
19	Existe respeto mutuo entre todos los trabajadores de la clínica.	X		X		X		
20	Recibe capacitación permanente por parte de la clínica.	X		X		X		
21	La clínica brinda reconocimiento a los trabajadores más destacados.	X		X		X		

	Influencia de la jefatura						
22	Considera que su jefe inmediato, es flexible en la programación de su horario de trabajo, si se encuentra debidamente sustentado. (estudios, otro trabajo, etc)	X		X		X	
23	Considera usted que, ante una eventualidad personal, la jefatura le brinda el permiso correspondiente.	X		X		X	
24	Considera que su jefe inmediato propicia un clima favorable, resultado de su equidad al dirigir su área.	X		X		X	
25	Recibe sugerencia de mejora de parte de su jefe inmediato.	X		X		X	
26	Siente que su trabajo es reconocido por parte de su jefe inmediato.	X		X		X	
27	Considera que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Magaly Del Milagro Morales Rivas DNI: 16724318

Especialidad del validador: Especialista en Recursos Humanos-Gerencia Regional de Educación-Lambayeque

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...25.....de...junjo.....del 2022.....



Firma del Experto Informante.

Anexo 5. Análisis de fiabilidad de instrumentos Onboarding y Desempeño

INSTRUMENTO Onboarding

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	90	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
	Total	90	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,940	24

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	82,0606	287,809	,434	,941
VAR00002	81,2424	287,814	,743	,937
VAR00003	81,7879	282,672	,561	,939
VAR00004	81,5455	289,506	,484	,940
VAR00005	81,8788	284,235	,647	,938
VAR00006	81,7576	283,127	,603	,938
VAR00007	82,2424	281,314	,622	,938
VAR00008	82,6061	282,496	,641	,938
VAR00009	82,1212	281,047	,592	,938
VAR00010	81,8485	290,695	,508	,939
VAR00011	81,1818	276,591	,683	,937
VAR00012	82,1515	276,258	,672	,937
VAR00013	81,1212	287,485	,572	,939
VAR00014	81,1515	287,008	,663	,938
VAR00015	81,0303	281,780	,699	,937
VAR00016	81,1212	275,172	,751	,936
VAR00017	82,7576	287,189	,540	,939
VAR00018	81,3333	285,417	,603	,938
VAR00019	81,2121	286,235	,686	,937
VAR00020	82,7879	289,110	,473	,940

VAR00021	81,4545	289,568	,569	,939
VAR00022	81,2121	288,547	,664	,938
VAR00023	81,6970	272,405	,714	,937
VAR00024	81,2727	281,267	,720	,937

Análisis de fiabilidad Desempeño

INSTRUMENTO Desempeño

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Válidos		90	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
Total		90	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,788	27

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	87,9697	149,155	,375	,779
VAR00002	88,3939	156,934	,023	,796
VAR00003	88,2121	155,422	,035	,799
VAR00004	88,8485	164,133	-,201	,806
VAR00005	89,3636	160,051	-,073	,800
VAR00006	88,7273	154,580	,060	,798
VAR00007	87,9091	152,710	,113	,794
VAR00008	89,0303	155,468	,032	,800
VAR00009	89,5152	151,383	,222	,785
VAR00010	87,6970	146,093	,536	,773
VAR00011	88,3939	142,309	,523	,770
VAR00012	88,9697	147,843	,401	,777
VAR00013	88,3030	139,030	,684	,762
VAR00014	88,2121	139,860	,687	,763
VAR00015	89,2727	161,517	-,124	,799
VAR00016	88,7576	144,752	,503	,772
VAR00017	87,6970	146,905	,570	,773
VAR00018	88,0606	144,059	,512	,772
VAR00019	87,7879	150,047	,294	,782

VAR00020	89,4242	144,814	,501	,772
VAR00021	88,8485	149,195	,308	,781
VAR00022	87,5455	144,256	,494	,772
VAR00023	87,5152	144,883	,526	,772
VAR00024	87,5758	142,439	,584	,768
VAR00025	87,6061	144,559	,558	,771
VAR00026	87,7576	145,189	,472	,774
VAR00027	87,5152	144,133	,576	,770

Variable Onboarding

(Final 29 de junio)ESTADISTICA PROFESOR DE NELSON_1.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: V1D1P1 3 Visible: 64 de 64 variables

	V1D1P1	V1D1P2	V1D1P3	V1D1P4	V1D2P1	V1D2P2	V1D2P3	V1D2P4	V1D2P5	V1D2P6	V1D3P1	V1D3P2	V1D3P3	V1D3P4	V1D3P5	V1D3P6	V1D47P1	V1D47P2	V1D47P3	V1D47P4	V1D47P5	V1D47P6
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	3	4	2	2	2	3	1	1	4	4	1	1	4	4	4	1	1	1	4	1	4	4
3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	2	4	4
4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	5	1	5	5	4	5	1	4	3	1	5	5
5	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	5	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3
6	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5
7	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5	5	3	5	4	3	4	4
8	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	5	3	5	4	3	4	4
9	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
10	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	3	5	4	3	4	5
11	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	1	1	4	4	5	1	2	4	4	1	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	3	3
14	4	4	1	4	4	1	1	1	1	3	5	4	4	4	2	4	4	4	3	1	3	3
15	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5	5	3	5	4	5	5	3	4	5	4	4	4
16	2	3	2	4	3	4	3	2	1	4	4	4	5	4	4	4	1	4	3	2	3	4
17	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	1	3	4	2	4	4
18	4	5	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4
19	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5
20	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	1	1	4
21	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	5	2	4	5
22	2	3	2	4	2	2	2	1	2	4	2	2	4	4	4	4	2	4	5	2	4	4
23	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4
24	4	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	5	4	5	4	5	5	2	4	4	2	4	4
26	2	4	2	4	2	4	1	2	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4
27	1	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	2	4	5	2	4	5
28	3	4	2	2	4	2	2	3	3	3	5	3	5	4	5	5	2	4	5	3	4	4
29	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
30	1	5	5	3	3	4	3	3	3	4	5	3	5	5	5	5	1	4	5	1	4	5
31	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	2	4	4	1	3	3
32	5	5	4	4	4	4	4	3	5	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
33	3	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4	2	4	4	0	3	4
34	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
35	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
36	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	2	4	4	3	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4



38 : V1D1P1

3

Visible: 64 de 64 variab

	V1D1P1	V1D1P2	V1D1P3	V1D1P4	V1D2P1	V1D2P2	V1D2P3	V1D2P4	V1D2P5	V1D2P6	V1D3P1	V1D3P2	V1D3P3	V1D3P4	V1D3P5	V1D3P6	V1D47P1	V1D47P2	V1D47P3	V1D47P4	V1D47P5	V1D47P6
38	3	3	2	1	1	3	2	2	3	4	5	4	5	4	5	5	3	4	3	2	2	2
39	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	5	1	5	4	5	5	1	4	4	1	4	4
40	1	4	2	4	2	4	2	2	2	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4	4
41	1	1	5	5	4	5	1	1	2	2	5	4	5	5	5	5	4	5	5	2	4	4
42	2	4	2	2	1	1	1	1	2	3	4	2	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3
43	5	5	4	4	2	1	2	1	2	1	4	4	4	4	4	4	1	3	3	2	3	3
44	4	4	4	4	4	5	2	2	2	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
45	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5	5	2	4	5	3	4	5
46	3	5	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	5	5	4	3	4	4	2	5	4
47	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	4	2	4	4
48	3	5	5	4	4	3	5	1	1	4	4	1	5	4	5	4	3	5	5	1	2	5
49	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3	4	3	1	3	3	1	2	2
50	5	5	5	5	5	5	4	4	1	4	4	4	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5
51	1	4	2	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	4
52	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
53	4	4	4	5	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	4	1	3	4
54	4	5	4	3	3	2	2	1	2	1	5	3	4	5	4	5	3	5	5	3	4	4
55	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
56	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3
57	4	4	4	4	4	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5
59	4	5	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
60	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	3	3	5	5	5	3	4	5	5	1	5	5
61	5	4	5	4	3	3	2	1	1	2	4	3	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4
62	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	5	5	5	5	1	5	5	1	3	3
63	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1
64	4	5	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	5	2	4	4	3	4	4
65	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	1	4	5	3	4	5
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	2	3	2	2	4	4	3	1	1	2	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
68	3	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	3	4	5	4	5	3	5	4	3	5	5
69	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	5	1	4	4	2	4	4
70	3	2	2	2	4	4	3	1	3	4	5	4	4	1	3	4	1	3	4	2	1	1
71	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	4	4
72	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4
73	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	2	2	1	4	4	2	2	4



38 : V1D1P1

3

Visible: 64 de 64 variab

	V1D1P1	V1D1P2	V1D1P3	V1D1P4	V1D2P1	V1D2P2	V1D2P3	V1D2P4	V1D2P5	V1D2P6	V1D3P1	V1D3P2	V1D3P3	V1D3P4	V1D3P5	V1D3P6	V1D47P1	V1D47P2	V1D47P3	V1D47P4	V1D47P5	V1D47P6
74	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
75	2	3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	2	3	4	2	1	5	5	1	1	2
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
78	4	4	4	1	3	5	1	4	1	2	1	2	5	5	5	1	3	4	4	5	4	5
79	4	5	4	5	5	5	4	2	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	4	4	3	5	4	4	3	2	4	4	5	5	5	4	5	5	2	2	5	1	1	4
81	2	2	3	4	4	3	2	2	4	2	4	2	4	4	4	4	1	3	2	2	2	3
82	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	5	3	4	4	5	5	3	4	5	3	4	4
83	4	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1
84	4	4	4	2	4	4	2	4	1	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
85	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	2	4	4	3	4	4
86	2	4	4	2	3	4	3	1	1	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	1	4	5
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
88	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4
89	3	5	3	2	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	2	4	5	1	3	4
90	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4	3	4	5	4	5	4	3	3	5	2	3	5
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100
101
102
103
104
105
106
107
108
109
110

Variable Desempeño

(Final 29 de junio)ESTADISTICA PROFESOR DE NELSON_1.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

	V2D1P1	V2D1P2	V2D1P3	V2D1P4	V2D1P5	V2D1P6	V2D2P1	V2D2P2	V2D2P3	V2D3P1	V2D3P2	V2D3P3	V2D3P4	V2D3P5	V2D3P6	V2D4P1	V2D4P2	V2D4P3	V2D4P4	V2D4P5	V2D4P6
1	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	2	2	4	3	4
2	5	5	5	3	1	4	5	1	1	1	1	3	1	1	3	1	4	4	3	1	1
3	4	4	5	2	3	2	3	1	1	4	3	4	4	5	2	4	4	4	5	3	3
4	1	2	1	2	1	1	1	5	1	4	1	1	1	2	1	1	2	1	5	1	1
5	4	4	1	4	2	5	1	5	4	3	3	1	3	3	3	1	3	3	4	2	2
6	5	1	5	2	2	1	3	1	1	5	1	3	3	4	1	4	5	5	5	4	4
7	4	5	4	2	1	4	5	5	2	5	4	3	4	4	1	5	5	4	5	3	3
8	4	2	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3
9	3	3	5	2	2	5	1	5	5	5	5	2	4	4	2	2	4	4	2	1	5
10	3	4	3	2	2	4	5	4	4	5	3	3	3	4	2	4	5	4	5	2	3
11	2	2	5	5	3	4	5	2	2	2	1	1	1	1	4	2	2	2	1	1	1
12	5	5	1	1	1	5	5	2	2	4	5	4	5	5	2	4	5	5	5	4	5
13	3	3	4	4	4	4	5	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	4	1	1	1	4	1	4	3	4	2	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4
15	5	3	5	3	3	5	5	4	4	4	3	4	5	5	3	3	5	4	4	3	3
16	4	4	2	4	2	4	5	2	2	4	3	2	4	3	3	2	5	2	5	1	2
17	4	4	1	3	5	2	5	1	1	4	4	3	2	3	3	2	4	3	4	1	2
18	4	4	4	5	1	4	5	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3
19	3	4	1	1	1	1	5	1	1	5	4	3	5	5	1	4	4	4	2	2	3
20	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	1	4
21	4	5	5	3	2	1	5	1	1	3	1	2	4	3	2	4	5	3	3	2	3
22	4	4	2	4	4	2	4	2	2	5	4	2	2	2	4	2	4	2	4	1	2
23	4	4	4	2	1	5	5	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2
24	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4
25	5	1	5	1	1	1	4	1	1	5	4	2	4	4	1	3	4	4	4	2	4
26	2	2	2	4	4	4	2	5	2	4	4	4	2	3	3	2	4	4	2	2	4
27	5	1	5	1	2	1	1	1	1	4	4	2	4	4	1	4	4	5	5	3	4
28	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	2	2	2
29	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3
30	5	4	5	4	4	2	5	1	1	5	3	1	4	4	3	2	4	5	5	1	1
31	4	2	2	2	2	2	4	5	2	3	4	4	2	3	1	2	5	5	4	4	4
32	4	1	5	4	1	1	5	1	1	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	1
33	4	4	1	3	4	1	4	1	2	5	5	3	4	4	3	2	4	4	5	2	2
34	4	4	4	5	4	5	4	2	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
35	4	4	1	2	2	4	3	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3
36	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	3	1	3	4	2	4	4	4	5	3	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



1: V2D4P4

4

Visible

	V2D1P1	V2D1P2	V2D1P3	V2D1P4	V2D1P5	V2D1P6	V2D2P1	V2D2P2	V2D2P3	V2D3P1	V2D3P2	V2D3P3	V2D3P4	V2D3P5	V2D3P6	V2D4P1	V2D4P2	V2D4P3	V2D4P4	V2D4P5	V2D4P6
38	2	5	1	5	3	4	5	5	1	4	3	1	4	3	4	1	5	2	3	3	4
39	2	4	1	3	3	1	1	5	1	4	1	1	1	3	1	1	3	3	5	1	2
40	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4
41	2	3	1	1	1	5	5	1	1	5	2	2	2	4	1	1	5	4	5	2	5
42	4	1	4	5	4	4	4	2	1	4	3	2	3	3	2	2	2	2	1	1	4
43	2	1	2	3	3	3	5	2	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
44	4	4	2	1	5	5	5	4	1	5	3	4	4	4	5	2	4	4	5	3	5
45	4	5	5	4	4	3	5	2	2	4	4	3	3	4	5	3	3	3	4	3	4
46	2	5	5	1	1	5	5	4	1	4	2	2	4	4	2	3	4	4	4	2	2
47	5	1	1	3	2	5	5	1	1	4	1	2	2	5	2	3	5	4	1	1	1
48	2	1	5	4	4	4	1	3	1	4	1	2	2	4	2	4	1	1	4	1	3
49	1	2	2	4	1	2	5	2	2	3	1	11	3	1	4	1	1	1	4	1	1
50	4	5	5	4	4	1	5	5	4	5	4	1	2	4	3	5	3	4	5	1	5
51	4	2	5	4	4	2	2	2	2	3	2	2	4	3	2	4	4	4	3	2	2
52	2	5	5	3	3	2	4	2	2	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3
53	2	2	4	4	4	1	5	4	1	4	3	2	2	2	4	2	1	2	2	1	3
54	4	5	5	3	2	1	5	2	1	5	3	3	3	3	2	5	4	3	4	3	3
55	4	1	5	4	3	1	5	3	3	4	1	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4
56	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	4	4	2	3	4	4	4	3	4
57	2	2	2	2	2	4	5	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4
58	4	5	4	1	1	1	5	1	1	5	1	2	5	5	4	5	5	5	5	3	5
59	4	4	3	2	2	4	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3
60	4	5	1	1	1	1	1	2	2	5	4	4	4	5	2	5	5	5	5	3	4
61	2	1	5	3	3	5	4	1	1	4	1	2	4	4	3	2	4	3	3	2	5
62	5	1	5	1	5	1	4	1	1	5	5	3	4	5	1	1	5	3	5	1	1
63	4	4	4	5	5	5	5	3	1	3	3	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1
64	3	3	3	2	2	3	5	1	1	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	2	2
65	5	5	2	2	2	5	2	2	2	5	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4
66	4	2	4	2	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
67	4	3	2	3	2	3	5	4	3	4	2	1	3	3	3	4	4	4	3	2	2
68	3	5	3	2	1	5	5	5	2	4	3	1	4	4	2	3	5	3	5	3	2
69	3	3	3	4	3	5	1	2	3	4	3	1	3	4	4	3	2	4	2	1	3
70	2	4	1	3	4	5	4	1	1	4	2	1	2	1	4	2	4	3	4	1	4
71	2	3	4	2	2	3	5	4	2	4	3	3	5	4	2	4	4	4	5	3	2
72	5	5	5	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
73	5	4	5	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
74	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4



	V2D1P1	V2D1P2	V2D1P3	V2D1P4	V2D1P5	V2D1P6	V2D2P1	V2D2P2	V2D2P3	V2D3P1	V2D3P2	V2D3P3	V2D3P4	V2D3P5	V2D3P6	V2D4P1	V2D4P2	V2D4P3	V2D4P4	V2D4P5	V2D4P6
75	3	5	1	4	4	1	5	5	1	3	1	1	1	1	2	1	3	3	1	1	1
76	4	1	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
77	3	4	1	1	1	4	5	1	1	4	4	3	5	5	1	4	5	5	5	4	4
78	4	5	5	2	2	1	5	1	1	4	1	4	4	3	4	2	4	4	2	2	2
79	5	2	1	1	1	2	5	1	1	5	5	4	3	5	1	5	3	5	5	5	3
80	5	5	5	3	3	4	5	2	1	2	1	3	3	4	1	1	4	5	4	1	1
81	1	2	2	4	2	2	4	1	1	1	2	2	1	2	4	2	4	2	3	1	2
82	3	5	1	2	2	3	5	1	1	5	5	1	3	3	3	2	2	3	4	1	4
83	4	2	4	5	5	4	3	3	3	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1	2
84	2	4	2	2	1	4	2	2	4	4	3	5	4	4	1	4	4	4	4	3	4
85	2	4	2	2	2	4	5	5	1	5	5	2	2	3	2	2	2	2	5	2	5
86	2	5	1	2	2	5	4	5	1	4	2	3	4	4	1	4	4	4	5	1	3
87	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	3	3	2	4	4	5	3	3	4	3	2	1	3	2	5	2	3	2	2	1	1
89	4	5	2	1	1	4	4	4	5	5	1	1	2	4	2	1	1	2	1	1	1
90	2	4	4	4	1	5	5	2	2	3	3	3	4	4	2	3	4	3	5	3	2
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100
101
102
103
104
105
106
107
108
109
110
111



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CUEVA RODRIGUEZ MEDALI, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Onboarding y desempeño laboral de los colaboradores de salud de la Clínica Metropolitana, 2022", cuyo autor es RUIZ JULCA NELSON, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

PIURA, 14 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CUEVA RODRIGUEZ MEDALI DNI: 46196989 ORCID 0000-0002-1301-5477	Firmado digitalmente por: MCUEVARO el 15-08- 2022 20:54:43

Código documento Trilce: TRI - 0414117